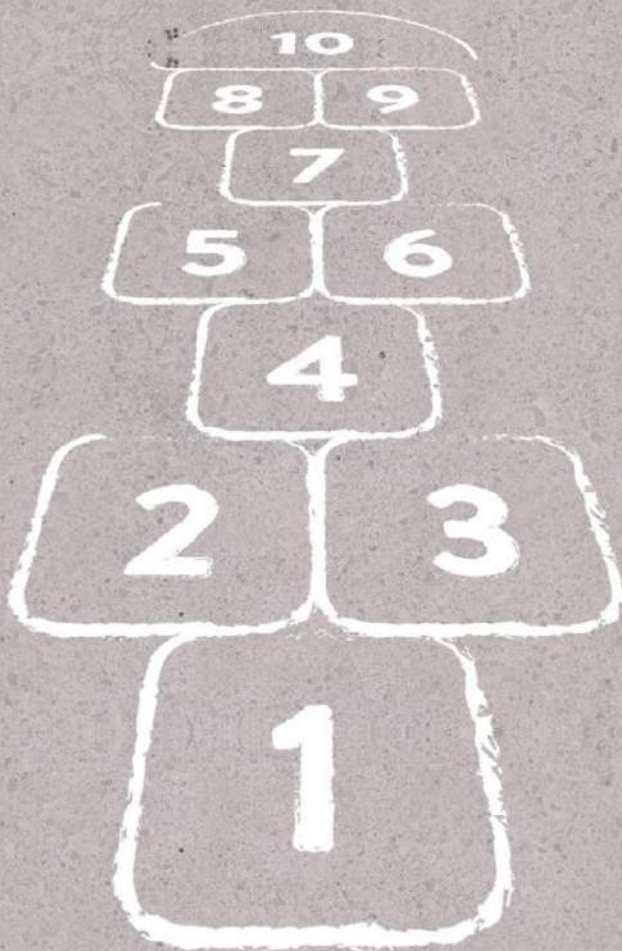


# Guía de Voluntariado Corporativo





Este documento es el resultado de un trabajo conjunto de las instituciones que conforman el GDFE.

La coordinación de sus contenidos estuvo a cargo de Done! y del Grupo de Afinidad en Voluntariado Corporativo del GDFE (GAVC). Agradecemos especialmente al Comité coordinador del GAVC por su tiempo, dedicación y valioso aporte a los contenidos de esta guía: Pablo Aldrovani (Fundación Siemens), Daniel Brennan (Fundación Telefónica), Florencia Cambiaso (Banco Galicia) y Mercedes Di Maggio (Telecom).

### **Acerca de Done!**

Done! es una agencia de comunicación institucional especializada en sustentabilidad y RSE. Desde 2011, crea soluciones inteligentes para comunicar el posicionamiento de las organizaciones y sus marcas, en diferentes soportes y para públicos diversos. Acompaña a las empresas, organizaciones sociales y el Estado en el diseño e implementación de sus estrategias de comunicación institucional y sustentabilidad.

Apoyaron esta publicación:



Grupo de Afinidad en  
Voluntariado Corporativo



# INICIO

1

Introducción

pág. 6

2

Marco conceptual

pág. 8

3

Actores, beneficios y retos

pág. 12

¿LA EMPRESA  
DESARROLLÓ  
UN PVC?

SÍ

- Tenemos un programa de PVC
- Solo realizamos acciones aisladas

NO

nunca llevamos adelante un PVC

¡Entonces te sugerimos leer toda la guía!

SÍ

¿CONTEMPLARON LA  
FORMACIÓN Y LAS  
CAPACIDADES?

SÍ

NO

6

Planificar:  
E. Formación y capacidades  
F. Competencias  
pág. 40

SÍ

¿SE REALIZÓ UN PLAN  
DE COMUNICACIÓN  
DEL PVC?

NO

7

Comunicar  
pág. 44

Bienvenidos a la primera Guía de Voluntariado Corporativo del Grupo de Fundaciones y Empresas. Para recorrerla te ofrecemos diferentes alternativas de lectura, todo depende del grado de desarrollo de tu Programa de Voluntariado Corporativo (PVC).

¡Que lo disfrutes!



SÍ

¿EL PVC SE ENCUENTRA ENMARCADO EN UNA POLÍTICA O ESTRATEGIA DE RSE?



NO

4

El voluntariado y su vínculo con la empresa  
pág. 16



SÍ

¿SE REALIZÓ UN DIAGNÓSTICO PARA DESARROLLAR EL PVC?



NO

5

El primer paso: diagnosticar  
pág. 22



SÍ

¿SE DEFINIERON LAS ACTIVIDADES, EL CRITERIO DE PARTICIPACIÓN Y LOS ROLES?



NO

6

Planificar:  
B. Recursos disponibles  
C. Criterios de participación de los voluntarios  
D. Definición de roles  
pág. 34



¿SE DEFINIERON LOS RECURSOS DISPONIBLES?



NO

6

Planificar:  
A. Actividades  
pág. 26



SÍ

¿SE EVALUARON LOS RESULTADOS?



NO

8

Evaluar  
pág. 50

¡Felicitaciones!  
La empresa tiene un Programa de Voluntariado estratégico



9 Preguntas frecuentes  
pág. 54

10 Glosario  
pág. 58

11 Bibliografía  
pág. 64

• INICIO

1

# INTRODUCCIÓN

Construir con otros nunca es sencillo. Implica reconocer su existencia, y dejar de lado prejuicios, modos de hacer y de pensar.

Los Programas de Voluntariado Corporativo (PVC) le dan la oportunidad a empresas, voluntarios y organizaciones de la sociedad civil (OSC) de vincularse con una realidad muy diferente a la conocida involucrando así actores heterogéneos. Al poner en juego habilidades, capacidades y conocimientos, y vincularse entre sí, los actores contribuyen al desarrollo comunitario.

Desde esta concepción parte esta guía, en línea con los valores del Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE), asociación civil sin fines de lucro, conformada por fundaciones de carácter donante y empresas que impulsan programas de desarrollo comunitario.

El GDFE inició sus actividades en 1995 con el objetivo de promover y profesionalizar las iniciativas de inversión social privada con fines de bien público, e incentivar el ejercicio de la responsabilidad social y sustentabilidad. Desde entonces, su labor se encamina a propiciar el mutuo conocimiento entre las entidades donantes, el intercambio de experiencias y difundir las iniciativas del sector.

Aquí les presentamos la primera Guía de Voluntariado Corporativo (VC), concebida para acompañar a las empresas del país y sus cadenas de valor en el desarrollo de sus programas.

Nuestro deseo es guiarlos en los diferentes pasos, procesos y aspectos y brindarles herramientas simples y prácticas que los ayuden a transitar este camino.

Posiblemente no cuenten con todas las herramientas y procesos desde el inicio. ¡Lo importante es comenzar!

## ¡QUE LO DISFRUTEN!



/Fundación Grupo Los Grobo.



# MARCO CONCEPTUAL

El desarrollo sustentable es definido por el World Business Council for Sustainable Development<sup>1</sup> como una forma de progreso que satisface las necesidades actuales sin poner en riesgo la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

Esta idea de desarrollo pone de manifiesto que el buen desempeño económico ya no es suficiente para motivar a las empresas, a sus líderes, a sus colaboradores y a su comunidad. Atraer y retener talento, colaborar con el desarrollo de la comunidad en la cual opera, reducir el impacto ambiental y potenciar sus impactos positivos en la sociedad, son algunos de los grandes desafíos que enfrenta el sector privado.

**EL BUEN DESEMPEÑO ECONÓMICO YA NO ES SUFICIENTE PARA MOTIVAR A LAS EMPRESAS, A SUS LÍDERES, A SUS COLABORADORES Y A SU COMUNIDAD.**

Todos estos propósitos van de la mano con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), fijados por primera vez en el año 2000 y revisados en 2015 (llamados ahora Objetivos

de Desarrollo Sostenible<sup>2</sup>) por los 189 países miembros de las Naciones Unidas.

Los PVC permiten pensar estas problemáticas bajo un mismo concepto, con beneficios para todas las partes interesadas. En este sentido, CODESPA<sup>3</sup> presenta el Voluntariado Corporativo para el Desarrollo como una de las herramientas más interesantes para llevar a la realidad las estrategias de responsabilidad social corporativa. Según la Fundación, “el Voluntariado Corporativo para el Desarrollo es aquel en el que la empresa apoya a sus empleados para que realicen un voluntariado basado en sus propios conocimientos profesionales con el objetivo de contribuir a la erradicación de la pobreza”<sup>4</sup>.

Los PVC, por lo tanto, pueden ser concebidos como el espacio de unión entre las necesidades de la comunidad, los deseos de los empleados y las prioridades de las empresas. Para establecer un nexo con la realidad sobre la que se va a actuar, es deseable que se establezca un vínculo entre una empresa y una organización de la sociedad civil (OSC) y/o institución educativa, que actúe como facilitadora y que permita alcanzar el éxito del proyecto.

A su vez, los PVC se vuelven estratégicos cuando están alineados a la estrategia y los objetivos de la empresa. En palabras de Volutare<sup>5</sup>: “de tal forma que la empresa pone por un lado los recursos y las

<sup>1</sup> Definición proporcionada por el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) <http://www.wbcsd.org>.

<sup>2</sup> Ver más en Glosario.

<sup>3</sup> Fundación CODESPA es una Organización No Gubernamental de Cooperación para el Desarrollo formada en España y gestiona proyectos de desarrollo en América Latina, Europa, África y Asia.

<sup>4</sup> Pérez, M. J y Loro, S. (2012). Responsabilidad Social y Corporativa Global y Voluntariado Corporativo para el Desarrollo en *Voluntariado corporativo para el desarrollo*, Edición CODESPA.

<sup>5</sup> Volutare es una red global de Voluntariado Corporativo, un lugar de encuentro participativo y útil para todas aquellas organizaciones y personas interesadas en el Voluntariado Corporativo.

LOS PVC PUEDEN SER CONCEBIDOS COMO EL ESPACIO DE UNIÓN ENTRE LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD, LOS DESEOS DE LOS EMPLEADOS Y LAS PRIORIDADES DE LAS EMPRESAS.

capacidades de sus empleados a disposición de la organización y, por otro, los integra en sus programas de formación en competencias y habilidades”.

En 2011 el Global Corporate Volunteer Council (GCVC), una red compuesta por alrededor de 30 empresas mundiales, publicó el Proyecto de Investigación sobre Voluntariado Corporativo Global, que releva la forma en que se desarrolla el VC en todo el mundo. La investigación estuvo formada por dos componentes principales: el estudio de 48 empresas globales para entender cómo organizan y dirigen su voluntariado, y el estudio del estado del arte para conocer el estado del VC a nivel global y regional, así

como para examinar las tendencias, desafíos, innovaciones y oportunidades que dan forma a este campo<sup>6</sup>.

