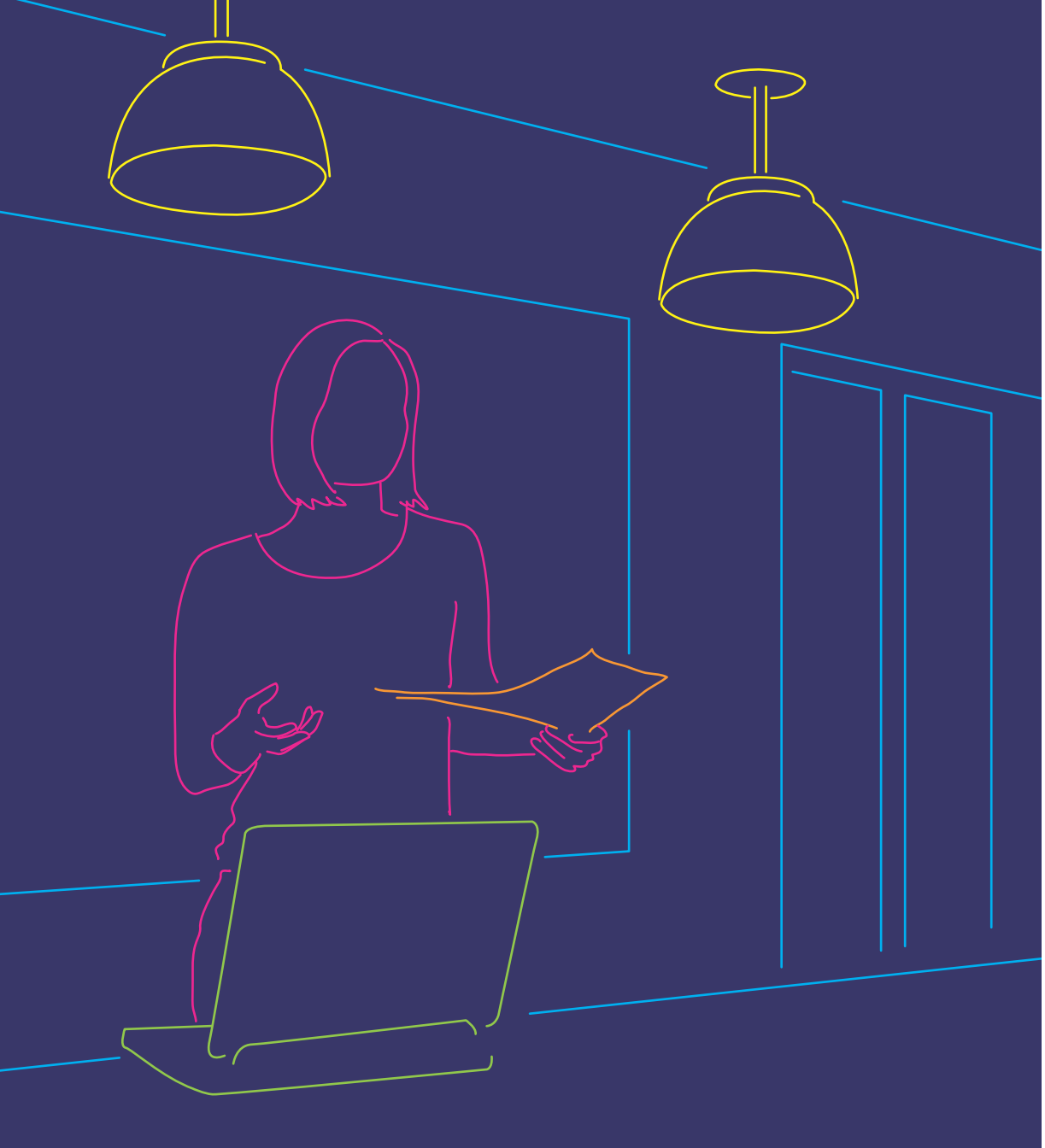
MANUAL DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO: HACIA UNA ALIANZA ESTRATÉGICA ENTRE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES SOCIALES

STEFANÍA YAPOR

iservir



PRESENTACIÓN

Con el deseo de crear puentes entre el sector empresarial y organizaciones sociales, el Servicio de Voluntariado Ignaciano de República Dominicana (SERVIR-D) ofrece este manual elaborado por Stefanía Yapor con el fin de incentivar la colaboración y promover alianzas estratégicas entre empresas y organizaciones sociales a través del Voluntariado Corporativo.

Stefanía Yapor es Licenciada en Sociología, Especialista en Cambio Organizacional y Magíster en Estudios Organizacionales de la Universidad Católica del Uruguay (UCU); Formación en Guía de Responsabilidad Social UNIT – ISO 26000 por el Instituto Uruguayo de Normas Técnicas e Investigadora asociada en el Programa de Investigación sobre Responsabilidad Social Empresaria, Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Uruguay desde 2009.

SERVIR-D agradece a Stefanía Yapor este manual que resalta los beneficios que una alianza estratégica tiene para la empresa, sus colaboradores y las organizaciones sociales y las claves para su éxito.

