



Movilización de empleados para el voluntariado corporativo

Grupo de Trabajo VOLUNTARE



**I CONGRESO
IBEROAMERICANO
VOLUNTARIADO
CORPORATIVO
2014**



El Grupo de Trabajo

El grupo de trabajo organizado en el marco de la red internacional de voluntariado corporativo, VOLUNTARE, bajo el liderazgo y coordinación de Forética tiene como objetivo catalizar una conversación sobre los retos y posibles barreras internas asociadas con la movilización de empleados en actividades de voluntariado organizado por la empresa.

Siguiendo un modelo de intercambio de información a través de un ciclo de webinar, los representantes de empresas y entidades que han participado en este grupo de trabajo desde distintos rincones del mundo, han tenido la oportunidad de reflexionar sobre la temática en cuestión además de intercambiar experiencias de casos de éxito y de fracaso.

Sobre Forética

Forética es la asociación de empresas y profesionales de la responsabilidad social empresarial (RSE) líder en España y Latinoamérica, que tiene como misión fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social, dotando a las organizaciones de conocimiento y herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible. Actualmente cuenta con más de 200 socios.

Con representación en los principales foros a nivel europeo y latinoamericano, Forética es partner nacional de CSR Europe y miembro de Forum Empresa en Latinoamérica. En España, Forética forma parte del Consejo Estatal de RSE como vocal experto. Asimismo, es propietaria de la [Norma SGE 21](#), primer sistema de gestión de la responsabilidad social que permite, de manera voluntaria, alcanzar una certificación. En la actualidad, un centenar de empresas y organizaciones están certificadas con la Norma en España y Latinoamérica.

Más información en www.foretica.org y en [Facebook](#) y [Twitter](#).

Sobre VOLUNTARE

Voluntare 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.

La movilización de empleados para el voluntariado corporativo

El voluntariado corporativo es un fenómeno cada vez más presente en las agendas de las empresas y constituye una manera interesante de movilizar a empleados hacia acciones con fines solidarios en la comunidad. Sin embargo, los responsables de estos programas se encuentran con importantes retos y barreras internas y externas que dificultan la capacidad de movilización de los empleados a las actividades de voluntariado promovidas por las compañías. Cabe destacar que, cuando se habla de la movilización de empleados para el voluntariado corporativo no necesariamente se habla de dicha captación de manera cuantitativa, sino de explorar las mejores formas de movilizar a los empleados para un voluntariado corporativo cualitativo, transformador y con un mayor impacto.

La propia esencia del voluntariado corporativo -suponiendo su voluntariedad- genera que muchas veces las empresas se encuentren ante una situación inusual, que es promover una actividad para los empleados con la incertidumbre de saber si asistirán o no. Otra situación habitual es la de contar siempre con el mismo grupo de empleados o de no ser capaces de involucrar a empleados de un perfil concreto, así como no lograr retener y motivar a los empleados que participan en una actividad. ¿Qué desafíos implica la movilización de colaboradores para el voluntariado?

Objetivos

1. Catalizar una conversación sobre los retos y posibles barreras internas asociados a la movilización y retención de empleados en actividades de voluntariado corporativo.
2. Analizar los retos asociados con la movilización y retención de los voluntarios.
3. Identificar las problemáticas más recurrentes con las que se enfrentan en el día a día los programas para generar el involucramiento de los empleados.
4. Intercambiar experiencias para determinar las mejores formas de movilizar a los empleados.
5. Construir mecanismos de motivación y sensibilización de los voluntarios con la línea de intervención del programa de voluntariado de la empresa.
6. Identificar las principales herramientas para la movilización de voluntarios en los diferentes tipos de voluntariado.

Desarrollo

La Inversión en la comunidad en una empresa empieza por la aceptación de que la empresa y la sociedad tienen un impacto mutuo y que la empresa debe gestionar esa relación para crear un valor mutuo para las partes involucradas. Vamos a ver entonces cómo pueden las empresas desarrollar acciones que aporten una contribución diferencial a la solución de problemas sociales a través de acciones de inversión en la comunidad.

Esta inversión social puede describirse como un mix de recursos de todo tipo, que puede contener:

1. Activos financieros: donaciones en efectivo, programas de patrocinio asociados a fines sociales, préstamos de capital.
2. Activos tangibles no financieros: Productos de catálogo, espacio en almacenes, espacio en oficinas, maquinaria, medios de distribución, espacio en internet, excedentes de producción.
3. Activos intangibles: Elementos de imagen y marca, copyrights y patentes, tecnología, I+D, beneficios asociados a contratos de suministro, organización de eventos.
4. Capital Humano: tiempo y capacidades de los empleados para programas de voluntariado.

En definitiva, la inversión en la comunidad se refiere a la puesta de cualquier tipo de activos empresariales al servicio de proyectos sociales.