### CONTEXTO MUNDIAL DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO

A partir del 2011 se destacan a nivel internacional las siguientes características en el VC:

- Un creciente compromiso con el voluntariado como parte integral de las estrategias de responsabilidad social corporativa (RSC<sup>7</sup>) y sostenibilidad.
- La focalización en prioridades específicas, para aprovechar los recursos empresariales y aumentar al máximo el impacto sobre una amplia gama de problemas humanos, sociales y ambientales.
- Reconocimiento del voluntariado como un activo estratégico para ayudar a lograr objetivos empresariales.
- Atención creciente a las diferencias regionales y culturales sobre la manera de entender y practicar el voluntariado en el mundo.



/Fundaciones Grupo Petersen

<sup>6</sup> Allen, K. (2012). La gran carpa. Voluntariado corporativo en la era global. Fundación Telefónica. Editorial Ariel.

<sup>7</sup> Ver más en Glosario.



/Grupo Telecom.

## CONTEXTO LOCAL

En Argentina, el VC es una práctica que comenzó en 2001, entre otras razones, como una respuesta de las empresas y sus colaboradores a la crisis económica que afectaba al país.

En 2004 se sancionó la ley del Voluntariado Social con el objeto de promover el voluntariado (entendido como la participación solidaria de los ciudadanos en actividades sin fines de lucro) y para regular las relaciones entre los voluntarios y las OSC donde desarrollan sus actividades.

Así, de a poco se fue construyendo el escenario propicio para la consolidación del VC en nuestro país. Según la investigación de Visión Sustentable en 2015 sobre “Gestión y Estrategia en Voluntariado Corporativo”, el 93% de las empresas consultadas que cuenta con un PVC, considera la reputación de marca y la fidelización como lo más importante, y si lo trasladamos al seno de la empresa los porcentajes más altos se encuentran entre: la búsqueda de la mejora del clima (93%), orgullo de pertenencia (87%), la satisfacción de una demanda por parte de los empleados (64%) y el desarrollo de habilidades (38%).

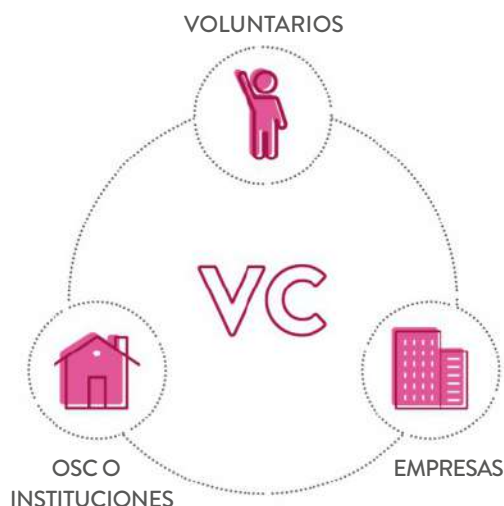
Es decir, además de impactar en las comunidades, en los voluntarios y en la propia compañía, los PVC fortalecen la gestión de Recursos Humanos y la reputación corporativa.

**LOS BENEFICIOS, ENTONCES,  
SON MUCHOS. CONOCELOS  
EN PROFUNDIDAD EN EL  
CAPÍTULO SIGUIENTE...**



## **ACTORES, BENEFICIOS Y RETOS**

Los PVC involucran a los siguientes actores: las empresas, las organizaciones de la sociedad civil (OSC) o instituciones educativas, los empleados en calidad de voluntarios y la comunidad sobre la cual se hace foco.



/Fundación Grupo Los Grobo.



## VOLUNTARIOS

Comprendemos a los voluntarios como "las personas físicas que desarrollan, por su libre determinación, de un modo gratuito, altruista y solidario tareas de interés general en organizaciones sociales, sin recibir por ello remuneración, salario, ni contraprestación económica alguna"<sup>8</sup>.

En el caso del VC, los voluntarios son esencialmente los empleados de la empresa. Gran parte del éxito del programa de voluntariado depende, principalmente, de su participación.

## BENEFICIOS

- El voluntariado es una oportunidad de canalizar la vocación social de los colaboradores, integrando los intereses personales a su vida laboral.
- Los colaboradores experimentan un sentimiento de satisfacción al ayudar a otros, al realizar una actividad concreta que genera impacto en la comunidad.

<sup>8</sup> Ley Nacional N° 25.855 de Voluntariado Social.



### EMPRESAS

Son el marco institucional en el cual se desarrolla el programa. Sin importar su tamaño o cantidad de empleados, todas las empresas que así lo deseen pueden llevar adelante un PVC.

Cuando esta decisión fue tomada, lo más importante es definir objetivos alcanzables, plantear una estrategia de corto, mediano y largo plazo, y generar alianzas duraderas en el tiempo.



### OSC O INSTITUCIONES

Las OSC son “entidades sin fines de lucro, cualquiera sea su forma jurídica, que participen de manera directa o indirecta en programas y/o proyectos que persigan finalidades u objetivos propios del bien común y del interés general, con desarrollo en el país o en el extranjero, ya sea que cuenten o no con el apoyo, subvención o auspicio estatal”<sup>9</sup>.

La OSC o institución educativa aliada al PVC debe conocer en profundidad la problemática sobre la cual se quiera trabajar y contar con el *expertise* necesario en relación con la jornada de voluntariado. Puede resultar conveniente priorizar la sinergia con aquellas organizaciones que cuenten con un vínculo previo con la compañía.

### BENEFICIOS

- El voluntariado permite motivar a los empleados, logrando un mayor sentido de pertenencia a la compañía.
- Mejora el posicionamiento y la reputación corporativa interna y externamente.
- Potencia las relaciones con la comunidad y genera valor agregado respecto a otras compañías.
- Contribuye a mejorar el clima laboral de la empresa, fomenta el trabajo en equipo, el liderazgo, la comunicación y permite la interacción de empleados de distintas áreas.

### BENEFICIOS

- La OSC puede incorporar nuevos enfoques de trabajo y perspectivas de la realidad.
- El VC puede otorgarle una nueva fuente de voluntarios con diversas habilidades y al mismo tiempo, permite potenciar sus objetivos de trabajo, logrando mayor impacto.
- El VC puede ser el inicio de una relación con la empresa que permita generar el acompañamiento de proyectos a largo plazo.

<sup>9</sup> Ley Nacional N° 25.855 de Voluntariado Social.

## PRINCIPALES RETOS Y OBSTÁCULOS A LA HORA DE PENSAR UN PVC

**CONOCER AL OTRO:** tanto para la empresa como para la OSC, el principal temor es la exposición de la marca, el nombre y la reputación. Por eso, previo a formalizar la relación, es necesario conocer al otro con el que se va a trabajar. Se sugiere a la empresa relevar aspectos de la organización, tales como su misión, a qué redes pertenece, colaboraciones previas, posición ante temas de agenda pública y otros que puedan resultar de interés. Por otro lado, se recomienda a la organización indagar acerca de la política y estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de la empresa, focos de acción sobre los cuales lleva adelante programas de voluntariado y la comunicación de las acciones.

**RECONOCER LAS DIFERENCIAS:** tanto la empresa (y sus colaboradores) como las OSC viven realidades diferentes, por lo que muchas veces el lenguaje, los tiempos y las prioridades suelen no coincidir. La clave es aceptar las diferencias y abordar la relación con un mínimo grado de confianza, acercando posturas y apostando al trabajo a largo plazo. Es importante recordar que las diferencias nos enriquecen, y que en estos proyectos el aporte y el *expertise*, tanto de la empresa como de la OSC, son clave para un programa exitoso.

**CRITERIOS PARA EL ÉXITO:** vincular el éxito de un PVC a la cantidad de empleados movilizados tiene como riesgo llevar adelante actividades “divertidas” o “convocantes” para generar mayor participación. Muchas veces esta elección desplaza la realización de acciones enfocadas en el impacto social.

Por ello, el éxito de un proyecto no debe estar ligado solo a la cantidad de participantes, sino también a impulsar acciones que realicen un aporte significativo en la comunidad. A la hora de medir su éxito, lo ideal es lograr un equilibrio entre el impacto de las acciones y la cantidad de voluntarios. Por otro lado, convocar a más voluntarios de los que se necesitan, puede ser un arma de doble filo, que atente contra la futura participación de aquellos voluntarios que no se sintieron útiles durante la actividad.

“ ”

### VOLUNTARE

El VC beneficia a las empresas en su reputación interna y externa, la motivación de sus empleados y el clima laboral. Cuando la empresa desarrolla una estrategia de VC alineada a sus objetivos, este se transforma en una verdadera herramienta al servicio de la compañía para contribuir a sus metas de Recursos Humanos, Sustentabilidad, Inversión Social, Relaciones Institucionales y, en general, a su misión empresarial. Tras el desarrollo de un plan, el VC se organiza en programas estratégicos para la compañía y con un impacto social mayor. El principal reto es un desafío muy común en las empresas: coordinar las distintas áreas involucradas en la transversalidad de los objetivos del VC para crear y gestionar una estrategia común y compartida.

Benedetta Falletti di Villafalletto,  
coordinadora Red Volontare



¿EL PVC SE ENCUENTRA  
ENMARCADO EN UNA  
POLÍTICA?



NO



## EL VOLUNTARIADO Y SU VÍNCULO CON LA EMPRESA

## ¿ALINEAR O NO ALINEAR EL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO AL NEGOCIO? HE AHÍ LA CUESTIÓN.

Como mencionamos, los Programas de Voluntariado Corporativo (PVC) parten de alinear y poner en común la vocación de servicio, intereses y necesidades de los voluntarios, con los intereses y las necesidades de la comunidad y la estrategia corporativa.

Unir la identidad del PVC con la cultura de la empresa, las políticas y sus operaciones es un requisito imprescindible para que el programa funcione correctamente y se sostenga en el tiempo.

Además, para poder alcanzar los objetivos propuestos, es fundamental que la empresa planifique estratégicamente este tipo de iniciativas. Esto permitirá que los distintos actores internos involucrados, colaboradores, mandos medios y la dirección, perciban el valor del programa y su contribución a la estrategia corporativa.

Sin embargo, esto no significa perder de vista las necesidades de la comunidad o la atención de las urgencias.

LA FLEXIBILIDAD Y LA CAPACIDAD DE ESCUCHA SON ELEMENTOS CLAVE AL MOMENTO DE PENSAR QUÉ O CON QUIÉN LLEVAR ADELANTE EL PVC.

“ ”

### LA NACIÓN

El Programa de Voluntariado Corporativo de *La Nación* dirige todos los esfuerzos a la promoción de la lectura y escritura en sectores vulnerables (actualmente en Casa de Galilea, La Cava, San Isidro). Ambos están íntimamente relacionados con el negocio de la compañía. Esto permitió, entre otras cosas, que mucha más gente de redacción (segmento menos proclive a involucrarse con el programa) se interese en participar y aportar lo que saben hacer y los apasiona.

