



voluntare
red de voluntariado corporativo



Voluntariado corporativo para el desarrollo: impacto 360°

> Grupo de trabajo VOLUNTARE





Voluntariado corporativo para el desarrollo: impacto 360°

> Grupo de trabajo VOLUNTARE

Agradecimiento

Las siguientes empresas y entidades han contribuido activamente al debate. Agradecemos su participación: ANDECU-Nicaragua, MERCON Gestión Responsable - Nicaragua, FundahRSE - Honduras, Fundación Grupo Modelo - México, ABB - España, ALANNA - España, IAVE - Venezuela, CESAL - España, Endesa - España, Grupotec - España, Fundación "la Caixa" - España, NH Hoteles - España, Fundación Telefónica - España, Comfandi - Colombia, Gesstratégica - Colombia, Universidad Javeriana - Colombia, Fundación Carvajal - Colombia, Atran Spain - España, CODESPA - Centroamérica, CODESPA - Perú, CODESPA - Colombia, Cisa Exportadora - Nicaragua y Produce - Gobierno Perú.

Diciembre 2013

Coordina:



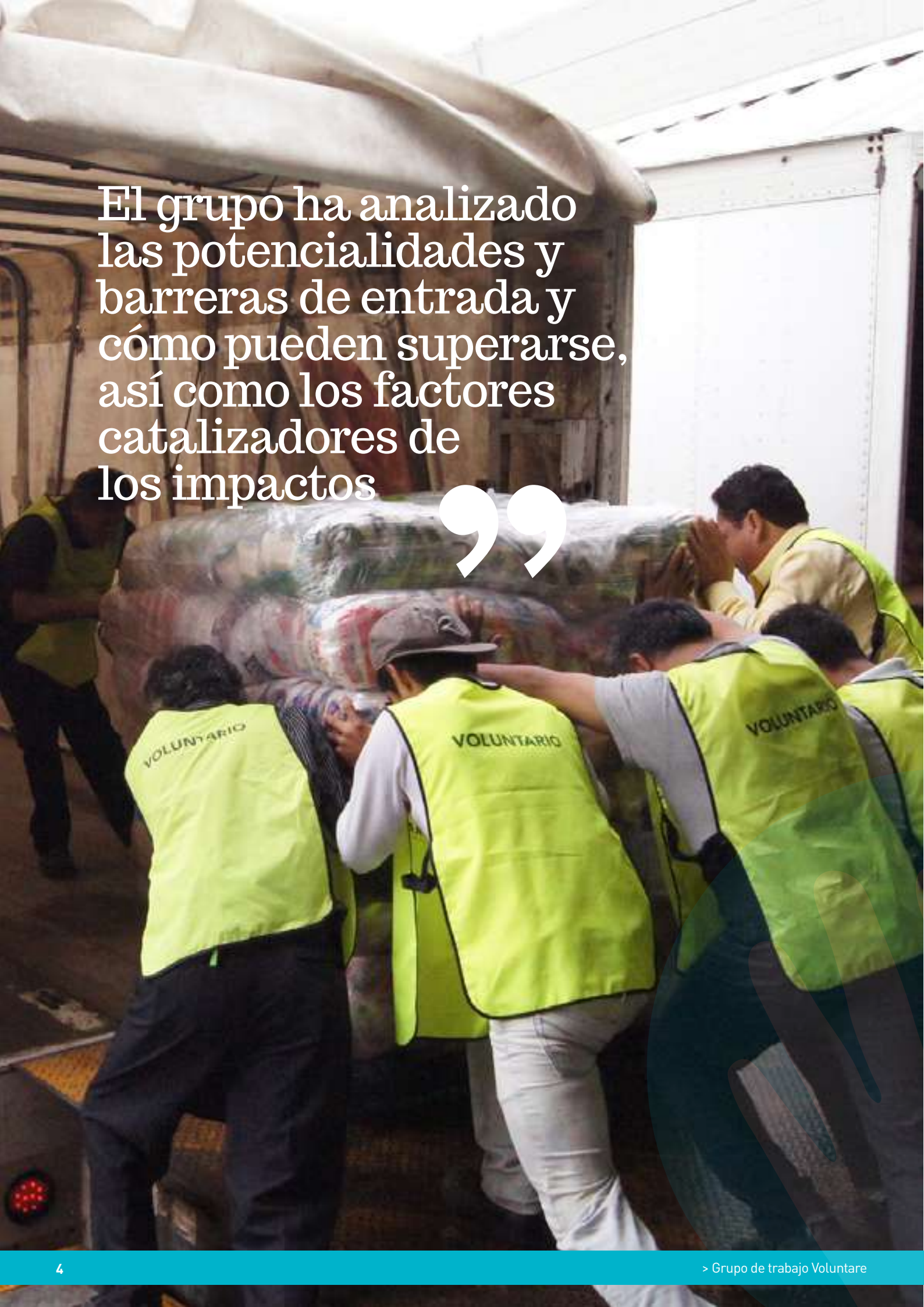


Índice

El grupo de trabajo	5
Antecedentes y origen del grupo	6
Introducción al concepto de voluntariado corporativo para el desarrollo ..	7
Potencialidades del voluntariado corporativo para el desarrollo	9
Cuestiones relevantes para seguir potenciando el VC para el desarrollo .	10
Cuatro claves que maximizan el impacto del VC para el Desarrollo en empresa, empleados y la sociedad	18
Sociedad, empresa y personas	25
Información adicional	26

El grupo ha analizado las potencialidades y barreras de entrada y cómo pueden superarse, así como los factores catalizadores de los impactos

”



El grupo de trabajo

El objetivo del grupo de trabajo Voluntariado Corporativo para el Desarrollo: impacto 360° ha sido crear un espacio donde profesionales de empresas y ONG interesados en el Voluntariado Corporativo (VC) para el Desarrollo puedan compartir su visión y comprender qué potencialidades vs barreras de entrada encuentran a priori empresas y entidades, y cómo esto puede ser superado.