2020
Santo Domingo, República Dominicana

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 4

TIPOS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO 7

NIVELES DE GESTIÓN Y COMPROMISO EN LAS ACTIVIDADES DE VC 11

BENEFICIOS DEL VC PARA LAS EMPRESAS Y ORGANIZACIONES SOCIALES 13

CRITERIOS PARA SELECCIONAR SOCIOS ESTRATÉGICOS EN ALIANZAS 18

FACTORES DE ÉXITO PARA UNA ALIANZA VERDADERAMENTE ESTRATÉGICA 23

CONCLUSIÓN 26

ANEXO I 27

BIBLIOGRAFIA 28

"En las iniciativas de Voluntariado Corporativo, las empresas encuentran en la organización social un apoyo clave para la selección del proyecto y la formación de los voluntarios y una garantía de seguridad y calidad para la ejecución del proyecto (…) Por su parte, las ONG encuentran en la empresa un socio con iniciativa, capacidad y compromiso, que pone a su disposición habilidades profesionales y recursos propios y que puede convertirse en un fuerte aliado para el cambio social[1]".

INTRODUCCIÓN

El Voluntariado Corporativo (en adelante, VC) es un tipo de voluntariado en pleno auge a nivel internacional en la agenda de muchas empresas y organizaciones sociales[2]. Mediante este voluntariado son las empresas quienes promueven, apoyan y facilitan (brindando recursos económicos, humanos y tecnológicos) actividades que tienen como finalidad el involucramiento y la participación de sus trabajadores (sus colaboradores) como voluntarios. Estos voluntarios brindan su tiempo, capacidad y talentos a causas y/u organizaciones sociales sin fines de lucro que apunten al desarrollo sostenible y a la mejora de la calidad de vida de las comunidades[3].

Existen varias definiciones sobre el Voluntariado Corporativo, todas ellas coinciden en afirmar que:

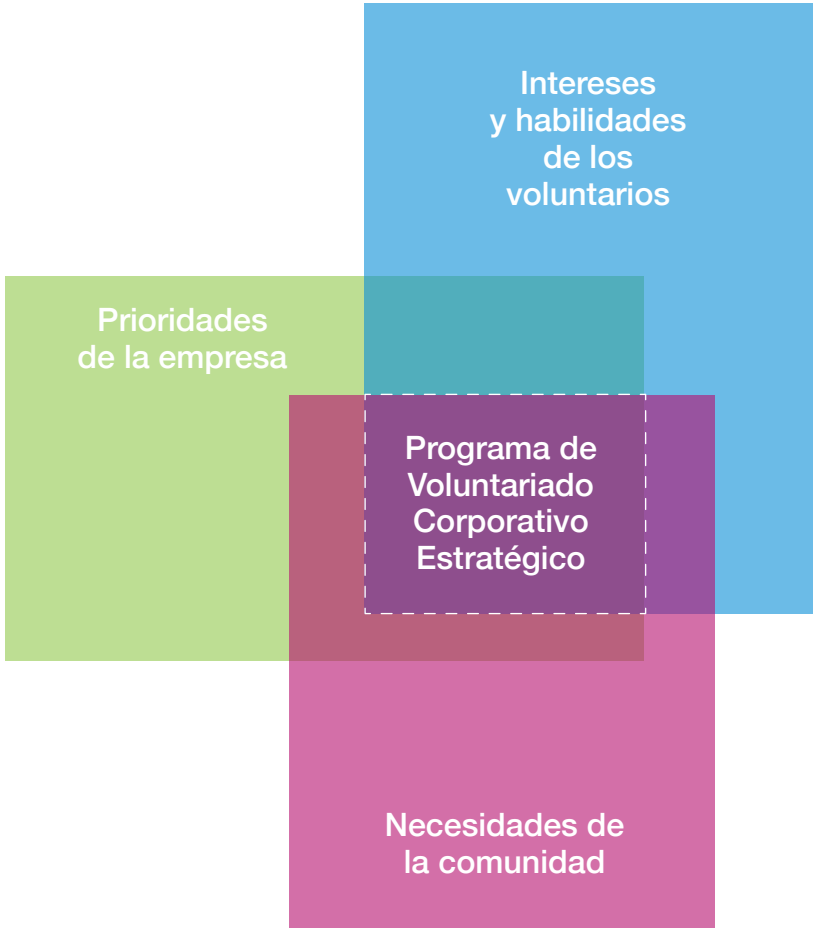
- Los empleados no reciben remuneración alguna por el trabajo voluntario.
- Son iniciativas promovidas desde la empresa.
- Se trata de acciones destinadas a beneficiar a individuos o colectivos ajenos a la empresa, en favor de la comunidad, generalmente a través de una organización social.