Los talleres de narración de cuentos y selección de libros permiten acercar habilidades a los empleados para que puedan aplicarlas en su vida cotidiana o en el ámbito laboral. Los empleados del área de Opcionales (sector que tiene entre sus tareas elegir los libros que van a acompañar la venta del diario) asisten a un taller sobre qué libros conviene leer según la edad. Esto estimula la participación y hace que el empleado valore el programa. Por un lado le brinda la posibilidad de realizar una acción voluntaria en una comunidad vulnerable y por otro, le brinda conocimientos y herramientas que puede aplicar en su hogar y en el ámbito laboral.

## POLÍTICAS

Sea cual fuere la acción que se va a realizar, es recomendable enmarcarla en una política que guíe, regule y establezca los principios del PVC y que además permita dejar asentados los acuerdos organizacionales.

## ¿QUÉ DEBE CONTENER UNA POLÍTICA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO (VC)?

Es posible que la empresa tenga una política o un procedimiento para temas vinculados a la Sustentabilidad o la Responsabilidad Social Empresaria<sup>10</sup> (RSE). En ese caso, hay parte del camino recorrido.

Sin importar cual sea el área que lleve adelante el PVC (Recursos Humanos, Comunicaciones, Relaciones Institucionales, Fundación de la empresa, entre otras) la política puede estar incluida en cada una de ellas como un apartado específico.

En caso de no contar con ningún documento previamente establecido debemos poner manos a la obra. Aquí, algunas variables a considerar:

### ¿QUÉ EMPLEADOS VAN A PARTICIPAR DE LAS ACTIVIDADES? <sup>11</sup>

- Ventas
- Operarios
- Staff administrativo
- Gerencias y mandos medios
- Alta dirección

### ¿EN QUÉ HORARIO? <sup>12</sup>

- Laboral
- No laboral
- Ambos

#Tip

Recordá: antes de definir quiénes participarán y el horario, es necesario sondear a las distintas jefaturas y contar con la aprobación de la alta dirección.

### ¿SOBRE QUÉ TEMÁTICAS SE VA A TRABAJAR?

- Comunidades vulnerables (pobreza)
- Acceso a la vivienda
- Salud
- Educación
- Discapacidad
- Medioambiente/Desarrollo sustentable
- Empleabilidad
- Emprendedurismo
- Ciencia y Tecnología
- Alimentación
- Arte y cultura
- Fortalecimiento del sector social
- Inclusión y desarrollo económico
- Participación ciudadana
- Promoción/Desarrollo local
- Otra (especifique)

<sup>10</sup> Ver más en Glosario.

<sup>11</sup> Para conocer más sobre este punto, ver “Criterios de participación de los voluntarios”, página 36.

<sup>12</sup> Para conocer más sobre este punto, ver “Actividades”, página 27.



/PRIAR de Banco Galicia.

### ¿CUÁLES SERÁN SUS DESTINATARIOS?

- Mujeres
- Niños
- Adolescentes
- Jóvenes
- Familias
- Tercera edad
- Comunidades vulnerables en general

A LA HORA DE DEFINIR DESTINATARIOS Y TEMÁTICAS SUGERIMOS TENER EN CUENTA LAS ZONAS DE INFLUENCIA DE LA EMPRESA, EL CORE BUSINESS, SU ESTRATEGIA DE RSE, LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD Y LOS INTERESES DE LOS COLABORADORES.



/Fundación Loma Negra.

### ¿QUÉ FORMAS DE PARTICIPACIÓN INCLUIRÁ EL PROGRAMA?<sup>13</sup>

- Concurso de proyectos
- Jornadas de voluntariado
- Voluntariado digital
- Inserción en proyectos de las organizaciones sociales
- Acciones en los propios edificios de la compañía

PENSAR ACTIVIDADES QUE PERMITAN LA PARTICIPACIÓN EN DIFERENTES INSTANCIAS, DÍAS Y HORARIOS, BRINDANDO AL VOLUNTARIO UNA AMPLIA GAMA DE POSIBILIDADES, SIN AFECTAR SUS TAREAS DIARIAS.

“ ”

### GRUPO LOS GROBO

El Grupo Los Grobo, a través de su PVC Campo Social, pone a disposición recursos humanos, tecnológicos, logísticos y presupuestarios para su funcionamiento. A través de un concurso de proyectos, los voluntarios pueden proponer la institución con la que quieren trabajar y a la que se apoyará con asistencia técnica y financiamiento. En su mayoría, las iniciativas presentadas están vinculadas a instituciones educativas, de promoción del deporte y contención de la infancia y al momento de seleccionarlas se tiene en cuenta la cantidad de personas alcanzadas, la posibilidad de sostenerlo en el tiempo y/o replicarlo en otras instituciones similares, además del vínculo del voluntario con la institución elegida. El concurso se abre a todos los colaboradores de la empresa en varias ciudades de la provincia de Buenos Aires, sur de Santa Fe, Córdoba y Entre Ríos. En la mayoría de los casos son los mismos voluntarios los que llevan a cabo su implementación junto a los referentes de la institución.

<sup>13</sup> Para conocer más sobre los tipos de actividades, ver “Actividades”, página 27.

“ ”

## BANCO SUPERVIELLE

El PVC de Banco Supervielle está basado en proyectos propuestos por equipos de colaboradores. Las iniciativas se desarrollan en instituciones de sus comunidades y son diseñadas por el propio equipo, lo que permite distribuir las etapas e intervenciones individuales y grupales de acuerdo al perfil de cada integrante, facilitando la división de tareas y poniendo en valor las habilidades de cada miembro. Todos los proyectos de voluntariado deben propiciar el desarrollo local, el fortalecimiento comunitario y estar comprendidos en uno de los cuatro ejes de RSC del Banco: educación, fortalecimiento institucional, niñez y tercera edad.

## MODELO DE POLÍTICA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

- Objetivo de la política
- Alcance
- Público destinatario
- Temáticas a abordar con el PVC
- Equipo responsable
- Horarios de las actividades
- Roles y responsabilidades
- Objetivos del PVC
- Indicadores

## A CONTINUACIÓN...



¿EL PVC SE ENCUENTRA ENMARCADO EN UNA POLÍTICA?

NO

4

EL VOLUNTARIADO Y SU VÍNCULO CON LA EMPRESA

SÍ



¿SE REALIZÓ UN DIAGNÓSTICO PARA DESARROLLAR EL PVC?

NO

5

EL PRIMER PASO: DIAGNOSTICAR



¿SE REALIZÓ UN  
DIAGNÓSTICO PARA  
DESARROLLAR EL PVC?



NO



**EL PRIMER PASO:  
DIAGNOSTICAR**

Antes de comenzar a diseñar nuestro Programa de Voluntariado Corporativo (PVC) debemos preguntar hacia afuera y hacia adentro qué necesidades y qué expectativas se tienen para el trabajo conjunto.

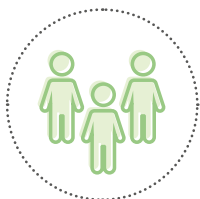
## HACIA ADENTRO: TODOS LOS EMPLEADOS SON POTENCIALES VOLUNTARIOS

Para poder conocer qué expectativas tienen los empleados debemos realizar un diagnóstico.

Algunas herramientas posibles:



ENCUESTA INTERNA



GRUPOS FOCALES



ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

“ ”

### FUNDACIÓN DANONE

El PVC de Fundación Danone “Solidarios Danone” se sumó a la Campaña “Unidos por el Agua”, impulsada por Villa del Sur con el objetivo de construir cisternas de acopio de agua en la región de Tulumba Norte, Córdoba. Desde 2007, esta zona sufre una gran sequía por la desecación de las fuentes de agua superficial.

Se logró involucrar *stakeholders* en un abordaje 360°: a los consumidores de la marca; a organismos nacionales como el INTA, que capacitó a los vecinos de la localidad en el método de construcción de las cisternas y al tercer sector de la mano de Fundación Plurales y el Programa “Sed Cero”, quienes facilitaron y guiaron todo el proceso de abordaje en la comunidad. Durante tres días, los Danoners Solidarios se instalaron en los parajes de Tulumba para recibir una breve inducción sobre la construcción de este sistema y luego para poner manos a la obra, junto a las familias, en la edificación de este dispositivo de acopio.

#Tip

Para la instancia de diagnóstico, es importante relevar si ya hay empleados que participen como voluntarios en organizaciones sociales.

## MODELO DE ENCUESTA INTERNA

### ¡QUEREMOS CONOCER TU OPINIÓN!

#### Edad

- 18 a 30    31 a 40    41 a 50  
 Más de 50

#### Nivel de estudios

- Secundario completo  
 Terciario incompleto  
 Terciario completo  
 Universitario incompleto  
 Universitario completo  
 Posgrado/maestría incompleto  
 Posgrado/maestría completo

#### Área

- Ventas  
 Planta (operaciones)  
 Administración

#### 1. ¿Participás en actividades de voluntariado fuera de la compañía?

- Sí    No

#### 2. En caso de que existiera un Programa de Voluntariado Corporativo, ¿qué tipo de actividades te gustaría realizar?

- Manualidades/artísticas  
 Vinculadas a la profesión  
 Educativas  
 De organización y gestión  
 Puesta en valor de instituciones (arreglos, pintura, etc.)  
 Otras: (completar) \_\_\_\_\_

#### 3. ¿Con qué frecuencia estarías dispuesto a participar?

- Una vez al año  
 Algunas veces en el año  
 Mensualmente

#### 4. ¿Cómo te imaginás la relación con los destinatarios del programa?

- Me imagino trabajando directamente con ellos.  
 Me imagino trabajando en una temática social, pero sin estar en contacto directo.

#### 5. ¿Con quién te gustaría participar? (podés elegir más de una opción)

- Solo  
 Con mi equipo de trabajo  
 Con otros equipos de trabajo  
 Con mi familia y amigos

#### 6. ¿Qué temáticas te interesan? (podés elegir más de una opción)

- Educación  
 Salud  
 Inclusión laboral  
 Alimentación  
 Emprendedurismo  
 Medioambiente  
 Comunidades vulnerables (pobreza)  
 Otras: (completar) \_\_\_\_\_

## HACIA AFUERA: LA COMUNIDAD

Al hablar de “comunidad”, nos referimos al terreno sobre el cual buscamos impactar con nuestro PVC. En definitiva, los destinatarios de nuestra acción. Muchas empresas suelen seleccionar la comunidad en función de su operación, sus áreas de influencia o las zonas donde viven sus empleados y donde se encuentran sus clientes. El alcance siempre es definido por la empresa.