Asimismo, se ha tratado de conocer qué factores y condiciones pueden ser catalizadores de los impactos (sociales, empresariales y personales) que el VC para el Desarrollo ya de por sí desencadena.

Sobre Volutare

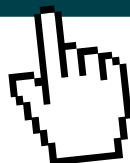
Volutare es una red que promueve el Voluntariado Corporativo. Aquí encontrarás un espacio participativo donde podrás compartir experiencias e información sobre este tipo de voluntariado. Si te registras podrás participar en las discusiones, dejar tus comentarios, sugerirnos contenido, buscar organizaciones interesadas en el Voluntariado Corporativo y descargar informes.

Volutare ha sido creada por ocho socios fundadores (Endesa, Forum Empresa, KPMG, Fun-

dación Corresponsables, Fundación CODESPA, Fundación Repsol, Fundación Telefónica y Unilever) y cuenta con el apoyo de 20 empresas y entidades colaboradoras (ATRESMEDIA, Banco Base, CEMEX México, Obra Social de la Caixa, Fundación Cajasol, Iberdrola, PRIAR, Realized Worth, Sigla Comunicación, SPB, Tempe, Universidad de Alcalá, Bankers without Borders, ComunicaRSE, Conexión Colombia, Engage Key Cities, Forética, Fundación Hazlo posible, Techo y la Asociación Trabajo Voluntario de Perú).



www.volutare.org



Antecedentes y origen del grupo de trabajo

CODESPA y Volutare ponen en marcha el grupo de trabajo UVoluntariado Corporativo para el Desarrollo: impacto 360ºU con el fin de crear un espacio donde profesionales de empresas y ONG interesados en el VC para el Desarrollo puedan compartir su visión y comprender qué potencialidades vs barreras de entrada encuentran a priori empresas y entidades, y cómo esto puede ser superado. Asimismo, se tratará de conocer qué factores y condiciones pueden ser catalizadores de los impactos (sociales, empresariales y personales) que el VC para el Desarrollo ya de por sí desencadena.

Por un lado, todavía existe un número relativamente reducido de empresas que se ha decidido a implementar este tipo de iniciativas. Entre algunas barreras que se consideran a priori, se da el caso de que la propia esencia de este tipo de Voluntariado Corporativo no facilita que sea un voluntariado masivo, ya que se requieren perfiles concretos para atender necesidades específicas. Igualmente, cuando adquieren una dimensión internacional, los costes asociados pueden ser mayores que en otro tipo de VC, ya que se han de considerar gastos de viajes, dietas y duración mínima en la zona de implementación del proyecto. Asimismo, la implementación de iniciativas de VC para el Desarrollo requiere de una mayor formación para gestores de las empresas y de los propios empleados voluntarios... sin dejar de lado que la coordinación con las entidades de desarrollo con las que se ha de trabajar ha de ser muy estrecha y cercana.

Sin embargo, aquellos que estamos trabajando en VC para el Desarrollo hemos comprobado que los beneficios e impactos que se obtienen superan con creces el panorama de retos

planteado en el párrafo anterior. Todos y cada uno de los puntos señalados como barreras están siendo superados en la práctica con enfoques creativos que permiten permear y ampliar los impactos y hacer que el retorno empresarial sea mayor. En este grupo de trabajo proponemos compartir ideas, experiencias y mecanismos para superar los obstáculos que, quizás en ocasiones, están basados en una concepción equivocada.

Al mismo tiempo, se observa que cada vez son más las empresas que atraídas por este tipo de voluntariado que ofrece relevantes oportunidades de contribución empresarial, están integrando acciones de VC para el Desarrollo como motor de innovación social y ampliación del impacto global de su contribución social.

Con todo ello, se han tratado de dar respuesta a preguntas como:

- ¿Qué valor añadido aportan las iniciativas de VC para el Desarrollo a empresas que ya realizan otro tipo de voluntariado?
- ¿Cómo estructurar estos programas para maximizar su potencial en términos de retorno para la empresa y la sociedad?
- ¿Qué iniciativas concretas están consiguiendo superar los retos en cuanto a coste, impacto y participación?
- ¿Cómo pueden empresas de diferente tamaño y sector involucrarse en programas de VC para el Desarrollo?
- ¿Cómo utilizar el VC para el Desarrollo como mecanismo para potenciar y hacer más participativa la contribución social de la empresa?
- ¿Cómo vincularlo a objetivos de gestión de RRHH?



Introducción al concepto de voluntariado corporativo para el desarrollo

Contexto

El Voluntariado Corporativo para el Desarrollo se conforma como una iniciativa a través de la que la empresa facilita a sus empleados la posibilidad de realizar acciones de voluntariado que permitan transmitir sus conocimientos y experiencias profesionales a proyectos de lucha contra la pobreza y mejora de la calidad de vida de comunidades de escasos recursos de zonas en desarrollo.

A través del Voluntariado Corporativo para el Desarrollo, se trata de canalizar la solidaridad y conocimiento de las empresas y sus profesionales hacia la lucha contra la pobreza. A pesar de que esta premisa ya se aproxima a la consecución de un alto impacto social, todavía existe mucho impacto potencial por explorar en este tipo de iniciativas para la empresa, sus empleados y, sobre todo, para las personas que viven en situación de pobreza y exclusión social. La manera en la que se configuran estos programas es clave para conseguir un alto retorno social y empresarial.