Es decir, mediante el VC las empresas pueden movilizar a su personal para realizar acciones voluntarias, apoyando causas sociales en áreas como la protección y conservación del medio ambiente, el ejercicio de los Derechos Humanos, la salud, la educación, erradicación de la pobreza, consumo responsable, emprendedurismo, desarrollo local, entre otras, así como también aportar diversos recursos a las organizaciones sociales (no solo dinero y materiales), como veremos luego. A partir de la colaboración en conjunto entre las empresas y las organizaciones sociales, las actividades que se proponen mejorar las problemáticas sociales pueden tener un mayor alcance e impacto.

[1] Pérez, M.J. y Loro, S. 2013, *RCS y Voluntariado Corporativo para el Desarrollo: oportunidades para la empresa, oportunidades para las personas, Fundación Codespa, p. 9.*

[2] En el contexto de este documento se utiliza el término "organizaciones sociales" para hacer referencia a organizaciones sin fines de lucro que, mediante su trabajo contribuyen a mitigar y mejorar diversas problemáticas sociales.

[3] Fundación Adecco, 2017, Guía RSC Para Todos. Plan de Voluntariado Corporativo de Alto Impacto. Madrid.



▲ Elaboración propia en base a Fundación Hazloposible (2018).

El VC puede sumar valor a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ya que esas acciones buscan generar impactos positivos en la sociedad y en el medio ambiente, contribuyendo al desarrollo sostenible. Diseñar e implementar un programa de VC estratégico implica que la empresa reflexione primero el porqué de su creación y cuáles son sus objetivos, tanto para ella misma, como para los voluntarios (colaboradores de la empresa, familiares, clientes, etc.) y para la comunidad (en donde se encuentran las organizaciones sociales)[4]. Es decir, se deben tomar en cuenta y articular las necesidades y expectativas de estas partes involucradas, como se aprecia en el esquema que mostramos a la izquierda.

[4] Fundación Hazloposible, 2018, *Planificación Estratégica de un programa de Voluntariado Corporativo. Madrid.*

Es necesario destacar que cuando se habla de alianza entre empresas y organizaciones sociales, esta debe ser entendida como algo que va más allá de la contribución con dinero o donación de materiales.

Si se realiza un programa de VC estratégico se pueden crear relaciones a largo plazo entre las empresas y las organizaciones sociales basadas en la confianza mutua, en donde ambas partes son “socios para el desarrollo”, debido a que trabajan en equipo desde sus capacidades para garantizar el éxito de un proyecto en conjunto. De esta forma, se pueden crear lo que se denominan “alianzas estratégicas” entre las empresas y las organizaciones sociales que consisten en la unión de esfuerzos para promover acciones eficientes que viabilicen una mejora en la vida de la sociedad, mediante una relación de intercambio, de la cual todas las partes se beneficien[5].

Es necesario destacar que cuando se habla de alianza entre empresas y organizaciones sociales, esta debe ser entendida como algo que va más allá de la contribución con dinero o donación de materiales. Las organizaciones sociales necesitan captar fondos para financiar sus proyectos sociales, sin embargo no es lo único que precisan o que las empresas pueden brindarles.

Las colaboraciones pueden adoptar diversas formas y niveles de profundidad en relación al VC. Se pueden encontrar, por un lado, formas de cooperación de tipo puntual y de poco valor estratégico que implican un menor nivel de compromiso y escasa interacción entre las partes. En el otro extremo, hay casos de cooperación que constituyen verdaderas alianzas estratégicas caracterizadas por ser diseñadas a largo plazo y por aportar un importante valor para los socios, con un elevado compromiso y nivel de interacción entre ellos. En relación con esto, a continuación veremos las diferentes formas de colaboración que puede asumir el VC.

[5] Austin, J. Herrero G. y Reficco, E. 2004, *“La nueva ruta: alianzas sociales estratégicas”, Harvard Business Review América Latina. Vol. 82. Nº 12.*

TIPOS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

TIPOS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Las empresas junto con las organizaciones sociales, pueden desarrollar diferentes tipos de actividades de VC[6], entre las que se encuentran:

CAMPAÑAS

Los voluntarios de una empresa pueden colaborar recaudando fondos para apoyar una organización social, así como también recolectar alimentos, juguetes, vestimentas, entre otros bienes materiales para donarlos a quienes lo necesiten.

EVENTOS

Los voluntarios corporativos pueden contribuir a organizar eventos en donde se realicen actividades para promocionar el trabajo que realiza una organización social, sensibilizar a sus clientes y a la comunidad, con el fin de lograr el aporte de diversos recursos. Asimismo, otra forma de VC basado en eventos es el denominado "outdoor solidario": actividades grupales desarrolladas generalmente en un día en donde un grupo de voluntarios lleva a cabo acciones puntuales a favor de la comunidad y/o del medioambiente, como restaurar una escuela o un hospital, limpiar una playa, colaborar en la construcción de viviendas para personas en situación de vulnerabilidad social, entre otras.