### HERRAMIENTAS POSIBLES

- LLAMADO TELEFÓNICO
- REUNIÓN PRESENCIAL
- PANEL COMUNITARIO
- CONSULTA A OTRAS EMPRESAS QUE HAYAN TRABAJADO CON LA ORGANIZACIÓN

Como dijimos, lo ideal será aliarse con organizaciones expertas en la temática que se quiera trabajar, asegurándonos de que conozcan en profundidad la problemática y por supuesto, a los destinatarios. Son ellos quienes van a orientar a la empresa acerca de sus necesidades y urgencias. ¡Si ya tenemos relación con estas organizaciones, tenemos mucho terreno ganado!

### #Tip

Es importante conocer de cerca a la organización y la comunidad en la cual se desenvuelve. ¿Cuál es su misión? ¿Cómo la llevan adelante? Comentarles el interés de la empresa en accionar y colaborar con la organización. Recuerden que las alianzas se construyen basadas en vínculos de confianza mutua.

## A CONTINUACIÓN...



¿SE REALIZÓ UN DIAGNÓSTICO PARA DESARROLLAR EL PVC?

NO

5

EL PRIMER PASO:  
DIAGNOSTICAR

SÍ



¿SE DEFINIERON LOS RECURSOS DISPONIBLES?

NO

6

PLANIFICAR:  
A- Recursos disponibles



¿SE DEFINIERON LOS  
RECURSOS  
DISPONIBLES?



NO



**PLANIFICAR:**  
A. Actividades

## TIPOS DE ACTIVIDADES

De acuerdo con los resultados obtenidos en el diagnóstico, podremos definir los tipos de actividades.

A grandes rasgos, las actividades podrán ser, según su naturaleza, vinculadas a la profesión, artísticas o recreativas. Según su formato las enmarcaremos en proyectos, jornadas o programas en alianzas de largo plazo.

Veamos cuáles son las características de cada una, sus aspectos positivos o negativos y algunos ejemplos.

### CONCURSO DE PROYECTOS

#### Un año

Esta actividad suele durar un año. Consiste en un concurso abierto a todos los empleados de la compañía para presentar iniciativas. Los proyectos son ejecutados por los empleados, guiados por un referente del área que lleve adelante el Programa de Voluntariado Corporativo (PVC).

- + Al ser los voluntarios quienes proponen e impulsan el proyecto, el compromiso con la actividad suele ser mayor.
- + Permite la participación de todos los empleados, posibilitando sumar más voluntarios.
- + Se puede presentar un proyecto con el que el o los colaboradores se identifican y con el que venían trabajando desde hace tiempo.
- Esta actividad depende directamente de la participación de los empleados para ser exitosa. Si no hay participación, no hay proyectos.

- Como se trata de una iniciativa que surge de los empleados, la temática del proyecto puede no estar alineada a la estrategia de RSE de la empresa. Pero sí debe estar alineada al objetivo propuesto por el concurso.
- Se recomienda realizar este tipo de acciones cuando el PVC de la empresa tenga una base sólida. Delegar proyectos en voluntarios que no hayan participado previamente en otras acciones puede resultar una complejidad.



/Fundación Loma Negra.

### JORNADA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO (VC)

#### Un día

Es una actividad que suele realizarse en un día, la cual puede repetirse a lo largo del año en caso de ser necesario. A pesar de tener una duración acotada en el tiempo, esta actividad como todas las acciones a desarrollar, requiere de una

planificación y evaluación por parte de la empresa y de la organización social.

+ En muchas ocasiones este tipo de jornadas se convierte en un primer acercamiento a la organización de la sociedad civil (OSC), operando como prueba piloto para evaluar el trabajo empresa-OSC.

+ Este tipo de actividad suele contar con una participación masiva, promoviendo la llegada a voluntarios que nunca antes hayan formado parte de una acción de VC.

- Este tipo de jornadas debe repetirse con periodicidad, de lo contrario, no suele tener un impacto significativo en la estrategia del programa de voluntariado, ni tampoco para la organización destinataria.

- Las soluciones brindadas suelen ser de corto plazo y muy puntuales (*one-shot*).

### ALIANZAS CON ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL A LARGO PLAZO



#### Un año

El voluntariado en alianza suele extenderse por al menos un año, por lo que exige un mayor compromiso y participación de las partes involucradas.

+ Permite trabajar la problemática sobre la que se quiere hacer foco con mayor profundidad. Este tipo de alianza suele estar vinculada muy de cerca a la estrategia de RSE.

+ Las acciones pueden ser planificadas participativamente entre todos los involucrados en el PVC, incluidos los destinatarios.

+ Por su flexibilidad, este tipo de iniciativas permite abarcar diferentes formatos como mentorías presenciales u online, capacitaciones, acciones de voluntariado por etapas con objetivos concretos, entre otras.

- Como en toda relación a mediano plazo y que involucra realidades diferentes, los riesgos de conflicto se incrementan. Para avanzar con una alianza de este tipo, sugerimos llevar adelante al menos una jornada de voluntariado previa, para conocer más de cerca a la organización.

“ ”

**BANCO  
GALICIA**

Con el objetivo de dejar capacidades instaladas, los voluntarios de PRIAR impulsan proyectos de mejora de infraestructura, equipamiento y capacitación en beneficio de instituciones de bien público. Por la cantidad de colaboradores de las sucursales, en el interior del país los proyectos solidarios se desarrollan en un plazo de dos a cuatro años. Los voluntarios reúnen fondos y delegan en mano de obra especializada las tareas de mejora de instalaciones en comedores, escuelas, hogares y hospitales de todo el país. Luego los voluntarios hacen tareas de pintura, instalación de equipamiento y recreación con los destinatarios. En este último año se iniciaron nuevos proyectos en las provincias de Salta, Buenos Aires, Mendoza, Córdoba, Santa Fe, CABA, San Juan, Formosa, Chubut, Neuquén. Además, atendiendo a las necesidades de los colaboradores de los edificios corporativos centrales, con menos tiempo de dedicación al PVC, contamos con actividades solidarias denominadas “Todos Somos Protagonistas” que se desarrollan en un día de trabajo voluntariado Intensivo.

“ ”

## GRUPO TELECOM

El Programa de Voluntariado del Grupo Telecom, denominado Red de Voluntarios responde a algunas temáticas de la Inversión Social de la compañía con foco principalmente en la temática “Educación y TIC”, y, por otro lado, incorpora otras líneas de trabajo que no forman parte de la misma. Esto nos permite canalizar la motivación solidaria de los voluntarios, dar respuesta a la diversidad de intereses y deseos y trabajar sobre necesidades expresadas por todas las áreas. En el día a día combinamos actividades puntuales con proyectos y alianzas de mediano y largo plazo, lo que permite dejar capacidad instalada en instituciones, a la vez que revalorizar la actividad voluntaria.

Apuntamos al trabajo que impacte directamente sobre la vulnerabilidad social. A través de cada acción, nuestros voluntarios se conectan con realidades distintas que les permiten reconocer las diferencias y crear valor para cada una de las partes, venciendo las distancias que separan “lo diverso”, y logrando una interacción basada en la confianza y los desafíos compartidos.

Previo a la realización de cada acción los voluntarios reciben una capacitación sobre la temática en la que se va a trabajar, sobre la organización social con la que se generó la alianza, y se brindan los datos más importantes acerca de la organización de la actividad, la iniciativa y el rol a cumplir durante la acción.

## TEMÁTICAS SOCIALES A ABORDAR

Junto al formato de las actividades y su duración, debemos definir en qué temáticas trabajar. Las problemáticas sociales que pueden ser abordadas en las acciones de voluntariado corporativo son varias y diversas: trabajo con comunidades vulnerables (pobreza), acceso a la vivienda, salud, educación, discapacidad, medioambiente, empleabilidad, emprendedurismo, tecnología, alimentación, entre otras.

¿Las temáticas deberían ser propuestas por los voluntarios o por la empresa? Será bueno encontrar un punto de equilibrio, como ya lo hemos mencionado, entre los intereses de los empleados, las necesidades de la comunidad y la estrategia corporativa. Ser permeables a recibir propuestas de los voluntarios permite tener una mayor participación e identificación con las actividades propuestas.

SEGÚN VOLUNTARE<sup>14</sup>, EN LATINOAMÉRICA, EL PRINCIPAL ÁMBITO DE TRABAJO ES LA **EDUCACIÓN**, SEGUIDO POR LA PROMOCIÓN DE COMPETENCIAS PERSONALES Y EL FORTALECIMIENTO DE INSTITUCIONES LOCALES.

<sup>14</sup> Informe 2015 Voluntariado corporativo en Iberoamérica, Iberdrola, Voluntare y Cooperación Internacional ONG.

### ¿EN QUÉ HORARIOS DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES?

Destinar tiempo laboral o extra laboral a las actividades de voluntariado siempre fue un tema de debate. Este punto puede resultar clave en el éxito de las acciones y el mismo debe ser definido en la Política de Voluntariado. La inclusión de mayor cantidad de acciones dentro del horario laboral, también dependerá del compromiso de la alta dirección con el programa y de la dinámica laboral de las diferentes áreas intervinientes.

Una posible solución es proveer un sistema mixto, donde ambas partes (empleados y empresa) invierten su tiempo<sup>15</sup>:

SEGÚN LA ENCUESTA DE VISIÓN SUSTENTABLE SOBRE VOLUNTARIADO EN 2015, EL 83,2% DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS RESPONDIÓ QUE EL PRINCIPAL PROBLEMA EN LA GESTIÓN DEL PROGRAMA RESIDE EN LOS HORARIOS.

**10%** provisto por el empleador

40 horas por semana = **4 HORAS**

160 horas por mes = **16 HORAS**

1.920 horas por año = **192 HORAS**

**15%** provisto por el empleado

40 horas por semana = **6 HORAS**

160 horas por mes = **24 HORAS**

1.920 horas por año = **288 HORAS**

Total anual combinado: **20 DÍAS**

<sup>15</sup> Chacón Soto, C. y Villamar Espin, X. (2015) en "El Voluntariado Corporativo. Hacia una guía de responsabilidad social empresarial y estrategia para generar capital humano en la organización". Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas, Edición Ana Acosta, voluntaria en línea.



/Fundación Siemens.



/Fundación Siemens.

“ ”

## FUNDACIÓN SIEMENS

Para Siemens, la seguridad del voluntario es prioridad. Pevio a cada actividad, se relevan las tareas a realizar junto al referente de Seguridad y Salud Ocupacional de la compañía, quien visita el lugar a fin de evaluar viabilidad y posibles riesgos, en especial si la actividad involucra herramientas y elementos cortantes y eléctricos. Luego se confecciona un documento conocido como análisis de trabajo seguro (ATS), en el que se identifican peligros y riesgos de la actividad describiéndose, además, las medidas preventivas a tener en cuenta en cada tarea y estableciendo los elementos de seguridad necesarios. También se brinda una capacitación previa a los voluntarios referida a lo relevado en el ATS, para que estén en conocimiento de los eventuales riesgos a los que están expuestos y cómo minimizarlos.