El Voluntariado Corporativo para el Desarrollo es aquel en el que la empresa apoya a sus empleados para realizar acciones de voluntariado que permitan transmitir sus conocimientos y experiencias profesionales a proyectos de lucha contra la pobreza y mejora de la calidad de vida de comunidades de escasos recursos de zonas en desarrollo



Características

- Voluntariado profesional y basado en habilidades profesionales
- Apoyado por la empresa, comprometida con la lucha contra la pobreza en zonas en desarrollo
- Nivel de formación y sensibilización de los voluntarios más alto que en otro tipo de VC
- Experiencia transformadora para la empresa y los empleados
- Requieren diálogo y coordinación entre la empresa y ONG

Beneficios para las partes implicadas

Voluntario	Empresa	Organización facilitadora	Comunidad beneficiaria
<ul style="list-style-type: none"> » Visión global de la realidad » Valores, solidaridad, Experiencia vital transformadora » Motivación, mejora de la satisfacción en el trabajo » Identidad, orgullo de pertenencia » Aprendizaje de nuevas habilidades » Acceso a personas y culturas diferentes 	<ul style="list-style-type: none"> » Mejora de motivación y satisfacción de los empleados » Mejor posición para atraer y retener talento » Mejor imagen corporativa y diferenciación » Integración de los empleados en la RSC » Acceso a personas y culturas diferentes » Conocimiento de otros mercados, innovación social 	<ul style="list-style-type: none"> » Conocimiento y habilidades profesionales » Colaboración más profunda con la empresa » Aumento de la satisfacción de los empleados » Ahorro de recursos » Experiencia multicultural 	<ul style="list-style-type: none"> » Mejora en la calidad de vida » Aprendizaje de nuevos conocimientos y habilidades » Acceso a personas y culturas diferentes » Fortalecimiento institucional

Potencialidades del voluntariado corporativo para el desarrollo

Dentro del grupo de trabajo se trató de extraer las opiniones de sus participantes respecto a las potencialidades específicas que el VC para el Desarrollo puede tener.

Así, fueron muy diversas las cuestiones que los participantes desataron, siendo algunas de las más recurrentes las siguientes:

- **Mejora del clima laboral y motivación del personal**

Los participantes del grupo de trabajo destacaban que el VC “puede aportar a las empresas el beneficio de tener un personal motivado, además la oportunidad del desarrollo profesional y humano de sus trabajadores”. Igualmente, se señalaba que puede ser un elemento que contribuye al aumento de satisfacción del trabajo y de la atracción y retención del talento.

- **Adquisición de nuevos conocimientos**

También los participantes mencionaban que este tipo de iniciativas aporta oportunidades para “adquirir conocimientos nuevos y profundizar con la experiencia de los profesionales voluntarios para lograr un mayor conocimiento y entendimiento del entorno”. Además, se mencionaban el aprendizaje de nuevas habilidades en los profesionales (liderazgo, gestión del trabajo en contextos no habituales, etc.)

- **Integración de los empleados en la estrategia de RSE de la empresa**

Uno de los mayores valores del VC para el Desarrollo señalado por los participantes del

grupo es que puede “potenciar aún más la participación de los voluntarios ya que cada uno con su experiencia y educación podrán compartirlo con las comunidades vulnerables, y no solamente trabajar en un proyecto específico que tenga la empresa que muchas veces es ajeno a lo que le gusta y sabe hacer cada voluntario”.

Así, se mencionaba que es una herramienta que fomenta valores corporativos alineados con valores humanos: “La empresa, al facilitar tiempo a sus empleados para realizar el VC, está aportando en su política de responsabilidad social y está invitando a sus empleados a que puedan dar un poco de sí mismos para el desarrollo de otras personas”.

- **Mejora de la reputación**

Igualmente, los participantes reconocían que también es una herramienta de diferenciación y mejora en la imagen corporativa.

- **Oportunidad para mejorar la contribución de la empresa al desarrollo e Innovación Social**

Además, los participantes señalaban que la importancia de alinear este tipo de iniciativas con la estrategia de la empresa y estar abiertos a oportunidades para la Innovación Social: “si las empresas implementaran el VC para el Desarrollo, tendrían un programa de RSE permanente que maximice y comparta los conocimientos profesionales de su empleados, lo que deja una experiencia positiva para ellos permitiéndoles apreciar los recursos y beneficios que poseen”.

* Las citas entrecomilladas corresponden a declaraciones literales de los participantes del Grupo de Trabajo VC para el Desarrollo: impacto 360°. Atendiendo a condiciones de confidencialidad, la fuente concreta queda anónima.



Cuestiones relevantes para seguir potenciando el VC para el desarrollo

Una pauta común entre las opiniones de los miembros del grupo de trabajo es que el VC para el Desarrollo está aún en un momento incipiente. Como se ha mencionado al comienzo de este texto, todavía existe un número relativamente reducido de empresas que se ha decidido a implementar este tipo de iniciativas.

Desde este grupo de trabajo hemos querido conocer en qué factores se debería incidir para que el VC para el Desarrollo lograra una mayor expansión:

- **Apoyo para la identificación de proyectos en los que participar**

Los participantes indican que, desde las entidades sociales o tercer sector es necesaria formación en identificación de proyectos en los que los empleados pudieran participar, de esta forma proponer ideas y perfiles de proyectos a empresas

Igualmente se indica la importancia de congeniar los intereses de las empresas con los intereses de las entidades sociales.

- **Formación y sensibilización**

Se destaca también que es necesaria formación y sensibilización sobre este tipo de VC. “Es necesario formar en este tipo de VC y educar a los beneficiarios y aliados en el concepto”. Esta idea era destacada sobre todo en aquellos casos en los que los participantes consideraban que el contexto de la RSE en su país era demasiado asistencialista. Se menciona la necesidad de compartir ejemplos y de mostrar cómo llevarlo a la práctica.

Respecto a la sensibilización, también se señala que se deben dedicar esfuerzos a sensibilizar a los colaboradores de las diferentes áreas “en la importancia de la participación en acciones de voluntariado como instrumento para lograr una sociedad más justa”, de cara a acercar a todos los colaboradores, de forma que cada colaborador pueda actuar en el campo de su preferencia y además ofrecer capacitación a los voluntarios en diversos temas y problemáticas sociales.



- **Visión estratégica de la empresa**

Una pauta común en las opiniones compartidas es que el VC ha de estar contemplado dentro de la estrategia y política de empresa.