Apoyar
Colaborar
Contribuir
Capacitar
Servir

[6] Adaptado de Fundación ANDI et al, 2016, *Guía de Voluntariado Corporativo Transformador y de Sanz, B., et al, 2012, El voluntariado corporativo en España. Modelos y perspectivas de impacto social. Instituto de Innovación Social. Barcelona: Universidad Ramón Llull.*

VOLUNTARIADO CORPORATIVO BASADO EN HABILIDADES

Los voluntarios de las empresas pueden poner sus conocimientos y habilidades al servicio de las organizaciones sociales de las siguientes formas:

- **Talleres en donde se aplican habilidades generales:** a modo de ejemplo, pueden poner en práctica sus habilidades al llevar a cabo talleres lúdicos, de apoyo escolar, artísticos, de uso de computadoras, etc.

- **Talleres sobre temas vinculados a los conocimientos profesionales de los voluntarios:** estos pueden ofrecer sus conocimientos profesionales específicos a una organización social, estando la temática de la capacitación relacionada directamente con aquella a la que se dedica la empresa (es decir, con su "core business"). Por ejemplo, los voluntarios de un banco pueden impartir talleres de educación financiera a jóvenes y adultos con el fin de que puedan conocer los productos y servicios financieros que existen, cómo utilizarlos de forma responsable, cómo hacer un presupuesto (tanto en el ámbito familiar como en el laboral), entre otros conocimientos.

- **Voluntariado "pro-bono":** otra forma de poner a disposición de las organizaciones sociales esos conocimientos es mediante el apoyo a servicios profesionales que estas pueden estar necesitando. El Voluntariado corporativo basado en habilidades tiene un gran potencial para fortalecer a las organizaciones sociales ya que estas requieren, para poder llevar a cabo sus operaciones y continuar trabajando por el desarrollo de la sociedad, de muchos servicios profesionales que difícilmente pueden costear. Pueden acceder a servicios de calidad de manera gratuita y nutrirse de la experiencia, conocimientos y habilidades de los voluntarios. A su vez, las empresas pueden poner en práctica su Responsabilidad Social Empresarial y ser agentes de cambio, mientras que los voluntarios de las empresas pueden aportar desde lo que más saben hacer y satisfacer así sus necesidades de colaborar con causas sociales. De esta forma, el personal del departamento de mercadeo de una empresa puede contribuir al éxito de una campaña de sensibilización u obtención de fondos de una organización social; un abogado puede brindarle una consultoría legal gratuita y colaborar en la elaboración de sus estatutos; un contador puede darle asesoramiento contable gratuito, etc. En este tipo de voluntariado los directivos de una empresa también pueden ofrecer su apoyo como mentores a los directivos de una organización social. A modo de ejemplo, el gerente financiero de una empresa puede colaborar con una organización de este tipo a efectos de que logre un mejor manejo de sus recursos financieros y pueda elaborar informes que den cuenta de su transparencia. Asimismo, los jubilados de una empresa pueden participar aportando su experiencia.

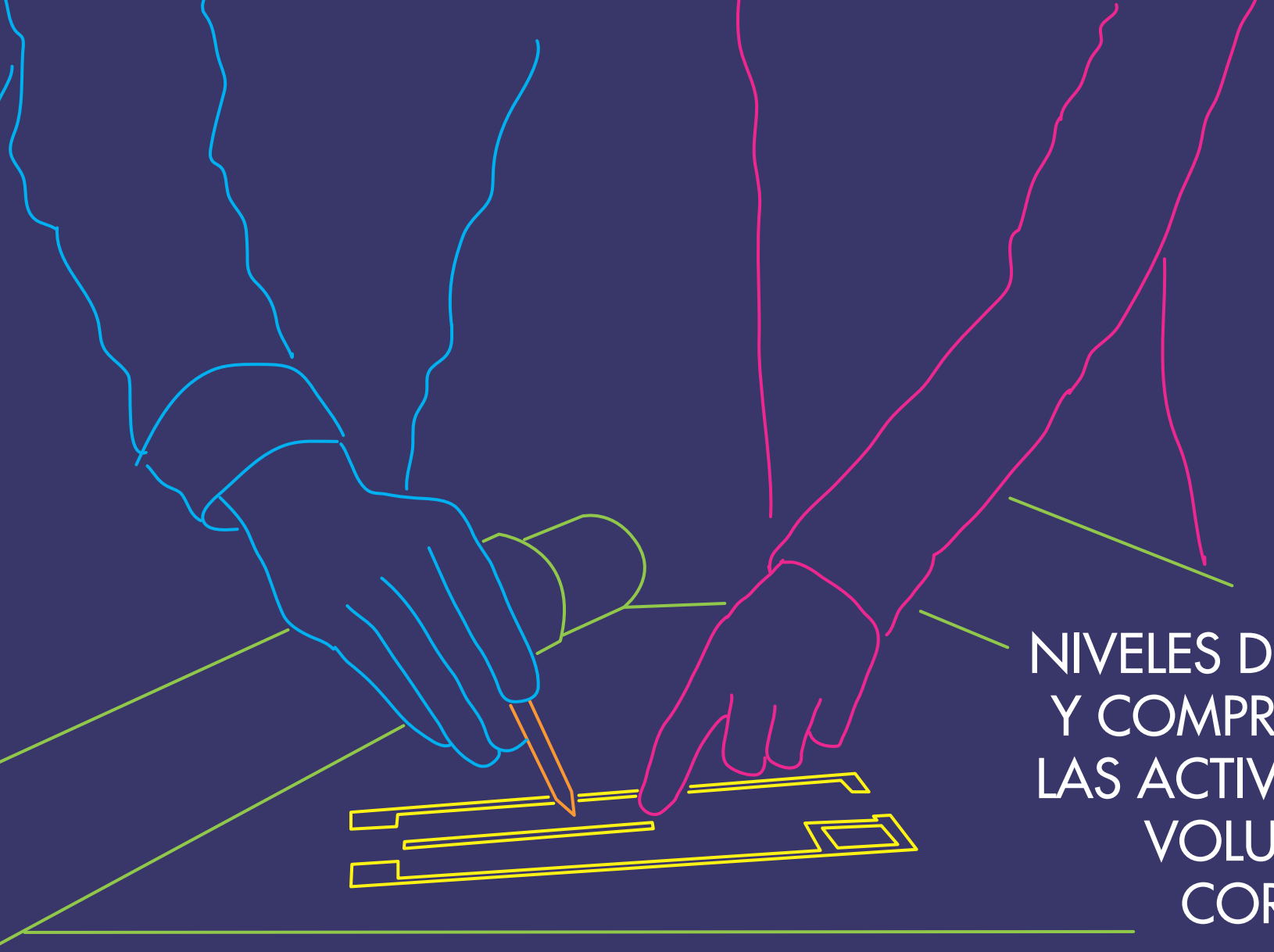
Aportan sus conocimientos y habilidades, como ocurre en el *Voluntariado corporativo basado en habilidades*, pero a diferencia de éste, se le da más importancia y se fomenta la propia iniciativa de los voluntarios y su capacidad de liderazgo.