En paralelo a estas medidas anticipatorias, se cubre a cada voluntario con un seguro de accidentes personales e in itinere, y en el caso de acciones más complejas, se elabora un plan de emergencias específico relevando los prestadores médicos más cercanos al lugar.

Este proceso nos ha permitido reducir a un mínimo la posibilidad de accidentes, brindando seguridad a los voluntarios para que puedan realizar este tipo de tareas que no son las habituales en su ámbito de trabajo.

## SEGURIDAD

Cualquiera sea el horario de las actividades, la empresa debe garantizar la seguridad de los empleados, de los proveedores y de los participantes de la actividad. Resulta de suma importancia realizar siempre un relevamiento de las tareas a desarrollar en cada jornada, y así prever los riesgos asociados a las actividades y brindar las herramientas y materiales de seguridad adecuados.

Muchas empresas optan por hacer una extensión con la empresa Aseguradora de Riesgos del Trabajo (ART), en estos casos sugerimos consultarlo previamente con la ART. Otra opción es emitir un seguro de accidentes personales in itinere por cada actividad puntual. En caso de que además participen familiares y/o amigos se deberá consultar la cobertura para ellos.

### #Tip

A la hora de realizar acciones de voluntariado fuera de la empresa, tené en cuenta que será necesario una cobertura para todos los voluntarios ante posibles accidentes.

## A CONTINUACIÓN...



¿SE DEFINIERON  
LOS RECURSOS  
DISPONIBLES?

NO

6

**PLANIFICAR:**  
a- Recursos disponibles

SÍ



¿SE DEFINIERON LAS  
ACTIVIDADES, EL CRITERIO  
DE PARTICIPACIÓN Y LOS ROLES?

NO

6

**PLANIFICAR:**  
B- Recursos disponibles  
C- Criterios de participación de  
los voluntarios  
D- Definición de roles



¿SE DEFINIERON LAS ACTIVIDADES, EL CRITERIO DE PARTICIPACIÓN Y LOS ROLES?



NO



## PLANIFICAR:

B. Recursos disponibles

C. Criterios de participación de los voluntarios

D. Definición de roles

## B. RECURSOS DISPONIBLES

El primer paso para desarrollar un Programa de Voluntariado Corporativo (PVC) es definir los recursos económicos y humanos que vamos a invertir.

¿Cuánto? ¿Cuándo? ¿Dónde? Si encontramos las respuestas a estos interrogantes, tendremos buena parte del camino resuelto.



### ¿CUÁNTO?

Fijar un presupuesto, mensual o anual, en función de las necesidades<sup>16</sup>. Sin contar con un presupuesto específico, no es posible llevar adelante un PVC.



### ¿CUÁNDO?

Si la empresa donará horas laborales a las actividades de Voluntariado Corporativo (VC) debe definir si la cantidad estará limitada en función de las responsabilidades del empleado<sup>17</sup>.



### ¿DÓNDE?

La empresa debe brindar un espacio propio para realizar alguna de las actividades programadas: recibir donaciones, organizar reuniones o eventos, brindar capacitaciones, etc. Además definir dónde se llevarán adelante las actividades: en las comunidades, en las propias organizaciones sociales o en predios de la empresa.

## RECURSOS QUE PUEDE APORTAR LA EMPRESA:

- Presupuesto para gastos derivados de las actividades.
- Movilidad, seguros.
- Honorarios y aranceles de capacitación.
- Insumos y equipamiento .
- Comunicaciones o difusión .
- Instalaciones.
- Tiempo.
- Apoyo y asesoramiento profesional (productoras especialistas en RSE y voluntariado, soporte jurídico - contable, entre otras).
- Aporte económico a las organizaciones sociales.
- Espacio físico.
- Recursos humanos voluntarios y/o rentados para llevar adelante las actividades.

### #Tip

Es importante hacer un análisis de la relación entre los recursos destinados por la empresa o los empleados, y los impactos generados en la comunidad, los beneficios directos e indirectos en términos de capital humano y alianzas estratégicas, entre otros. Esto, además de agregar variables para una evaluación, permite sumar argumentos para un potencial incremento en el presupuesto.

<sup>16</sup> Para conocer algunos criterios a la hora de armar un presupuesto, ver la Guía de Inversión Social Privada del GDFE.

<sup>17</sup> Para conocer más sobre la donación de horas podés ver “¿En qué horarios desarrollar las actividades?”, página 30.

## C. CRITERIOS DE PARTICIPACIÓN DE LOS VOLUNTARIOS

En la medida de lo posible, los PVC deben ser inclusivos, hacia adentro y hacia afuera. Por eso, se deben fijar previamente criterios de participación. Estos criterios dependerán de cada empresa, teniendo en cuenta su identidad y cultura corporativas y también sus políticas. Compartimos algunas preguntas disparadoras para definir la convocatoria:

- **ANTIGÜEDAD:** ¿es necesario tener un mínimo de antigüedad para realizar las actividades?
- **CONTRATADOS / PASANTES:** ¿se incluirá al personal contratado o solo podrán participar empleados efectivos? ¿Qué sucederá con aquellos colaboradores que se encuentren bajo el régimen de pasantías?
- **PERSONAL RETIRADO/JUBILADOS:** ¿serán partícipes de las actividades? En muchas ocasiones, por ejemplo en mentorías, ellos pueden agregar mucho valor al programa teniendo en cuenta su experiencia.
- **INCLUSIÓN DE FAMILIAS DE LOS COLABORADORES:** en aquellas actividades fuera del horario laboral, sobre todo los fines de semana, ¿podemos sumar a los familiares de los voluntarios? Quizá es una buena idea para contagiar el espíritu solidario y combinar trabajo voluntario – familia.

• **CLIENTES Y PROVEEDORES:** la articulación con la cadena de valor<sup>18</sup> es un componente esencial en la gestión corporativa. ¿Cómo los involucramos en nuestras actividades? Pueden aportar su tiempo y/o recursos. Con el trabajo en conjunto los resultados se potencian.

• **EQUIPOS DE TRABAJO:** ¿estarán conformados por empleados de la misma área o de varias? La primera opción, permite generar mayor conocimiento entre los integrantes del equipo al realizar acciones que no se vinculan directamente a las tareas diarias. La segunda, fomenta el trabajo en equipo y permite la interacción de empleados que quizás hasta el momento no han tenido punto de contacto debido a su jerarquía o a las áreas donde se desempeñan.

### #Tip

Una vez definido el criterio de participación es importante que las áreas de Recursos Humanos y Asuntos Legales de la empresa lo convaliden para evitar futuros conflictos.

SEGÚN VOLUNTARE<sup>18</sup>, EN LATINOAMÉRICA, UN 49% DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS ABREN SUS PROGRAMAS A LOS FAMILIARES DE LOS EMPLEADOS.

<sup>18</sup> Ver más en Glosario.

<sup>19</sup> Informe 2015 Voluntariado corporativo en Iberoamérica, Iberdrola, Voluntare y Cooperación Internacional ONG.

## MILLENIALS<sup>20</sup>

Son “nativos digitales”, las personas que tienen entre 20 y 35 años, o que nacieron entre 1982 y 1995.

Sus características especiales determinan el tipo de voluntariado corporativo que puede resultar atractivo para ellos:

- Tienen una gran voluntad de colaborar pero solo en aquellas causas sociales que coincidan con sus valores.
- Demandan contacto personal, su formación está muy relacionada con el trabajo en equipo y la convivencia en grupo.
- Como beneficio laboral lo que más valoran es el crecimiento personal y profesional.
- Les interesa participar en la configuración de los programas de VC.
- Valoran sentirse útiles y ver que su trabajo tiene impacto. Al mismo tiempo demandan reconocimiento por sus acciones.
- Son apasionados por plantearse retos y alcanzarlos.
- Su modalidad de experiencia es al estilo videojuegos, buscan la diversión.
- Al ser nativos digitales se sienten cómodos comunicándose simultáneamente en diferentes redes.

Estas características no solo determinan la participación, sino también el modo de comunicar el PVC. Por eso, es importante tener en cuenta las características de los *millennials* a la hora de seleccionar el tipo de actividades y comunicarlas de manera efectiva.

“ ”

ERNST&YOUNG

Ernst & Young divide su Programa de Voluntariado Corporativo en Voluntariado Social y Voluntariado Profesional para cubrir las diferentes necesidades del público interno. El primero de ellos contempla diferentes actividades de tipo recreativas o de esparcimiento, donde pueden participar todos sin distinción de roles y donde cada uno colabora desde otro lugar diferente al profesional. El segundo, aprovecha el *expertise* de los colaboradores y se les pide la donación de horas profesionales. Está orientado a categorías más experimentadas como por ejemplo un *Senior* o *Manager*.

<sup>20</sup> *Los millenials, una nueva generación*, en Guía de Voluntariados corporativo, Voluntare (2013).

### D. DEFINICIÓN DE ROLES

En los PVC, tan importante como definir objetivos y planificar las actividades es asignar recursos humanos para la gestión de los proyectos. En este sentido, la organización social puede ayudar a la empresa a precisar los perfiles necesarios para las actividades ya que algunas necesitarán contar con un *expertise* determinado.

- **ALTA DIRECCIÓN:** su apoyo resulta indispensable y es necesario involucrarlos en las decisiones estratégicas, como la asignación de tiempo laboral, recursos humanos, presupuesto, política y temáticas a abordar (campos de acción).

- **COORDINADOR:** el coordinador será quien lleve la responsabilidad del Programa. Esta figura debe formar parte del área que canalice el PVC. Según el organigrama de cada empresa, podrá ser Recursos Humanos, Comunicaciones Corporativas o internas, RSE, Sustentabilidad, Relaciones Institucionales, o el mismo personal de la Fundación de la empresa.

- **COMITÉ ESTRATÉGICO:** conformado por las distintas áreas de la empresa y la alta dirección. Su rol puede ser voluntario o estar integrado en sus objetivos. Es ideal que cada integrante tenga un rol específico, vinculado a su actividad o área.

- **VOLUNTARIOS:** de acuerdo a la actividad, se pueden designar líderes o voluntarios referentes por actividad, tarea, sucursal o equipos.

- **OSC O INSTITUCIÓN DESTINATARIA:** es importante que definan dentro de la organización o institución destinataria un punto de contacto, quien comunicará las actividades a realizar y coordinará los aspectos logísticos de la actividad.

“ ”

### FUNDACIONES GRUPO PETERSEN

Las Fundaciones Grupo Petersen, compuestas por Fundación Banco San Juan, Fundación Banco Santa Fe, Fundación Nuevo Banco de Entre Ríos y Fundación Banco Santa Cruz, definen diferentes roles dentro del PVC con el objetivo de lograr una mejor organización y una efectiva gestión de sus programas.