En el contextual actual de la economía mundial este tema es de interés para las empresas de diferente tamaño y sector, puesto que puede hacer parte de su estrategia de sostenibilidad corporativa, la cual debe estar alineada a su estrategia de negocio y le permite tener una diferenciación en el mercado frente a otras compañías de su sector

“

En los alineamientos estratégicos del programa debe establecerse los resultados que se esperan una vez se implementa el programa, los cuales se producen de forma prácticamente automática y pueden ser internos y externos, es decir dirigidos al grupo de voluntarios, o externos a los beneficiarios, que pueden ser comunidad de la zona de influencia de la organización o incluso colaboradores y familiares de los voluntarios

“

- **Apoyo a la gerencia**

La mayoría de los participantes señala que una de las condiciones necesarias para impulsar el Voluntariado Corporativo para el Desarrollo es lograr “la participación y apoyo de la alta gerencia en la definición de la estrategia del programa (líneas de acción, beneficiarios, Gobierno Corporativo, operación del programa, recursos, entre otros), la cual abarca los lineamientos corporativos enmarcados dentro de los objetivos y valores de la compañía, así como el interés de los colaboradores para participar en este tipo de programas”.

[La expansión del VC] Podría ser factible siempre y cuando sea impulsado y apoyado desde las políticas públicas y se sensibilice a los órganos de dirección de las empresas. Una buena solución es incorporar indicadores para medir el retorno y el impacto en la empresa, así como en la cultura organizativa y empresarial.



Desde el punto de vista interno, los aspectos que deben tenerse en cuenta para expandir los impactos del Voluntariado Corporativo, es el involucramiento de la alta gerencia en la definición estratégica del programa, y también en el desarrollo de los proyectos que se ejecuten. Una iniciativa que puede ser efectiva para lograr la participación de las diferentes áreas es nombrar líderes directivos por cada área temática del voluntariado, quienes son la clave para el éxito del programa, por ejemplo, medio ambiente, comunidad, quienes serán los encargados de fomentar e impulsar proyectos en estos temas de interés para los voluntarios. Sin lugar a dudas, la motivación y el liderazgo de cada líder de tema o área son fundamentales para llegar a toda la organización y alcanzar los resultados propuestos.





- **Comunicar los resultados**

Algunas de las ideas que nos ofrecían los participantes para promover la comunicación interna de las iniciativas de VC para el Desarrollo:

Enviar correos con actualizaciones del programa; hacer presentaciones del programa de VC por voluntarios participantes; recopilar testimoniales de su experiencia como voluntario; hacer partícipes al resto de áreas y departamentos para proponer y escoger proyectos a los que apoyar, etc.

“

Para expandir los impactos del VC para el Desarrollo se debe tener una estrategia para comunicar a todos los niveles de la empresa los avances, los objetivos, fotografías y las personas involucradas.

“

- Superar la idea de que es exclusivo para determinados sectores empresariales y tamaños de empresas

En el contextual actual de la economía mundial este tema es de interés para las empresas de diferente tamaño y sector, puesto que puede hacer parte de su estrategia de sostenibilidad corporativa la cual debe estar alineada a su estrategia de negocio y le permite tener una diferenciación en el mercado frente a otras compañías de su sector.



Aquí, creo es factible para las empresas mediana y grandes, ya que las pequeñas podrían concientizarse de su papel social dentro de la economía pero es difícil, debido que luchan por la supervivencia.



La participación en el VC es cuestión de cultura. Si no forma parte de la visión y estrategia de una empresa, aunque esta sea una organización grande y rentable, no se involucrará en el VC para el Desarrollo.



- **Superar la idea de que el VC para el Desarrollo es un fin en sí mismo**

Los participantes también mostraban su preocupación sobre la “instrumentalización” del VC, sobre todo referido a cuando éste no está basado en necesidades sociales reales.

El Voluntariado Corporativo es un medio para alcanzar un fin específico, el cual debe estar establecido dentro de los lineamientos del programa, o en los proyectos que se van a desarrollar. Lo anterior, hace referencia a los cambios generados en la sociedad como resultado de nuestro proceso de intervención, es decir, si evidenciamos una problemática de desnutrición infantil en la comunidad ‘X’, nuestro proyecto debe estar orientado a mejorar la nutrición de los niños de esa localidad, entonces, nuestro objetivo es mejorar las condiciones de nutrición. En pocas palabras, el voluntariado se convierte en un vehículo de cohesión social para alcanzar los objetivos propuestos. El papel del líder o equipo del programa de voluntariado debe estar orientado a definir los impactos deseados en la comunidad donde se realice el proceso de intervención.

“





- **Dedicar los recursos necesarios para gestionar y estructurar el programa**
Si bien es cierto que el VC para el Desarrollo puede desencadenar los beneficios anteriormente mencionados, también lo es que maximizarlos no sucede de forma automática, sino que se han de dedicar recursos y esfuerzos. Para lograrlo, los participantes señalaban algunas ideas:
 - » Diseñar un plan de trabajo (información al voluntariado, creación de un grupo ad hoc, propuesta de actividades y lugares, establecimiento de seguimiento y evaluación de actividades...)
 - » Dotar de personal encargado para dar seguimiento al programa.
 - » Desarrollar un plan operativo para la ejecución del programa.
 - » Encontrar sinergias entre varias instituciones que comparten objetivos.
 - » Buscar apoyo o asesoría para implementar y desarrollar con éxito el programa
- **Superar la visión exclusivamente filantrópica del Voluntariado Corporativo**
Aunque no todos los participantes del grupo de trabajo coincidían en este aspecto, en su gran mayoría eran partidarios de integrar objetivos sociales y beneficios empresariales en las iniciativas de Voluntariado Corporativo para el Desarrollo. Más allá, se mencionaba que este tipo de iniciativas pueden ser vehículos interesantes para plantear propuestas de Innovación Social.

Si es factible incorporar el VC para el Desarrollo dentro de la estrategia empresarial, porque es un tipo de programa que contiene el elemento ganar-ganar, es decir ganan todos los implicados. Y específicamente para la empresa fortalece las relaciones con sus empleados, característica predominante que diferencia al VC para el desarrollo en relación a otros tipos de VC.