VOLUNTARIADO EMPRENDEDOR

Mediante este tipo de voluntariado los colaboradores pueden aportar sus conocimientos y habilidades, como ocurre en el *Voluntariado corporativo basado en habilidades*, pero a diferencia de éste, se le da más importancia y se fomenta la propia iniciativa de los voluntarios y su capacidad de liderazgo. Destaca el rol que desempeñan los voluntarios, llevando a cabo proyectos en los que se convierten en verdaderos emprendedores sociales, ya que son ellos mismos quienes identifican problemáticas sociales y después diseñan un proyecto para solucionarlas. Algunas formas en las que se puede practicar Voluntariado emprendedor son las siguientes:

- **Concurso de proyectos sociales:** las empresas pueden abrir una convocatoria para que sus colaboradores se inscriban a un concurso en donde ellos puedan detectar una problemática social y realizar un proyecto, recibiendo formación específica para su diseño. El proyecto tiene que contribuir a una problemática social real, por lo que se consulta a organizaciones sociales que trabajan con los colectivos implicados, para tener un mayor impacto. Una vez elaborados y presentados los proyectos por los voluntarios, estos son sometidos a evaluación ante un jurado que selecciona a los ganadores que recibirán recursos para llevarlo a cabo. Finalmente, los voluntarios de las empresas, también de la mano de las organizaciones sociales, ejecutan el proyecto y evalúan los resultados.

- **Maratones profesionales:** en ellos un grupo de voluntarios de empresas canalizan sus competencias profesionales poniéndolas al servicio de las organizaciones sociales al trabajar toda una jornada en solucionar algún “reto institucional” que estas propongan y necesiten superar. Ese reto debe estar alineado con las áreas de especialización de la empresa. Por ejemplo, una organización social puede plantearse como reto fortalecer la gestión económica de sus proyectos a través del desarrollo de una herramienta útil y funcional para el análisis y el control, mientras que una empresa dedicada a la consultoría financiera, a través de sus voluntarios, puede contribuir a lograrlo. En el Anexo se establece un ejemplo de “Maratón Profesional”.