Para ello diseñaron una red de voluntarios, organizada de la siguiente manera:

**Consejo de Administración:** compuesto por integrantes que ocupan cargos en el órgano de toma de decisiones de cada una de las Fundaciones.

**Referentes de Programa:** empleados voluntarios que asumen el rol de liderazgo de un programa, siendo responsables de la coordinación de tareas o equipos.

**Profesionales:** aquellos empleados, generalmente de áreas centrales, que dan soporte profesional a la Fundación teniendo en cuenta su *expertise* dentro del Banco.

**Referentes de Sucursal:** empleados voluntarios que desarrollan un rol de referentes de la Fundación en su sucursal, siendo la cara visible de la misma en su localidad. Estos voluntarios son liderados por un Referente Regional.

**Generales:** todos aquellos que no formen parte de ninguna de las categorías anteriores y que participan de las distintas iniciativas propuestas por la Fundación.

UNA BUENA GESTIÓN EN MATERIA DE VC DEPENDERÁ DE LAS DECISIONES ESTRATÉGICAS TOMADAS PREVIAMENTE. UNA DE LAS ALTERNATIVAS MÁS ÚTILES ES LA CONFORMACIÓN DE UN COMITÉ DE VC. DE HECHO, ASÍ LO TIENEN EL 71,2% DE LAS EMPRESAS SEGÚN LA ENCUESTA DE VISIÓN SUSTENTABLE DE 2015.



/Fundación Telefónica.

## A CONTINUACIÓN...



¿SE DEFINIERON  
LOS RECURSOS  
DISPONIBLES?



**PLANIFICAR:**  
B- Recursos disponibles

6

E- Definición de roles



¿SE CONTEMPLAN  
LA CAPACITACIÓN Y  
LAS COMPETENCIAS  
Y HABILIDADES?



**PLANIFICAR:**  
E- Capacitación y Capacidades  
F- Competencias

6

F- Competencias



SE CONTEMPLAN  
LA CAPACITACIÓN Y  
LAS COMPETENCIAS  
Y HABILIDADES?



NO

6

**PLANIFICAR:**  
**E. Formación y**  
**Capacidades**  
**F. Competencias**

## E. FORMACIÓN Y CAPACIDADES

Un PVC puede basarse también en las capacidades y *expertise* de sus voluntarios, teniendo en cuenta sus perfiles o sus conocimientos para llevar a cabo las acciones con mayor calidad. Sin embargo para muchas otras acciones será necesario tener en cuenta la capacitación de los voluntarios involucrados.

Como en otras etapas del Programa, es necesario pensar un plan de capacitación que se adapte a la empresa.

Existen tres momentos en el proceso de formación de los voluntarios<sup>21</sup>:

- **FORMACIÓN BÁSICA:** pensada para los momentos iniciales y donde se tratan temas relativos a qué es un voluntariado corporativo, temas generales de RSE, actitudes y aptitudes del voluntariado, campos de intervención, marco legislativo y aspectos generales sobre la organización, sus programas y actividades, etc.
- **FORMACIÓN ESPECÍFICA:** es la que recibe la persona voluntaria en función de la actividad a realizar y de las necesidades detectadas por el coordinador de voluntariado.
- **FORMACIÓN DE FORMADORES DE VOLUNTARIADO:** destinada a las personas, contratadas y voluntarias, que estarán a cargo de formar y coordinar el voluntariado en la empresa.

UN CAMINO POSIBLE ES INVOLUCRAR A LAS ORGANIZACIONES O INSTITUCIONES DESTINATARIAS EN EL DESARROLLO DE MÓDULOS ESPECÍFICOS DE CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN SOCIAL<sup>22</sup>.

### #Tip

Si la empresa cuenta con cursos de inducción para nuevos empleados, será un buen espacio para presentar el PVC. Se sugiere acercar a los voluntarios y colaboradores bibliografía corporativa que contenga temas vinculados a la gestión social. Estos pueden ser el Reporte Social o el Reporte de Sustentabilidad/ Sostenibilidad.

<sup>21</sup> Manual de Gestión del Voluntariado, editado por Médicos del Mundo (2002).

<sup>22</sup> Chacón Soto, C. y Villamar Espin, X. (2015) en El Voluntariado Corporativo. Hacia una guía de responsabilidad social empresarial y estrategia para generar capital humano en la organización. Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas, Edición Ana Acosta, voluntaria en línea.

## F. COMPETENCIAS

Los PVC pueden ayudar a desarrollar ciertas competencias personales que desconocíamos hasta el momento. Desenvolvernó en lugares diferentes e interactuar con personas diversas nos provoca explorar nuevas facetas de nuestra personalidad, como por ejemplo:

- Mejorar habilidades como la comunicación, la flexibilidad o la escucha activa.
- Asumir un rol de liderazgo.
- Desarrollar actividades para promover la empatía y el entendimiento mutuo.
- Ser creativos para afrontar diversas situaciones y resolverlas satisfactoriamente.
- Estar enfocados en la continuidad de los proyectos para aportar solidez y credibilidad a los mismos.



/PRIAR de Banco Galicia.

## ¿QUÉ SON LAS COMPETENCIAS?

LAS COMPETENCIAS PRETENDEN RESUMIR AQUELLOS ELEMENTOS QUE ALGUNAS PERSONAS POSEEN Y QUE LES PERMITEN HACER BIEN SU TRABAJO. SE DEFINEN COMO “AQUELLO QUE TIENE EL COMPETENTE”, ES DECIR, UN CONJUNTO DE CONOCIMIENTOS, ACTITUDES Y APTITUDES QUE SE CONCRETAN EN COMPORTAMIENTOS CAUSALMENTE RELACIONADOS CON EL ÉXITO EN UN DETERMINADO CONTEXTO<sup>23</sup>.

“ ”

## SAMSUNG ELECTRONICS ARGENTINA

En Samsung Electronics Argentina el Programa de Voluntariado Corporativo permitió dar respuesta a los requerimientos de los empleados acerca de realizar acciones en pos de un beneficio para la comunidad y atender necesidades puntuales de las organizaciones aliadas.

<sup>23</sup> Guía de Voluntariado Corporativo, Voluntare (2013).

## A CONTINUACIÓN...



SE CONTEMPLAN LA CAPACITACIÓN Y LAS COMPETENCIAS Y HABILIDADES?

NO



6

**PLANIFICAR:**  
E- Capacitación y Capacidades  
F- Competencias

SÍ



¿SE REALIZÓ UN PLAN DE COMUNICACIÓN DEL PVC?

NO



7

**COMUNICAR**



¿SE REALIZÓ UN  
PLAN DE  
COMUNICACIÓN  
DEL PVC?



NO



**COMUNICAR**

Estamos casi al final del recorrido y es momento de hablar de una correcta comunicación del Programa de Voluntariado Corporativo (PVC). Esto no quiere decir que la planificación de temas comunicacionales deba empezar cuando el PVC ya cuenta con sus etapas diseñadas, todo lo contrario, la decisión de cómo se va a llevar adelante la comunicación comienza en paralelo con los primeros esbozos acerca de la implementación de un PVC.

Todas las acciones vinculadas con la gestión social de una empresa, canalizadas a través de la estrategia de RSE, del PVC o de proyectos de Inversión Social Privada<sup>24</sup> (ISP), suelen apoyarse y ser cuidadosos en temas comunicacionales, diferenciándose así de lo que ocurría tradicionalmente con la filantropía. Hoy no se considera al retorno como algo negativo, sino todo lo contrario.

El retorno tiene que ver tanto con el impacto logrado por el proyecto como por las contrapartidas que tienen las organizaciones que participan de él. Tanto las empresas como las fundaciones pueden esperar que la ISP, o el voluntariado en este caso, les redituen en materia de reputación por su mejor vínculo con la comunidad, fortalecimiento de saberes, etc., y sin duda los retornos se verán potenciados por una comunicación adecuada del proyecto<sup>25</sup>.

La comunicación interna se vuelve una aliada esencial y un factor de apoyo para lograr mayor participación y generar herramientas que permitan conocer los intereses y motivaciones de los futuros voluntarios.



/Grupo Telecom.

<sup>24</sup> Ver más en Glosario.

<sup>25</sup> Para más información sobre la instancia de comunicación ver la Guía de Inversión Social Privada del Grupo de Fundaciones y Empresas (2015).

En términos de comunicación externa, una correcta comunicación del PVC puede contribuir a la reputación e imagen positiva de la empresa. Sin embargo, al mismo tiempo genera un compromiso con la comunidad que de no cumplirse podría comprometer su credibilidad.

Para sacar el máximo provecho a la comunicación de nuestro PVC, será fundamental implementarla de manera estratégica. Para ello es necesario:

- Alinear la comunicación del PVC a las demás comunicaciones institucionales: pensar en términos de estrategia implica necesariamente alinear la comunicación interna y externa a los propios objetivos institucionales.
- Definir los recursos disponibles: para dimensionar la estrategia de comunicación es importante analizar la disponibilidad de recursos. ¿Contamos con un equipo especializado en el cual delegar estas tareas?
- Identificar el público objetivo: pensar a quiénes queremos llegar y si tenemos la capacidad de cumplir las expectativas tanto internas como externas.
- Cronograma de comunicación según el ciclo del programa: no solo comunicar resultados, sino acompañar cada etapa.
- Definir las herramientas y los canales de comunicación: luego de evaluar los contextos interno y externo de la empresa debemos seleccionar los medios y voceros a partir de los cuales se comunicará cada momento de las acciones impulsadas en el marco del PVC.

Una vez evaluados estos aspectos podemos volcarlos en un plan de comunicación que guiará nuestro modo de trabajo. Todo plan de comunicación integral contempla la definición de:

- Público prioritario o grupo de interés
- Objetivos, generales y específicos
- Actividades
- Herramientas
- Resultados esperados
- Indicadores
- Responsables
- Presupuesto
- Cronograma

LA GESTIÓN EN TÉRMINOS DE COMUNICACIÓN IMPLICA COMPARTIR ESTRATÉGICAMENTE SABERES, APRENDIZAJES Y EXPERIENCIAS CON EL OBJETIVO DE LOGRAR EL POSICIONAMIENTO Y REPLICABILIDAD DEL PROYECTO Y, POR LO TANTO, SU SUSTENTABILIDAD.

## REDES SOCIALES

La mayoría de las grandes empresas que cuentan con un PVC se apoyan en las redes sociales para potenciar el alcance de las acciones e incluir un público diverso. Si la empresa participa activamente en redes sociales las menciones sobre el PVC deberían ir en esa misma línea.



/Fundación Telefónica.