“

Considero que es un programa positivo porque contiene una serie de características que benefician a la empresa y las organizaciones que lo implementan, asimismo se puede adaptar a diferentes empresas en tamaño y perfil, y sobre todo abre la brecha para empresas que ven su RSE como una filantropía.

“

Parece una forma muy sana de cambiar de ser filántropos a estrategias. En la actualidad una empresa forma una fundación para llevar a cabo ciertos proyectos muchas veces separados de su rubro, o un estudio formal de las necesidades de la comunidad y se cumple con un requisito pero involucrar los voluntarios realmente con sus conocimientos para compartirlos con la comunidad va mas allá, creo debe haber un mayor impacto. Es un reto para nosotros como país en vía de desarrollo. Al comienzo será un medio para alcanzar uno objetivo. Veremos con el tiempo.

“

Cuatro claves que maximizan el impacto del VC para el Desarrollo en empresa, empleados y la sociedad

El presente artículo fue compartido con los miembros de Grupo de Trabajo Voluntariado Corporativo para el Desarrollo: impacto 360º como material de debate. Este ensayo se encuentra en el Manual y Libro de Casos *Voluntariado Corporativo para el Desarrollo. Una herramienta estratégica para integrar empresa y empleados en la lucha contra la pobreza*, publicado por CODESPA e ICEP en febrero de 2013. Para mayor información sobre el modelo de CODESPA y descarga gratuita de la publicación pueden entrar en www.codespa.org – sección 'Aprende'.

La experiencia de Profesionales para el Desarrollo

Creado en el año 2001 por Fundación CODESPA, el programa 'Profesionales para el desarrollo' se conforma como una de las iniciativas pioneras en España en el ámbito del voluntariado corporativo (VC). A través de 'Profesionales para el desarrollo', empresas y empleados se unen para realizar voluntariado corporativo en proyectos de CODESPA, destinados a la erradicación de la pobreza y la mejora de la calidad de vida de las personas en países en desarrollo.

Una de las conclusiones que se extraen de más de diez años de práctica en iniciativas de VC para el Desarrollo es que las características particulares que se encuentran presentes en este tipo de programas, maximizan su impacto. Desde nuestra experiencia, es importante entender las variables potenciadoras del impacto, para poder explotarlas al máximo y aprender de ellas para trasladarlas a otros programas de VC.

Desde nuestra experiencia pese a que todos los tipos de VC tienen impacto, no todos lo tie-

nen de la misma manera y, precisamente, las claves para lograr un mayor impacto están directamente relacionadas con las características que definen la estructura del programa de VC en sí mismo. La experiencia de Fundación CODESPA en la gestión de programas de voluntariado con empresas nos permite defender que los programas de VC para el Desarrollo generan un impacto global mayor y potencialmente más sostenible por lo que el retorno de la inversión empresarial en este tipo de programas, a la larga, es mayor².

A continuación, y basándonos en nuestra experiencia, hemos definido los cuatro ejes de impacto que hacen de los programas de VC para el Desarrollo, programas de impacto sustancial tanto en los empleados, como en la empresa y en la sociedad. Pensamos que, independientemente del tipo de programa de VC, ya sea local o internacional, avanzar en la integración de estos ejes es un camino para lograr un mayor impacto global que alcance, en diversos aspectos, a empresa, empleados y ONG: un impacto 360º.

4 Ejes de impacto

1. Compromiso e intensidad de la experiencia de voluntariado
2. Posibilidad de aportar desde los conocimientos profesionales
3. Integración de la experiencia de voluntariado en la estrategia de RSC de la compañía
4. Estrechar la colaboración con las ONG

2. Véase ensayo 'El gran potencial del VC para el Desarrollo desde la experiencia de CODESPA' en Parte III de la presente publicación.

1er eje de impacto

Compromiso e intensidad de la experiencia de voluntariado

El primer paso para lograr un mayor impacto global en los programas de VC para el Desarrollo, es lograr un impacto sustancial en los empleados. Desde la experiencia de CODESPA, se ha identificado que la variable principal que influye en el mayor o menor impacto en un empleado es la intensidad de la experiencia de voluntariado. En la medida en que la persona logra, a través del voluntariado, tener una experiencia vital relevante, los impactos que se generan son definitivamente mayores.

Por un lado, la contribución a la lucha contra la pobreza o a la resolución de un problema social de gran magnitud hace que el VC adquiera un enorme valor. En la medida en que el voluntario, como empleado, tiene la posibilidad de contribuir a dar solución a un problema que afecta a población especialmente vulnerable, la experiencia se torna gratificante y transformadora. Podemos decir que el VC para el Desarrollo permite que la persona, el empleado y profesional, descubra de cerca una realidad humana y social normalmente alejada de su día a día a la que es capaz de ayudar, y eso aporta un enorme valor a su experiencia.

Así, el impacto en el voluntario en este aspecto será mayor cuanto más profunda sea la experiencia. La transformación de los emplea-

dos va mucho más allá de “conocer otra realidad”, y puede llegar a configurarse como un verdadero cambio sobre cómo se percibe la vida si logran empaparse de esa realidad diferente. Puede constituirse en una fuente de inspiración de valores humanos y solidarios. El empleado siente que ha descubierto algo en lo que merece la pena participar.

Quando haces VC para el Desarrollo y regresas, vuelves con otra mentalidad. Antes me preocupaba por un tipo de cosas que, tras esta experiencia, pienso: “Pero por favor... no te preocupes por tonterías”. Cuando te acuerdas de cómo viven otras personas, ves que no merece la pena.

Alberto González
Canal Voluntarios ³



3. Ver ‘El papel clave del Supervoluntario’ – Parte II, Capítulo 1 de la presente publicación.

20 eje de impacto

La posibilidad de aportar desde los conocimientos profesionales

Un segundo eje para lograr un mayor impacto global es la aplicación de conocimientos profesionales en los programas de VC. La mayoría de los empleados que ha pasado por 'Profesionales para el Desarrollo' valora especialmente el haberse sentido de utilidad gracias a cosas que hace en el día a día de su trabajo.