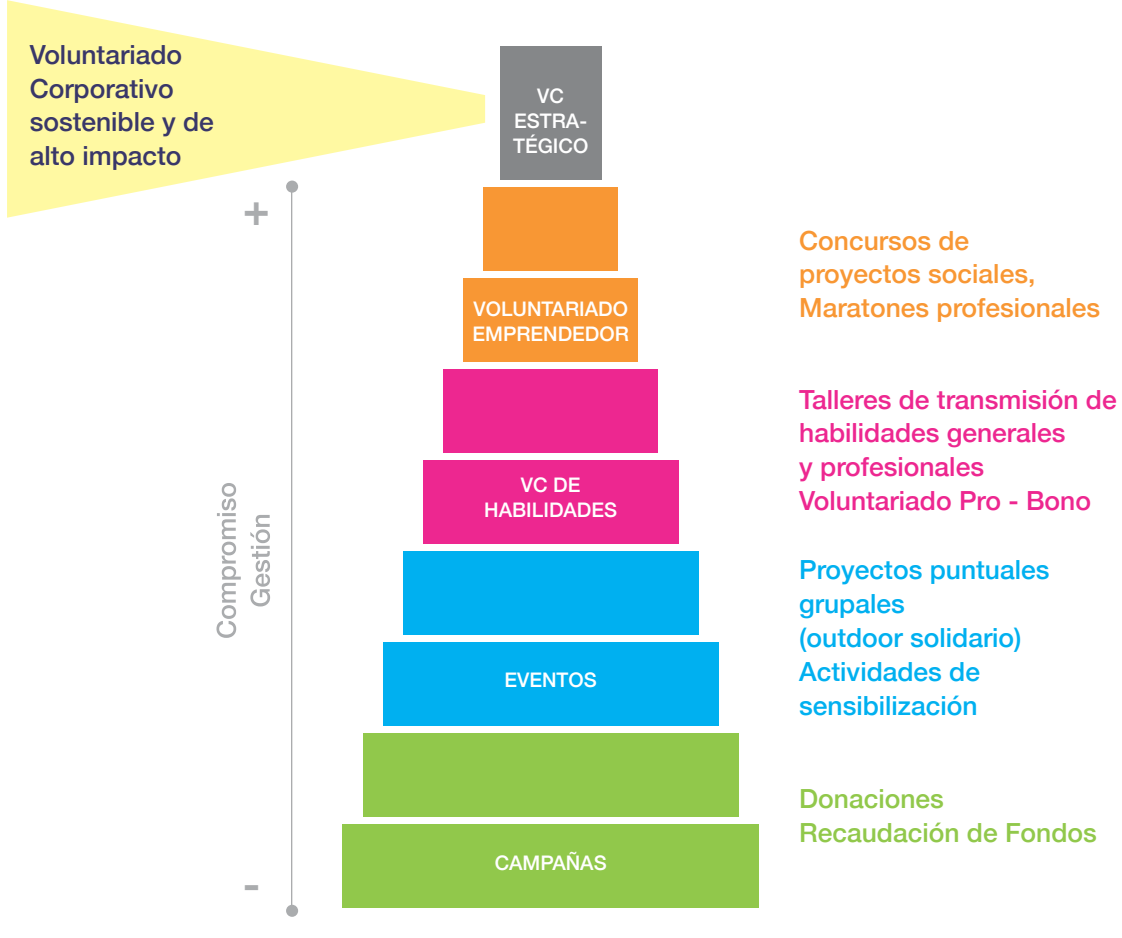


NIVELES DE GESTIÓN Y COMPROMISO EN LAS ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

NIVELES DE GESTIÓN Y COMPROMISO EN LAS ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Los tipos de VC anteriormente presentados implican diferentes niveles de gestión y de compromiso, de parte de las empresas, sus voluntarios y las organizaciones sociales.

Las formas más simples de colaboración se relacionan con las campañas (donaciones de dinero y otros recursos materiales) lo que se vincula con la filantropía[7], hasta llegar a formas que requieren un mayor involucramiento de las partes como el Voluntariado corporativo basado en habilidades y el Voluntariado emprendedor. Estos últimos tipos de voluntariado generan un alto impacto en las partes involucradas y conforman verdaderas alianzas estratégicas, como se puede apreciar en la imagen de la derecha.



▲ Adaptado de Fundación ANDI (2016) y Sanz et al. (2012)

[7] Se entiende por "filantropía" una forma de colaboración que se caracteriza por ser altruista (de ayuda al prójimo); que responde principalmente a motivaciones personales más que de la empresa, por lo que no se busca generar ningún retorno para ella, y que está dirigida a cualquier colectivo o institución, con independencia de que sea un grupo de interés. Los beneficiarios son meros receptores de la ayuda que proporciona la empresa siendo, generalmente, recursos económicos o materiales, por lo que no hay reciprocidad.

BENEFICIOS DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO PARA LAS EMPRESAS Y ORGANIZACIONES SOCIALES

BENEFICIOS DEL VC PARA LAS EMPRESAS Y ORGANIZACIONES SOCIALES

A partir de la realización de estos tipos de VC, la colaboración puede hacerse sostenible en el tiempo y contribuir en mayor medida con el desarrollo de la sociedad. Son múltiples los beneficios que tanto las empresas como las organizaciones sociales pueden recibir al trabajar formando alianzas[8] para practicar VC.

Las organizaciones sociales pueden beneficiarse de las siguientes formas:

ACCESO A DIFERENTES TIPOS DE RECURSOS

A través del VC las organizaciones pueden complementar sus capacidades y recursos sin necesidad de realizar un desarrollo a nivel interno y con más garantía de éxito y rapidez que si lo hicieran de forma individual. En ocasiones, se trata de recursos que si no fuera gracias a la alianza con empresas no se podrían conseguir, o sería más dificultoso. Los tipos de recursos a los que pueden acceder las organizaciones sociales a través de las empresas son:

- **Recursos económicos:** donaciones y recaudación de dinero, financiamiento de becas (de estudio, por ejemplo) y convenios.
- **Recursos materiales:** acceso al uso de bienes, equipamientos, herramientas, maquinarias, tecnología, locales e infraestructura de la empresa para realizar, por ejemplo, instancias de capacitación a jóvenes.
- **Contactos:** las empresas pueden realizar actividades con sus clientes y consumidores para recaudar donaciones en dinero o especie para ser donados a las organizaciones sociales.

la colaboración puede hacerse sostenible en el tiempo y contribuir en mayor medida con el desarrollo de la sociedad

[8] Adaptado de Iglesias, M. y Carreras, I., 2013, *La colaboración efectiva en las ONG. Alianzas estratégicas y redes*. Barcelona: ESADE/PwC y de Fundación Hazloposible, op. Cit., 2018.