En esta línea, el voluntariado corporativo es una de las estrategias más utilizadas y la movilización se constituye como uno de los retos más importantes en el desarrollo de los programas de voluntariado corporativo.

En este sentido, el presente documento contribuye a que el esfuerzo de aquellos que coordinan las actividades de voluntariado corporativo, sea proporcional a los resultados que se obtienen.

Para comenzar, identificaremos las distintas etapas en la implementación de una actividad de voluntariado corporativo, con el objetivo de entender posteriormente cuáles son los principales desafíos en materia de movilización que demandan en cada una de ellas.



Planificación y convocatoria

Comenzamos a planificar nuestra actividad de voluntariado corporativo y a la hora de hacerlo identificamos diversos retos. A continuación los detallamos.

a. Definir una causa social

La primera acción que debemos tener en cuenta a la hora de movilizar es definir de manera clara una causa social. Cuando lo hacemos, debemos tener en cuenta dos cuestiones:

- **Conocer profundamente los intereses y preocupaciones sociales de los empleados en tu empresa.** Según la Encuesta sobre Gestión y Estrategia en Voluntariado Corporativo 2014, realizada por Visión Sustentable en Argentina, sólo el 39% de las compañías manifestó realizar algún tipo de estudio para conocer las preferencias de sus empleados.
Mientras más representativo e inclusivo sea el proceso de toma de decisiones, mayor involucramiento habrá a futuro por parte de los empleados. Esto mejorará el nivel de movilización.
- **Comprender las necesidades sociales de la comunidad en la que vas a trabajar.** Involucrar al recurso más valioso de una empresa -los empleados- en la comunidad, debiera implicar un proceso de escucha, que garantice que aquellos esfuerzos son realmente útiles para los beneficiarios de la actividad. En la medida que esto sucede, los voluntarios visualizarán su aporte de manera más clara, generando una mayor motivación.

b. Sistema de valores y coherencia

En su conceptualización e implantación, el programa debe ser coherente con la cultura, sistema de valores, políticas y forma de operar de la empresa. Esto es imprescindible para el buen funcionamiento del programa de voluntariado corporativo desde el punto de vista de captación de voluntarios.

Una empresa que reiteradamente ha declarado sentirse al margen del movimiento de la responsabilidad social empresarial y pretende lanzar un programa de voluntariado corporativo para sus empleados tendrá menor fuerza de movilización que una empresa que lleva años declarando su compromiso hacia prácticas responsables y gestionando su empeño en tener una huella social positiva en su entorno a través de una estrategia de sostenibilidad conocida por sus empleados y otros grupos de interés. La razón por la que una aproximación tiene más poder de movilización de empleados que la otra es la coherencia y la credibilidad del segundo caso.

Un clima laboral que fomente la participación de los empleados es el segundo requisito esencial para el buen funcionamiento de un programa de voluntariado. Construyendo sobre las experiencias de voluntariado corporativo en España, y sobre todo en el contexto de la crisis económica, existen casos de empresas que proponen el desarrollo de programas de voluntariado bajo el paraguas de una reestructuración interna.

Crisis económicas, planes de reestructuración, o cualquier barrera que pueda impedir el buen funcionamiento de una empresa y que afecte directamente a la confianza de los empleados con su lugar de trabajo, son ingredientes que imposibilitan el buen funcionamiento de este tipo de programas dificultando la movilización de empleados debido, entre otros factores, al sentimiento de desconfianza hacia la sostenibilidad de su propio puesto de trabajo, sobre todo si las acciones son durante horario laboral. Si el empleado se siente bajo riesgo de perder su trabajo participar en acciones de voluntariado propuestas por la empresa se ve limitada.

c. Comunicación efectiva

Identifica los mejores canales de comunicación para llamar a la acción

¿Qué canales son los que más se utilizan a la hora de comunicar una actividad de voluntariado corporativo? La evidencia muestra que la intranet y el mail son los dos más utilizados¹.

¹ Fuente: Estudio Voluntare: Voluntariado Corporativo en España y América Latina: percepciones empresa – ENL (2012).



Es indispensable pensar cuáles son los canales más efectivos para enviar nuestros mensajes. Por ejemplo, para colectivos con problemas de acceso a la información vía email o intranet, es fundamental localizar a personas clave en cada área o incluso turno, que nos ayuden a difundir el mensaje y tratar de que ese mensaje sea “en vivo y en directo” (aunque requiere un esfuerzo considerable, tiene su recompensa: se dispara el porcentaje de participación), al menos en una fase inicial.

Debemos ofrecer a cada colectivo aquello que sabemos le va a interesar, tratando de segmentar qué ofrecemos a cada uno.