SEGÚN LA ENCUESTA DE VISIÓN SUSTENTABLE DE 2015, EL 96,9% DE LAS EMPRESAS CONSULTADAS CONSIDERAN DOS PUNTOS COMO PRIORITARIOS: LA COMUNICACIÓN PREVIA DE LAS ACTIVIDADES Y LA COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS.

“ ”

### GRUPO TELEFÓNICA

El PVC del Grupo Telefónica, gestionado por la Fundación Telefónica, es una red de voluntarios que se fortalece y crece año tras año. Cuenta con un Plan Estratégico de Comunicación que articula la difusión de sus iniciativas dentro y fuera de la organización. El plan, impulsado junto a las áreas de comunicación interna y externa, está orientado a sumar nuevos voluntarios, promover mayor participación, reconocer a los empleados y dar visibilidad del valor social de las acciones y los aportes concretos a la comunidad. Las acciones se comparten en el sitio web de Fundación Telefónica y el portal de Voluntarios, a través de emails, notas de prensa, entrevistas, campañas publicitarias, eventos y redes sociales. Esta cobertura permite compartir las experiencias en la voz de los propios voluntarios, coordinadores y responsables de la Fundación junto con la de los destinatarios, facilitando un mayor conocimiento del programa.

“ ”

### ZURICH

El PVC cuenta con un plan de comunicación interna y externa integrado para difundir las acciones y promover la participación de nuevos voluntarios. Dicho plan surge de la planificación anual que la Gerencia de Responsabilidad Corporativa realiza con la participación de los coordinadores de cada uno de los grupos de voluntarios (focalizados en educación, medio ambiente y desarrollo comunitario), el cual es validado por la alta dirección.

Desde 2012, una de las herramientas de la estrategia de comunicación es la Global Community Week, una semana donde Zurich y sus empleados en el mundo celebran las actividades de inversión social que llevan adelante durante el año, con el fin de generar mayor conciencia interna sobre el valor del compromiso colectivo y promover la participación. Se difunde la estrategia, se genera sentido y orgullo de pertenencia, como así también un mayor impacto positivo en la comunidad. En Argentina, los voluntarios (“Champions”) son los protagonistas e invitan con entusiasmo a sus colegas a sumarse a las actividades de la semana y a participar todo el año. Así, la Global Community Week se ha convertido en una acción clave que motiva a los empleados a ser agentes de cambio y contribuir a marcar una diferencia en la comunidad, en el marco del compromiso Zurich.

## MOTIVAR Y RECONOCER

La instancia de motivación y reconocimiento de los voluntarios también forma parte del plan de comunicación de nuestro PVC.

Aunque la decisión de participar es personal, las razones pueden ser varias y es aconsejable aprovechar esta instancia para impulsar y canalizar esa vocación de servicio: previo a la actividad, con acciones planificadas de capacitación y comunicación y luego de realizada la actividad, a través del reconocimiento. Si bien la participación en acciones de Voluntariado Corporativo (VC) no son remuneradas, esto no implica que no se pueda contar con una recompensa intangible: reconocimiento del grupo, premio al voluntariado del año, carta de felicitación por parte de la empresa, ceremonia especial, certificados de participación, etcétera.

#Tip

La actitud y el rol de los líderes, junto con la implementación de programas de reconocimiento formales, juegan un papel fundamental en la motivación de los voluntarios.



/Fundación Siemens.

## A CONTINUACIÓN...



SE REALIZÓ UN PLAN DE COMUNICACIÓN DEL PVC?



○  
SÍ



¿SE EVALUARON LOS RESULTADOS?



○  
NO



COMUNICAR



EVALUAR



¿SE EVALUARON  
LOS RESULTADOS?



NO



**EVALUAR**

Cada vez más, las empresas y fundaciones empresarias se preocupan por el monitoreo y evaluación de sus proyectos. Esto permite capitalizar los aprendizajes derivados de la experiencia y cumplir con el requerimiento de dar cuenta acerca del uso de los recursos que financian las iniciativas privadas y los resultados obtenidos<sup>26</sup>. La evaluación, mediante un resultado tangible, será una herramienta más para defender el presupuesto anual ante la alta dirección.

Evaluar nos permite:

- Aprender a partir de nuestros aciertos y nuestros errores, identificando los puntos de mejora.
- Conocer de manera sistematizada las experiencias, resultados y sus impactos, de tal forma que podamos comunicarlas a otros y/o replicarlas.
- Rendir cuentas, brindando una mayor transparencia en la utilización de los recursos financieros.

### EXISTEN TRES TIPOS DE PREGUNTAS DE EVALUACIÓN:

- **DESCRIPTIVAS:** buscan comprender o describir un programa o proceso. Son directas y responden al “quién, qué, dónde, cuándo, cómo, cuántos”. Pueden utilizarse para describir insumos, actividades y productos.
- **NORMATIVAS:** buscan comparar la situación actual frente a lo que debería ser (un objetivo, una meta, un estándar de comparación): ¿el programa está haciendo lo que se supone debe hacer? Pueden utilizarse para responder preguntas sobre insumos, actividades y productos.
- **CAUSA-EFECTO:** buscan medir los cambios que son atribuibles a la intervención. Implican una comparación del desempeño no sólo antes y después de la intervención sino también con y sin ella.



/Fundación Grupo Los Grobo.

<sup>26</sup> Para más información sobre la evaluación de proyectos, ver el Dossier de Monitoreo y Evaluación de Programas de Inversión Social Privada del Grupo de Fundaciones y Empresas (2015).

Algunos indicadores posibles:

- Cantidad de voluntarios movilizados
- Cantidad de horas voluntarias (laborales y no laborales)
- Cantidad de organizaciones involucradas en el proyecto
- Cantidad de proyectos
- Cantidad de actividades
- Cantidad de destinatarios
- Horas de formación (capacitación a voluntarios)
- Nivel de satisfacción de voluntarios, organización y empresa

Tres aspectos a tener en cuenta al medir los resultados de nuestro Programa de Voluntariado Corporativo (PVC)<sup>27</sup>:

**1.** La medición de los programas de VC, su éxito en el largo plazo y su sostenibilidad en el marco del negocio están estrechamente entrelazados. Medir sus resultados no solo permite a la empresa identificar oportunidades, reducir riesgos y costos, sino que además mejora las relaciones con grupos de interés clave como las entidades sociales que trabajan en el entorno, las autoridades públicas o las comunidades locales. La medición es además una herramienta de persuasión interna en la propia empresa: destaca la importancia de las acciones realizadas por los empleados, su impacto positivo y su contribución a la empresa.

#Tip

**2.** Existen muchas herramientas y metodologías para medir los resultados del PVC. Sin embargo, es importante, desarrollar procesos de medición e indicadores adaptados a la empresa, su entorno, los colaboradores y sus objetivos concretos.

**3.** La medición de un PVC para ser completa, coherente y consistente, debe existir desde la conceptualización del programa y ser entendida como una herramienta de gestión, para mejorar la calidad del Programa desde el punto de vista del valor para el empleado, la empresa, la entidad social y sus beneficiarios y, por supuesto, la sociedad.



/PRIAR de Banco Galicia.

<sup>27</sup> Guía de Voluntariado Corporativo, Voluntare (2013).



## FUNDACIÓN LOMA NEGRA

Al momento de llevar adelante una iniciativa de voluntariado, Fundación Loma Negra realiza un diagnóstico que describe y fundamenta la actividad que se impulsará.

Mediante un formulario estandarizado (template digital que se comparte en una nube y el cual sigue un Workflow interno de aprobación), se analizan diversos componentes de la acción con el fin de evaluar si se encuentra o no alineada a la estrategia de la Fundación. La aprobación de este formulario resulta indispensable para llevar a cabo la iniciativa.

Una vez realizada la actividad, se evalúa el alcance de la acción, que contempla la medición de cantidad de voluntarios participantes (internos y externos), aliados co-ejecutores del proyecto, como también los beneficiarios directos o indirectos. Posteriormente, se avanza con la rendición de cuentas para asegurar la transparencia en la gestión, realizando un seguimiento del control de inversión, del plazo de ejecución y el costo total diagnosticado.

Hemos llegado al final del recorrido. Evaluar nos permite analizar, revisar distinguiendo posibles puntos de mejora y redefinir en función de los resultados obtenidos. Por lo tanto, como todo proceso, es el final pero también es el principio de algo nuevo.

Para cerrar, dejamos algunas ideas fuerza para pensar al momento de definir un PVC:

- Se deben fijar objetivos tangibles, claros e inteligentes.
- Es aconsejable comenzar con algo pequeño. Encontrar el abanderado y acordar un programa piloto.
- Asignar los recursos adecuados para la gestión del proyecto.
- Trabajar con organizaciones de la sociedad civil que conozcan bien el contexto y las problemáticas a abordar.
- Establecer un proceso para la selección y puesta en práctica del programa que esté alineado con la cultura de la empresa.
- Medir el alcance y planificar las actividades.
- Ver para creer.
- Comunicar, comunicar y comunicar.
- Medir y evaluar.
- Considerar la magnitud desde el principio.

**Llevar adelante un PVC es una excelente oportunidad para conectarse con realidades diferentes a la conocida. Y todos los involucrados serán beneficiados.**

**Sin embargo, recorrer este camino no es fácil. Quienes formamos parte del GDFE, y ya con varios años de experiencia, les aseguramos que el esfuerzo vale la pena. Esperamos que esta publicación los ayude a transitar cada una de las etapas.**

**¡Mucha suerte!**

FIN

9

## **PREGUNTAS FRECUENTES**



### **1. EN MI EMPRESA QUEREMOS IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO (PVC) ¿POR DÓNDE EMEZAMOS?**

Si en tu empresa están pensando en implementar un PVC, antes que nada queremos felicitarlos por la iniciativa. El primer paso es, siempre, conocer en profundidad las necesidades de la comunidad donde se desea participar, y también los intereses de los empleados y sus motivaciones para participar. Para más información, te sugerimos leer el capítulo 3 “Actores, beneficios y retos”.



### **2. ¿ESTÁ REGULADO EL VOLUNTARIADO EN ARGENTINA?**

A partir de 2004, en Argentina existe una Ley de Voluntariado Social que tiene por objeto promover el voluntariado social en actividades sin fines de lucro y regular las relaciones entre los voluntarios sociales y las organizaciones donde desarrollan sus actividades.



### **3. ¿CUALQUIER EMPRESA, SIN IMPORTAR SU TAMAÑO, PUEDE DESARROLLAR UN PVC?**

Cualquier empresa puede llevar adelante un PVC, sin importar su tamaño, sector o cantidad de empleados, el desafío es adaptar el PVC y sus acciones a las capacidades de la empresa. Tener siempre presente que, por pequeño que sea el proyecto a desarrollar, siempre es

importante realizarlo de manera planificada. Para conocer más, te invitamos a leer el capítulo 6 “Planificar”.