Por un lado, somos testigos de que la satisfacción de los empleados es mucho mayor cuando tienen la oportunidad de contribuir con sus conocimientos y habilidades profesionales a apoyar a quienes más lo necesitan. Esto les abre una nueva forma de verse a sí mismos, su valor como profesional y su trabajo.

En un primer momento, es fácil pensar que los empleados pueden tener mayor interés en desarrollar un tipo de voluntariado que les aleje de su día a día laboral. Sin embargo, una vez probada la experiencia de un voluntariado profesional, ésta resulta completamente reveladora. Esta experiencia aún es más relevante cuando la persona desarrolla tareas profesionales que, "a primera vista", contribuyen menos al bienestar de las personas. Cuando estos conocimientos son puestos al servicio de otros que lo necesitan, se pone en valor su utilidad social. Podríamos decir que el contacto con una realidad de pobreza, en la que los conocimientos profesionales de la persona son útiles, hace las veces de un espejo en el que el profesional se ve reflejado y ve reconocido el valor de tantos años de esfuerzo y dedicación laboral que, por otro lado, le han aportado justamente ese conocimiento que se ve tan válido para quienes más lo necesitan desde el enfoque del VC para el Desarrollo.

Por otro lado, las posibilidades de ampliar el impacto en el empleado pasan por el desarrollo de habilidades personales y profesionales. Podemos decir que, en nuestra experiencia, resulta visible que los empleados que acceden a una colaboración de VC para el Desarrollo de suficiente intensidad y en la que vuelcan sus conocimientos profesionales en un contexto

humano y social de pobreza, desarrollan habilidades de liderazgo, resolución de problemas y adaptación al cambio, de forma más palpable que en el ejercicio de otras acciones de voluntariado de carácter puntual (o incluso, ejercicios más convencionales de desarrollo de habilidades normalmente utilizados en las áreas de RRHH). Además de eso, como ya hemos comentado, el contacto con una realidad social de pobreza despierta los valores y la motivación intrínseca, algo que deja una huella profunda en las personas y un sentido de agradecimiento por la oportunidad que la empresa le ha dado de tener esta experiencia vital y que fácilmente revierte en una mayor identidad con la empresa y una motivación por el trabajo.

El gráfico representa cómo, ante la necesidad de desarrollar determinadas habilidades profesionales, se puede optar por dotar de formación tradicional (seminarios, cursos, etc.) y

Pensaba que podía aportar poco con mi profesión -he estudiado publicidad y marketing- y que si fuera médico o ingeniero sí podría hacer algo... Y descubrí que no. Que también se puede aportar mucho con tus conocimientos, tu trabajo y tu experiencia profesional. Y transmitirlo puede ayudar mucho a la gente.

*Natalia Rico,
Voluntaria de ATRESMEDIA en
'Profesionales para el Desarrollo'*





desarrollar estas capacidades en las personas que reciben la formación. Sin embargo, el VC para el Desarrollo puede cumplir efectivamente el objetivo de desarrollo de habilidades profesionales y, además, se pueden fomentar otras habilidades además de valores humanos de una forma prácticamente automática.

Por último, visto desde la perspectiva del proyecto social en el que se colabora, las posibilidades de que un VC profesional logre un impacto sustancial en el problema social al que están tratando de contribuir es mucho mayor. Así, podemos decir, sin dudar, desde nuestra experiencia en Profesionales para el Desarrollo, un voluntariado cualificado es un eje fundamental para ampliar el impacto de un programa.

Desde sus orígenes, CODESPA ha defendido la idea de que la mayor contribución que pueden hacer las empresas en la lucha contra la pobreza es dedicar sus recursos y conocimiento empresarial a esta causa. La experiencia de 'Profesionales para el Desarrollo' nos ha verificado que el impacto de la contribución de la empresa es mayor cuanto más se integra en su saber hacer y su propia estrategia de negocio.

3er eje de impacto

La integración de la experiencia de voluntariado en la estrategia de RSC de la compañía

Muchas empresas diseñan sus programas de VC para sus empleados. Simplemente por y para ellos. Lo hacen con la esperanza de que sus empleados puedan canalizar a través de la empresa parte de sus motivaciones personales de solidaridad y contribución a otros que lo necesitan y, con ello, se realicen como personas. Algo perfectamente loable y positivo.

Sin embargo, pensamos que es posible ir un paso más allá y que la empresa capitalice la experiencia de sus empleados para ampliar y mejorar la contribución social de la propia empresa. Para ello es necesario que la empresa piense qué retorno espera de los empleados que han tenido la oportunidad de participar en un programa de estas características. Nos hemos encontrado con empresas en las que existe cierto temor a realizar este planteamiento. Parece que el hecho de que sea "voluntariado" hace que la empresa no pueda plantearse la expectativa de un retorno. Para algunos, este planteamiento "empaña" o "contamina" la pureza del voluntariado y los empleados van a mirar con cierta sospecha, esta idea de retorno.

Sin embargo, estamos convencidos de que esta visión limita enormemente el potencial de estos programas. Es más, consideramos que estos programas son demasiado caros como para hacerlos sin optimizar lo que la empresa obtiene de ellos; e incorporar la lógica de que la empresa tenga que obtener un beneficio del voluntariado de sus propios empleados no es incompatible con la lógica de brindar al empleado un espacio de voluntariado en el que participa porque desea hacerlo.

En la medida en que la empresa piensa para qué puede servir el tiempo invertido voluntariamente por sus empleados en esfuerzos de lucha contra la pobreza, se puede empezar a capitalizar la inversión. Si el programa está alineado con la RSC de la empresa, con su actividad, si se permite que estos programas sean

un espacio de innovación y un laboratorio de ideas para que las empresas descubran cómo trabajar de forma directa en la lucha contra la pobreza...las posibilidades de rentabilizar la inversión son enormes.