ACCESO A CAPITAL HUMANO

Las organizaciones sociales pueden aumentar la cantidad de voluntarios dispuestos a colaborar, incluyendo a voluntarios profesionales que pueden aportar sus conocimientos y experiencias para brindar capacitación a los participantes de los proyectos desarrollados por estas organizaciones. También a través del VC, pueden asesorar en materia de gestión, contabilidad, administración, legal, comunicación, etc. a las organizaciones sociales, como ya

DESARROLLAR Y/O FORTALECER CAPACIDADES DE GESTIÓN, COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Las organizaciones sociales pueden nutrirse de mecanismos de transparencia a través de auditorías y rendiciones de cuentas, de planificación estratégica, control de gestión, entre otros.

DESARROLLAR PROYECTOS COMPARTIENDO RIESGOS Y COSTES

Esto permite afrontar proyectos de envergadura significativa que suponen un mayor nivel de riesgo de implementación por su carácter innovador o que requieren un volumen importante de recursos. Por ejemplo, la problemática social de la inserción laboral de jóvenes en riesgo no es abordable desde la individualidad de una sola organización, por su complejidad. La capacidad que tienen las alianzas para complementar habilidades, sumar recursos, generar escala, innovación e integrar actores de diversos sectores, las convierten en un instrumento privilegiado para responder a retos amplios y complejos.

ACCESO A NUEVOS ÁMBITOS DE ACTUACIÓN, DESTINATARIOS, LOCALIZACIONES GEOGRÁFICAS, FINANCIADORES

Una organización social, al trabajar de forma conjunta con una empresa puede llegar a conocer (ya sea por la zona en la que se encuentra instalada, por su red de distribución, de proveedores, etc.) diferentes realidades y necesidades de esas comunidades que quizás necesiten contar con el apoyo de esa organización social. De esta forma, una organización social puede utilizar la red de distribución de una empresa para llevar a diversos lugares del país sus programas de educación a niños y jóvenes u otros programas. Un ejemplo ilustrado por Austin, Herrero y Reficco[9] es el de la alianza entre Junior Achievement Argentina (que prepara jóvenes para la inserción laboral y fomenta el emprendedurismo) y Coca Cola. Mediante esta alianza la organización utilizó la red de distribución de la empresa para llevar sus programas a diversos lugares del país.

[9] Austin, Herrero y Reficco, op. cit, 2004.

El participar en alianzas con organizaciones sociales puede contribuir a reforzar los valores de las empresas y su compromiso de ser socialmente responsables.

FORTALECER LA IMAGEN ANTE LA SOCIEDAD

Se puede fortalecer la imagen de las organizaciones sociales al trabajar junto con empresas que difundan la causa social impulsada, así como también ser asociadas con empresas reconocidas en el mercado por actuar de forma socialmente responsable tanto en su ámbito interior como en el externo, en relación con el desarrollo de la comunidad y el cuidado del medioambiente. Esto permite a la organización social ser considerada como un buen socio para futuras alianzas con el sector privado.

Las empresas también pueden beneficiarse al trabajar en conjunto con organizaciones sociales de las siguientes formas:

ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS

Para que las empresas aborden temas como educación, pobreza, igualdad de género, entre otros, en sus prácticas de VC necesitan conocer a la población objetivo a la cual estarán destinadas, sus necesidades, etc. Las organizaciones sociales, mediante la participación de sus técnicos, pueden brindar instancias de capacitación a empresarios y/o voluntarios corporativos.

ADQUISICIÓN DE EXPERIENCIA

Las organizaciones sociales pueden aportar su experiencia en cuanto a la implementación de proyectos sociales, atención a problemáticas sociales específicas, modo de funcionamiento de las comunidades locales y gestión de proyectos sociales. Esto permite alcanzar un mayor impacto en relación a aquel que se hubiera conseguido si las empresas hubieran optado por abordar el proyecto de forma individual.

FORTALECIMIENTO DE LOS VALORES DE LA EMPRESA ENTRE SUS TRABAJADORES

El participar en alianzas con organizaciones sociales puede contribuir a reforzar los valores de las empresas y su compromiso de ser socialmente responsables. Eso, a su vez, puede aumentar la lealtad de los colaboradores, que se sientan “orgullosos” de trabajar en una empresa que respeta su entorno, que lleva a cabo una tarea social y también puede atraer nuevos talentos.