### **4. ¿QUÉ ÁREA DE LA EMPRESA DEBE LLEVAR ADELANTE EL PVC?**

El área responsable de llevar adelante el PVC varía en cada empresa. En general suele ser el área de RSE, Recursos Humanos, Comunicación, Relaciones Institucionales o Fundación de la empresa. Es deseable que, cualquiera sea el área definida, el PVC cuente con un referente que canalice y coordine las actividades. Además, se puede conformar un comité con referentes de otras áreas. En el apartado “Definición de roles” del capítulo 6 “Planificar”, podrás encontrar más información.



### **5. ¿ES NECESARIO CONTAR CON EL ACOMPAÑAMIENTO DE LA ALTA DIRECCIÓN?**

Contar con el apoyo de la alta dirección, permite asignar presupuesto, tiempo y recursos, además de colaborar con la sostenibilidad del proyecto en el tiempo. También es importante poder alinear el proyecto al negocio sin perder de vista las necesidades de la comunidad. Para saber más podés leer el capítulo 4 “El voluntariado y su vínculo con la empresa”.



### 6. ¿CÓMO SE MIDE EL ÉXITO DEL PVC O QUÉ FACTORES LO DETERMINAN?

El éxito del proyecto dependerá de los objetivos planteados al inicio y de su comparación con la evaluación de los resultados. Es importante aclarar que son muchos los factores que pueden determinar el éxito y la cantidad de voluntarios movilizados no siempre es determinante. Para conocer cómo evaluar los resultados de un PVC, leé el capítulo 9 “Evaluar”.



### 7. ¿ES IMPORTANTE DESARROLLAR UNA POLÍTICA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO?

Desarrollar una política en la cual se enmarque el PVC es muy importante. Permite dejar por escrito los acuerdos y los parámetros dentro de los cuales se desarrollará el proyecto. Para conocer los elementos que debería contener la política, leé el capítulo 4.



### 8. ¿QUÉ PRESUPUESTO NECESITO PARA IMPLEMENTAR UN PVC?

El presupuesto destinado a este tipo de proyectos es muy variable. Depende de las posibilidades de cada empresa y de las actividades a desarrollar. Además de asignar un presupuesto, sugerimos definir todos los recursos que serán necesarios para realizar las actividades y coordinar el proyecto, ya sean

humanos, económicos, de equipamiento o simplemente la asignación de tiempo laboral. Todos estos aspectos los encontrarás en el apartado “Recursos disponibles” del capítulo 6 “Planificar”.



### 9. ¿CON QUIÉN DEBO ALIARME PARA LLEVARLO ADELANTE? ¿ES ACONSEJABLE LA INTERVENCIÓN DEL ESTADO?

Para llevar adelante un PVC es conveniente desarrollar alianzas con OSC o instituciones educativas que se desempeñen en la temática o en la zona de influencia en la que vamos a trabajar. Para pensar esta alianza te recomendamos leer el capítulo 3 “Actores, beneficios y retos”.

Es ideal si, además de esto, logramos concretar una alianza con el Estado (sea municipal, provincial o nacional) para llevar adelante nuestro proyecto. Las alianzas público-privadas permiten la sostenibilidad del proyecto en el tiempo, y la instalación de capacidades, más allá de la intervención específica.



/Fundación Loma Negra.

FIN

10

# GLOSARIO

**Articulación:** surge del efecto de encontrar puntos de convergencia entre las organizaciones con el fin de realizar acciones conjuntas de responsabilidad social, partiendo de la identificación de los actores sociales que comparten el ámbito de influencia organizacional y la dinámica que los anima.

**Cadena de valor:** proceso por el cual un producto o servicio llega a la instancia del consumo. Se trata de la relación entre proveedores, canales y consumidores.

**Comunidad:** concepto que refiere a los grupos humanos que conviven y comparten espacios y códigos comunes. Estos espacios pueden ser tanto físicos como virtuales, y los códigos refieren tanto a una lengua en común como a diversos aspectos de la cultura.

**Core Business:** actividad principal de la empresa. Se trata del corazón o alma del negocio. Las acciones de responsabilidad social necesariamente deben articularse de manera que marquen una convergencia con ella, para que el aporte de la organización sea congruente con lo que cada empresa sabe hacer.

**Cultura organizacional:** concepto que involucra todo lo que hace una organización, así como la forma en que lo hace. Esto abarca las prácticas y conocimientos, los usos y costumbres de quienes la integran, así como sus estilos y procedimientos, formales e informales, entre muchos otros factores.

**Desarrollo sustentable:** es el desarrollo que puede sostenerse en el tiempo por no atentar en su dinámica contra sus propias potencialidades.

**Destinatarios:** son las personas a las que se dirige la acción comunitaria o de voluntariado.

**Gestión:** es la acción y efecto de administrar. Son los mecanismos o técnicas utilizadas para la planificación, organización, dirección y control de los recursos con el fin de obtener el máximo beneficio económico o social posible.

**Impacto:** cambios pretendidos o no pretendidos, positivos o negativos, vinculados al grado de cumplimiento de los objetivos de desarrollo, pero que están más allá de su alcance directo.

**Indicador:** herramienta de gestión que permite cuantificar, en un seguimiento preciso, el cumplimiento de los objetivos estratégicos. También permite visualizar los resultados, esperados o no, para poder aplicar sobre ellos acciones correctivas.

**Inversión Social Privada (ISP):** se trata del uso responsable, proactivo y estratégico de recursos privados, cuyo retorno esperado es el bienestar de la comunidad y su desarrollo en el largo plazo.

**Stakeholders:** grupos de interés vinculados con la actividad de la organización. Según la actividad propia de la empresa puede abarcar tanto accionistas como trabajadores, la comunidad, los consumidores, la cadena de valor, entre otros.

**Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM):** son ocho propósitos de desarrollo humano fijados en el año 2000, que los 189 países miembros de las Naciones Unidas acordaron conseguir para el año 2015. Estos objetivos tratan problemas de la vida cotidiana que se consideran graves y/o radicales. En 2015 los progresos realizados fueron evaluados y se extendió este listado a 21 objetivos de desarrollo sostenible. Para conocerlos

en profundidad se puede visitar el sitio de Naciones Unidas [www.un.org](http://www.un.org).

### **Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC):**

organizaciones sociales de diversos grados de formalización con una finalidad de promoción de derechos, orientada a la atención directa de necesidades sociales, complementariamente al Estado y los mercados.

**Sociedad civil:** también conocida como tercer sector, es la parte organizada de la sociedad por fuera de las estructuras mercantiles y estatales, por lo que las organizaciones que la integran son consideradas “sin fines de lucro” o “no gubernamentales”. Comprende una gran diversidad de manifestaciones que reflejan los múltiples intereses sociales que se articulan en ella.

**Plan de comunicación:** es un conjunto de acciones de comunicación que se establecen a partir de la definición de objetivos y la estrategia a seguir en función del público que se quiere alcanzar y los canales o soportes que se utilizarán.

**Planificación estratégica:** proceso para desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización a las oportunidades del contexto, a partir del desarrollo e implementación de planes para alcanzar objetivos específicos.

### **Responsabilidad Social Empresaria (RSE) / Responsabilidad Social Corporativa (RSC):**

a comienzos del siglo XX la expansión de la influencia de las grandes empresas, en pleno proceso de crecimiento sostenido, generó críticas y resistencia en diferentes segmentos de la opinión pública que demandaba condiciones equitativas. Como respuesta a esta

demanda las empresas comienzan a desarrollar acciones de responsabilidad social a partir de un diagnóstico de su propia organización, detectando los impactos negativos de sus acciones en la comunidad y llamando al diálogo a los grupos de interés. Relevando expectativas para dar respuestas.

**Voluntariado:** atención de necesidades sociales, mayoritariamente de los sectores de menores ingresos, a partir de la acción coordinada de grupos de voluntarios. Si bien el punto de partida del voluntariado es una decisión individual de quien va a ejercerlo, también es cierto que la diversidad que abarca el voluntariado se expresa a través de las organizaciones que lo canalizan.



/Fundación Telefónica.

## ACERCA DEL GDPE



/Fundación Siemens.

El GDPE inició sus actividades en 1995 con el objetivo de promover y profesionalizar las iniciativas de inversión social privada con fines de bien público, e incentivar el ejercicio de la responsabilidad social y sustentabilidad. Desde entonces, su labor se encamina a propiciar el mutuo conocimiento entre las entidades donantes, el intercambio de experiencias, contribuir en la construcción de la agenda pública y difundir las iniciativas y perfil del sector.

El GDPE forma parte de la red global de Voluntariado Corporativo Voluntare desde el 2015, con la cual colaboramos mutuamente en diversas iniciativas y espacios tendientes a fortalecer el VC en nuestro país, como el desarrollo que aquí se presenta.

Los principales objetivos institucionales del GDPE son:

- Fortalecer la gestión de Inversión Social Privada de los miembros del GDPE a través de herramientas y metodologías de gestión, capacitaciones y de la articulación con otros actores sociales.
- Promover la Inversión Social Privada entre pares, la sociedad civil, la opinión pública y organizaciones internacionales.
- Contribuir en la construcción de la agenda pública mediante la participación en espacios orientados a la IS.

Desde el GDPE entendemos por Inversión Social Privada el uso responsable, proactivo y estratégico de recursos privados cuyo retorno esperado es el bienestar de la comunidad y su desarrollo en el largo plazo.



FIN

11

# BIBLIOGRAFÍA

- Allen, K. (2012). *La gran carpa. Voluntariado corporativo en la era global*. Fundación Telefónica. Editorial Ariel.
- Chacón Soto, C. y Villamar Espin, X. (2015). *El Voluntariado Corporativo*. Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas, Edición Ana Acosta, voluntaria en línea.
- Grupo de Fundaciones y Empresas (2015). *Dossier de Monitoreo y Evaluación de Programas de Inversión Social Privada del Grupo de Fundaciones y Empresas*.
- Grupo de Fundaciones y Empresas (2015). *Guía de Inversión Social Privada*. Editorial Escuela Talleres Gráficos Manchita.
- Iberdrola, Voluntare, Cooperación Internacional ONG y Universidad Austral (2015). *Informe 2015 Voluntariado corporativo en Iberoamérica*.
- Ley Nacional N° 25.855 de Voluntariado Social.
- Médicos del Mundo (2002). *Manual de Gestión del Voluntariado*. Edición Médicos del Mundo.
- Minnicelli, Alessandra (2013), *Pequeño diccionario de la Responsabilidad Social*. Fundación Observatorio de Responsabilidad Social. Buenos Aires, Editorial Ikon.
- Pérez, M. J y Loro, S. (2012). *Voluntariado corporativo para el desarrollo*. Edición CODESPA.
- Voluntare (2013). *Guía de Voluntariado Corporativo*.
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) <http://www.wbcsd.org>.



---

---