Es fundamental tener un socio que no solo nos dé absoluta confianza en el programa que estamos diseñando, sino que también transmita esa confianza a los empleados. Un error en la selección de un socio en esta fase inicial, puede apagar el espíritu de voluntariado de una compañía antes incluso de echar a rodar.

Generar una comunicación constante

El tiempo que se deja entre la comunicación de la actividad de voluntariado y la decisión de participar, no debe ser demasiado, porque aumenta la posibilidad de que personas interesadas se echen atrás. Generalmente, cuando alguien decide dar el paso y participar en una actividad de voluntariado, esa decisión suele tener un componente de impulso a un mensaje que nos llega, y como reacción impulsiva, muchas veces, cuando “se enfría” no tenemos tan claro si hemos hecho bien (“tengo mucho trabajo”, “no se si voy a ser capaz de ayudar”, “quizá más adelante”).

¿Cuáles son los recursos que puedes utilizar para transmitir aún más tu mensaje? Aquí algunos consejos.

- ✓ Obtén el apoyo público de la dirección: son un activo clave en la movilización. Muchos empleados serán influenciados en la medida que la dirección adopte un compromiso público frente al voluntariado corporativo. El compromiso de la dirección subraya el convencimiento y la apuesta de la empresa con el voluntariado corporativo como un

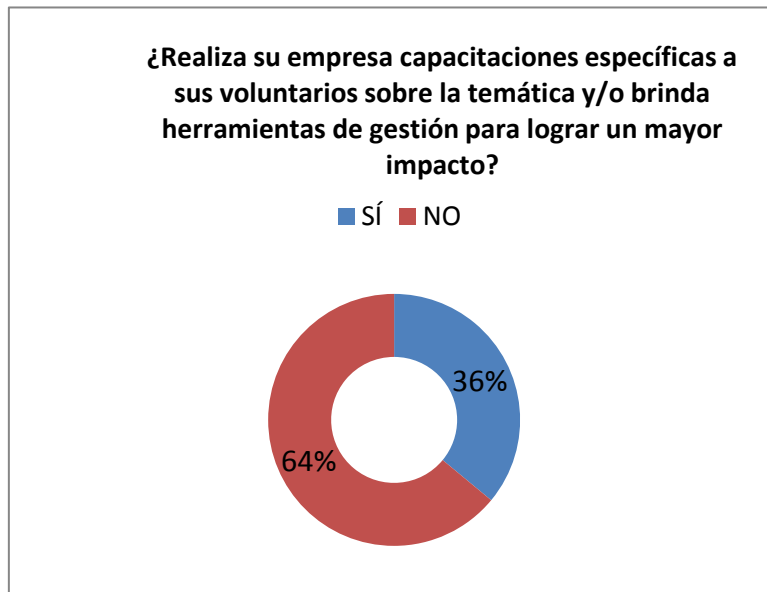
elemento de employee engagement que refuerza a la propia organización y su responsabilidad hacia la sociedad.

Aquí, como mencionamos anteriormente, es esencial el componente de la coherencia. Sin ella el mensaje no será creíble.

- ✓ Utiliza embajadores: son aquellas personas que por su energía y entusiasmo se involucran con la causa y la difunden dentro de la organización. Los embajadores contagian y pueden ser un aliado clave para movilizar a otros empleados.

Orientación y formación

Según la Encuesta sobre Gestión y Estrategia en Voluntariado Corporativo 2014, realizada por Visión Sustentable en Argentina, el 68% no realiza capacitaciones específicas en la temática o brinda herramientas de gestión.



En España un 67% de los que realizan actividades de voluntariado corporativo, no reciben formación previa.

La instancia de sensibilización al voluntario es un elemento esencial para que conozcan los principales aspectos de la actividad, como también saber con quienes estarán trabajando. Este tipo de actividades son vitales para mantener de manera constante el interés en la actividad y mejorar la participación.

Se pueden facilitar contenidos vinculados con: formación general sobre voluntariado, formación específica de la actividad (qué esperar, cómo comportarse, cómo relacionarse con los beneficiarios), información sobre las causas o temáticas sociales o ambientales que se tratarán para sensibilizar, testimonios de voluntarios anteriores o de beneficiarios que puedan resultar inspiradores o arrojar luz sobre posibles inquietudes, etc.