Por ejemplo, cuando la empresa tiene vínculos con países en los que la realidad de la pobreza es preponderante, el VC para el Desarrollo se convierte en una oportunidad para conocer de primera mano las necesidades sociales de sus propios stakeholders (potenciales clientes, proveedores, comunidades en las que impacta su actividad empresarial, etc.). En estos casos, se hace más posible el identificar líneas de acción con las que ampliar su contribución social e incluso dar el salto a la promoción de negocios inclusivos, productos para la base de la pirámide, cadenas de suministro responsable⁴, etc.; es decir, a la innovación social a través de iniciativas empresariales que integran objetivos sociales y que por lo tanto, amplían las posibilidades de sostenibilidad, de integración con la empresa, y de generación de impacto a largo plazo.

Al mismo tiempo, al integrar el VC para el Desarrollo como una fuente de retroalimentación sobre la contribución de la empresa, se potencia aún más el impacto dado que se abren los cauces para que una experiencia individual pase a permear el actuar de la empresa. Si esto sucede, automáticamente se amplía el potencial transformador de este tipo de programas. Programas que pueden pasar de ser puente para transformar a las personas a un puente que transforma a las empresas y las une a un mundo que necesita de sus conocimientos y recursos para generar oportunidades para todos.

Esta idea, que puede parecer algo romántica, cobra verdadero realismo cuando las esferas de la empresa en las que se concentra el poder de la toma de decisiones, se dejan emparar por el resultado de los programas. De he-

⁴ Las iniciativas de negocios inclusivos; el desarrollo de productos, bienes y servicios para la Base de la Pirámide; la creación de cadenas de suministro responsable, etc., están enmarcadas en las estrategias de RSC+D y la innovación social. Para profundizar en estos conceptos, véase el ensayo 'Distinciones conceptuales sobre Innovación social y sector privado' de Forum Empresa en la Parte I de la presente publicación.

cho, en la práctica, resulta ideal que participen en estos programas, directivos de alto nivel que puedan ser impulsores de iniciativas e innovaciones dentro de la empresa.

En este sentido, algunos pasos para avanzar en esta dirección son:

1. Diseñar los programas de VC para el Desarrollo en temas en los que la empresa puede verdaderamente hacer una contribución sustancial, poniendo al servicio sus principales competencias de negocio. Esto implica que el programa de VC para el Desarrollo idealmente debe estar alineado con la estrategia de acción social de la empresa y, a su vez, integrada dentro de la política de RSC de la compañía.
2. Pensar en el programa de VC para el Desarrollo como un complemento a la acción social de la empresa. Con esto, la empresa permite que sus empleados colaboren voluntariamente en aquellas iniciativas sociales que la empresa ha decidido apoyar y así, hace que su acción social sea verdaderamente participativa, no sólo de la empresa como entidad sino de los profesionales que la conforman. Los voluntarios corporativos pueden convertirse en los mejores embajadores de su causa y llevar los logros del trabajo de estas organizaciones a sus sociedades de origen y a sus propias empresas.
3. Aprovechar esa vinculación del VC para el Desarrollo con las líneas de acción social para que los voluntarios identifiquen cómo la empresa (además del propio programa de VC para el Desarrollo) puede mejorarlas o ampliar el impacto. Sería visualizar el VC para el Desarrollo como fuente de innovación social para lograr una contribución más sustancial por parte de la empresa (y, por supuesto, del propio programa de VC). Quién mejor que los propios empleados que conocen el negocio de la empresa, puede identi-

ficar qué puede hacer la empresa. Este ejercicio de retroalimentación que puede parecer obvio, sucede sólo en casos excepcionales. Desde CODESPA, vemos que el voluntario puede ser “los ojos de la empresa” ante una determinada realidad social y tener el encargo de identificar cómo puede la empresa hacer más o hacerlo mejor. Para que esto suceda, es necesario que la empresa planteé que parte del retorno que los empleados deben aportar sean sus ideas acerca de cómo es posible que la empresa verdaderamente contribuya a resolver determinados problemas. Para ello, es necesario crear espacios concretos de retroalimentación cuando los voluntarios retornan y permitir que los voluntarios, permanezcan vinculados al proyecto en el que colaboraron o puedan vincularse posteriormente en iniciativas concretas.

Este enfoque reduce al mismo tiempo el fenómeno de “burbuja” que experimentan algunos voluntarios y que produce una enorme frustración. Los voluntarios han participado en una actividad transformadora, que les ha enseñado una realidad para que para muchos era desconocida; han descubierto que como profesionales pueden hacer un aporte interesante y que les llena de motivación pero... ¿qué sucede cuando regresan? La falta de tiempo, la vorágine del activismo diario... hace que poco a poco se diluyan sus expectativas de hacer algo por los demás. Esto en ocasiones, lleva a que algunos empleados decidan cambiar de vida, para buscar empleos en los que puedan compatibilizar mejor sus intereses personales y profesionales dado que el VC les ha descubierto que eso es posible. Si la empresa, logra romper este sentimiento de “burbuja” es más probable que los empleados mejoren en su satisfacción global a largo plazo y puedan canalizar verdaderamente sus inquietudes sociales a medio plazo dentro de su propio ámbito laboral.

4^o eje de impacto

Estrechar la colaboración con las ONG

Otro de los ejes de impacto es que tanto la empresa como los empleados aprovechen la relación con los actores sociales para comprender en profundidad las necesidades de un determinado contexto y las posibilidades reales que tienen los voluntarios y la empresa de realizar un cambio sustancial. Las ONG son expertas en intervención social. Saben cómo debe ejecutarse cualquier proyecto que busca resolver una problemática de una determinada población en situación de pobreza. Conocen el contexto, la cultura, la manera de llegar a la población, los riesgos de enfoques excesivamente asistencialistas o generadores de dependencia,... En definitiva, los factores necesarios para el éxito de una intervención social. Contar con su conocimiento es fundamental para una adecuada organización de los programas y para optimizar el aporte que puede dar el voluntario. Además, normalmente el impacto en una intervención social requiere de un trabajo a medio plazo, por lo que plantear colaboraciones puntuales

es interesante pero menos realista desde el punto de vista de la consecución de impacto. Las alianzas ONG-empresa, verdaderamente transformadoras, requieren de tiempo y de una visión de colaboración a largo plazo.