Implementación y supervisión

Acercándose la fecha de la actividad tenemos que verificar que esté todo listo para la actividad, revisando aspectos prácticos como:

- El horario y programa completo de la actividad.
- El punto de encuentro al que deben acudir los voluntarios.
- Los procesos y protocolos de seguridad, por ejemplo para actividades deportivas o físicas.
- La cobertura de seguros, tanto para los voluntarios como para los beneficiarios.
- Los materiales que resulten necesarios para la actividad (kit de enfermería, guantes para actividades medioambientales, protector solar, etc.) y materiales de promoción si la empresa por ejemplo quiere dar a los voluntarios camisetas o gorras corporativas.
- Vestimenta y recomendaciones prácticas para los voluntarios.
- Alimentación y especificidades de salud, donde si se trata de actividades donde se compartirán comidas hay que tener en cuenta y adecuar los menús a las necesidades de empleados vegetarianos, celíacos, alérgicos, etc.
- Políticas y permisos de imagen, teniendo en cuenta las particularidades de la ONG en este sentido (por ejemplo si trabajamos con niños no se pueden publicar sus fotos, así como a los adultos voluntarios algunas empresas solicitan sus permisos de imagen antes de realizar la actividad, esto debe definirlo cada empresa en función de sus políticas).
- Equipos audiovisuales para documentar la actividad, en caso de querer hacer fotos, vídeos, recoger testimonios, etc.
- Datos de contacto de responsables, para facilitar a los empleados un móvil de contacto para el día de la actividad y evitar desencuentros/ retrasos/ etc.

Para asegurar la participación de los voluntarios apuntados podemos enviar un recordatorio utilizando algún recurso que vuelva a despertar su interés y les anime a disfrutar plenamente de la actividad.

Al desarrollarla, asegúrate que todos los voluntarios puedan tener un rol y que sientan la utilidad de su aporte.

Evaluación y reconocimiento

Según encuestas desarrolladas de voluntariado corporativo, resaltamos dos puntos como característicos:

- El 67% no evalúa el desempeño de su estrategia de VC a partir de indicadores específicos
- El 65% no mide el nivel de satisfacción de sus empleados.

Lo que no se mide, no se gestiona. Medir las acciones que hemos realizado es el primer paso para saber si hemos tenido éxito.

Valoraremos por un lado el nivel de asistencia y de participación de los voluntarios, el desarrollo de las diferentes etapas de la actividad, el despliegue de logística y acompañamiento de la ONG, el grado de cumplimiento de objetivos para las diferentes partes, etc. Aquí veremos por ejemplo si ha habido retrasos o desencuentros, si se han podido realizar todas las partes de la actividad, si en general los empleados han estado a gusto, etc.

Se recomienda recoger y valorar los testimonios de los voluntarios realizando una encuesta de satisfacción que nos permita recoger sus opiniones. En la misma medida deberíamos programar una instancia de feedback mutuo con la entidad social para conocer sus opiniones sobre la actividad, grado de interés e implicación de los voluntarios, sugerencias de mejora, etc.

Aquí damos un consejo práctico: asegurarse de registrar la actividad y mantener un registro que recoja **toda** la información sobre número e identificación de voluntarios participantes, actividades desarrolladas, entidades colaboradoras, resultados alcanzados, grado de satisfacción, etc.

Algunas de las métricas que sugerimos utilizar son:

- Número de organizaciones con las que se colabora.
- Temáticas de actividades de voluntariado corporativo.
- Horas de voluntariado corporativo.
- Información demográfica de voluntarios corporativos (por ejemplo, género, edad, cargos, años en la empresa, localización, etc.).
- Métricas de carácter más económico (Presupuesto concreto, % del presupuesto de acción social dedicado al voluntariado corporativo).
- Métricas de utilización (nivel de participación, número de horas de trabajo de empleados cedidas por la empresa, valoración de la experiencia de voluntariado).
- Métricas de impacto (utilización de diferentes metodologías como el SROI o el ROI para medir el retorno de la inversión en términos económicos y sociales).

Así conservaremos toda la información sobre esta actividad puntual y podremos ir nutriendo el programa de voluntariado corporativo.

En materia de comunicación, en esta etapa de la implementación es muy importante poner en valor:

- ✓ Los esfuerzos de voluntarios anteriores a los empleados (testimonios). A través de su esfuerzo hemos podido realizar la actividad.
- ✓ Los «beneficios» personales del voluntariado (empleabilidad, formación, desarrollo de habilidades, etc.).
- ✓ Los esfuerzos y recursos de la empresa por facilitar la oportunidad.

Conclusiones finales

El voluntariado corporativo es un fenómeno cada vez más presente en las agendas de las empresas y supone una manera interesante de movilizar a empleados hacia acciones de participación social solidarias.

En este sentido, sigue existiendo la necesidad de explorar las formas más efectivas de movilizar a los empleados a través de oportunidades de voluntariado proporcionadas por la empresa con el fin de generar una mayor calidad en este tipo de prácticas.

Es necesario entender que la gestión de programas de voluntariado corporativo y las técnicas de movilización de voluntarios varía según la empresa, el ámbito de actuación y la cultura propia de la organización, sin embargo podemos identificar algunas acciones comunes entorno a la movilización. Esperamos que el presente documento haya sido un aporte en este sentido.