Al mismo tiempo, la sensibilización y formación de los voluntarios (y de la empresa) es fundamental para el éxito de la iniciativa y las ONG juegan un papel determinante aquí. Es importante que las empresas reconozcan la importancia de esta tarea. CODESPA recomienda a otras ONG que pongan especial esfuerzo y dedicación al proceso de preparación y formación de los voluntarios en la fase previa al viaje, puesto que contar con una persona motivada con la causa y consciente de la realidad que va a abordar potencia su contribución a los proyectos de desarrollo. Por parte de las empresas, es necesario que se dediquen tiempos a promover estos espacios de trabajo entre la ONG, la empresa y los voluntarios.

Sociedad, empresa y personas

Con todo ello, la idea que subyace tras la experiencia de CODESPA es que cuanto más se impacta en la persona individual, más beneficios se derivan también para la empresa. Por su propia naturaleza solidaria, el VC para el Desarrollo contribuye a crear valores humanos y sociales que construyen mejores personas, mejores empresas.

Así entendido, el VC para el Desarrollo se convierte en una apuesta ganar-ganar en la que el empleado accede a una experiencia única, en la que ve cómo sus conocimientos profesionales y las capacidades y medios de su empresa (muchas veces infravalorados dado que la persona no es del todo consciente de la importancia que tiene su conocimiento – o el de su empresa - si este es trasladado a ámbitos donde ese conocimiento no existe o no es accesible fácilmente) tienen potencial de mejorar la vida y posibilidades de otros con menos opciones.

Esta experiencia, si es suficientemente profunda y prolongada en el tiempo, se traduce en el despertar de una serie de valores y deseos de contribución (en ocasiones, dormidos) que afectan a la motivación intrínseca esencial de las personas, y cambian su manera de estar en el mundo. Y, por tanto, su manera de estar en la empresa.

Al mismo tiempo, es necesario que la empresa visualice el verdadero potencial y utilidad de estos programas para que los mismos se diseñen con las características necesarias que permitan maximizar su impacto. Esto puede ser fruto de un proceso pero es importante visualizar el potencial global, para seguir persiguiéndolo.

Los programas de VC para el Desarrollo pueden resultar revolucionarios si la empresa visualiza la colaboración con la ONG, conocedora de contextos, problemas y culturas normalmente muy alejadas del día a día de la empresa, pero representativas de los problemas que afectan a la mayor parte de la población mundial, como una alianza estratégica y si percibe a esta organización como un potencial socio estratégico sobre el que se puede apoyar y del que puede buscar asesoría y conocimiento.

Pero además de que la ONG ponga a disposición su conocimiento, la empresa se ha de poner al servicio la ONG y de su causa. Sus recursos, su personal y su conocimiento puesto al servicio de sus objetivos para lograr un mayor impacto social y el objetivo real que hay tras la colaboración: mejorar la calidad de vida de personas y apoyarles para que puedan salir de su situación de pobreza.

Información adicional

Fundación CODESPA (www.codespa.org) es una organización no lucrativa, sin fines políticos ni religiosos, que cuenta con veinticinco años de experiencia en el ámbito de la cooperación internacional al desarrollo y cuyo presidente de honor es S.A.R. el Príncipe de Asturias.

Partiendo de la confianza en la capacidad humana para construir un mundo más equitativo y justo, su misión consiste en proporcionar oportunidades a las personas para que puedan, a través del trabajo, desarrollar sus capacidades y ser protagonistas de su propio desarrollo. Las áreas de especialización de CODESPA son el acceso a las microfinanzas, el mercado y la formación para el empleo. La fundación gestiona más de cien proyectos en diecisiete países de América Latina, Asia y África a través de nueve delegaciones internacionales.

Sobre el departamento de Investigación e Innovación Social (I+I)

Es el área de CODESPA encargada de impulsar iniciativas encaminadas a la investigación, formación y sensibilización sobre temas relacionados con la cooperación al desarrollo y la eficacia de la ayuda para la reducción de la pobreza. Para ello, impulsa la creación de espacios (foros, conferencias, talleres, etc.) que propicien la reflexión y el diálogo para avanzar en estos campos.

Asimismo, lidera la gestión del conocimiento de la organización, implementando y coordinando los procesos de sistematización de la expe-

riencia de CODESPA para extraer los aprendizajes y mejoras que lleven a profundizar el impacto de las intervenciones. Desde este departamento se dirigen las publicaciones de CODESPA, especializadas en el ámbito del desarrollo (microfinanzas, Responsabilidad Social Corporativa para el Desarrollo –RSC+D–, fortalecimiento institucional, etc.), a través de las que se trata de compartir el conocimiento de CODESPA entre los distintos actores interesados.

El departamento de I+I asesora, diseña y ejecuta proyectos innovadores en ámbitos como la Responsabilidad Social Corporativa para el Desarrollo, a través de los que se integran los conceptos empresa y desarrollo; o como el Codesarrollo, con proyectos que unen migración y desarrollo, en los que se involucra a la población inmigrante residente en España para convertirlos en actores protagonistas del progreso de sus países de origen.

Sobre el programa de VC de CODESPA: 'Profesionales para el desarrollo'

Más información sobre el programa en www.codespa.org sección 'Voluntariado Corporativo para el Desarrollo'.

Datos de contacto

Silvia Loro | Área de Empresa y Desarrollo | Departamento de Investigación e Innovación Social | innovacion@codespa.org | (+34) 91 744 42 58 / 40 | www.codespa.org







voluntare

red de voluntariado corporativo

eleva

untar