Los aportes que cada parte pone a disposición de la otra son claves y altamente complementarios.

Al compartir conocimientos, recursos y experiencia de cada sector, las alianzas tienen el potencial de crear soluciones innovadoras para el desarrollo bajo un planteamiento más integrado y sostenible, de forma que generan oportunidades económicas y contribuyen a atacar problemáticas sociales y medioambientales.

FORTALECIMIENTO DE SU IMAGEN ANTE LA SOCIEDAD

El compromiso con la mejora de la comunidad, al apoyar determinadas causas sociales, da lugar a la diferenciación de la marca, lealtad y actitud positiva hacia la empresa por parte de sus clientes, empleados y sociedad en general, quienes pueden identificarse con los valores que se promueven en esas prácticas.

INNOVACIÓN DE PRODUCTOS

Comprender mejor las necesidades de una determinada población con la cual trabaja una organización social, abre un espacio a las empresas para pensar en nuevos productos y/o adaptarlos a sus expectativas.

MEJORA DE VÍNCULOS CON LA COMUNIDAD DONDE OPERA

Una alianza con organizaciones sociales puede proporcionar licencia de la sociedad para que la empresa desarrolle proyectos en la zona o con las comunidades donde ella tiene influencia, ya que han trabajado de forma conjunta y se puede haber creado un vínculo de confianza.

ACCESO A VÍNCULOS Y REDES SOCIALES

Acercamiento y contacto con otras instituciones y empresas con las que se relacionan las organizaciones sociales, acceso a su sitio web y otros medios propios, como boletines, etc., en donde se pueden difundir las prácticas de VC.

Los aportes que cada parte pone a disposición de la otra son claves y altamente complementarios. Al compartir conocimientos, recursos y experiencia de cada sector, las alianzas tienen el potencial de crear soluciones innovadoras para el desarrollo bajo un planteamiento más integrado y sostenible, de forma que generan oportunidades económicas y contribuyen a atacar problemáticas sociales y medioambientales.

CRITERIOS PARA SELECCIONAR SOCIOS ESTRATÉGICOS EN ALIANZAS

CRITERIOS PARA SELECCIONAR SOCIOS ESTRATÉGICOS EN ALIANZAS

Como se puede apreciar, tanto las organizaciones sociales como las empresas tienen mucho que aportarle al otro y también mucho que aprender del otro. La elección del socio adecuado es un factor relevante que hace a las alianzas productivas, eficaces y duraderas, debido a que tanto las empresas como las organizaciones sociales ponen a disposición de la otra parte y comprometen, sus recursos, tiempo, esfuerzos y su propia imagen, al entrar en una relación de este tipo.

En la alianza, cualquiera de las dos partes puede ser proactiva en el aporte de los recursos. Por ejemplo, una organización social no tiene que esperar a que sea la empresa quien se ponga en contacto con ella para colaborar, sino que puede salir en su búsqueda y presentarle un proyecto de VC atractivo que pueda contribuir al desarrollo de las prácticas de Responsabilidad Social de la empresa, explicando los beneficios para ambas partes.

Las empresas, al buscar organizaciones sociales con las cuales colaborar, establecen ciertos criterios para su selección. Conocer esos criterios es importante para las organizaciones sociales, a fin de saber qué podría atraerles; qué aspectos considerar al elaborar un proyecto para presentarles; saber a quién se le podría ofrecer una alianza en donde sean diversos los recursos que se pueden aportar, además de continuar trabajando de forma conjunta en el mediano y largo plazo.

En la alianza, cualquiera de las dos partes puede ser proactiva en el aporte de los recursos.

Los principales criterios que utilizan las empresas para seleccionar una organización social son los siguientes:

QUE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES ESTÉN LEGALMENTE CONSTITUIDAS

Deben poner a disposición esta información de forma actualizada, para responder a las exigencias de órganos regulatorios y empresas donantes.

CONTAR CON UNA IMAGEN POSITIVA EN CUANTO A TRANSPARENCIA

Implica que la organización social realice un trabajo de calidad, reportes que muestren la rendición de cuentas a la sociedad del uso de los recursos que ha recibido mediante donaciones.

QUE APOYEN Y TRABAJEN POR CAUSAS Y POBLACIONES ALINEADAS CON LOS INTERESES Y FOCOS TEMÁTICOS DEFINIDOS POR LA EMPRESA

A modo de ejemplo, en el caso que anteriormente mencionábamos sobre los voluntarios de un banco que imparten talleres de educación financiera para que jóvenes y adultos administren de forma eficiente su economía personal y familiar, esa empresa podría vincularse con una organización social que trabaje en materia de educación y/o consumo responsable, para que su accionar tenga mayor alcance e impacto.

COMPARTIR UNA CULTURA ORGANIZACIONAL SIMILAR A LA DE LA EMPRESA Y DE SUS VOLUNTARIOS

Por ejemplo, que tanto para la organización social como para la empresa sean importantes los valores de solidaridad, trabajo en equipo, responsabilidad y respeto, los cuales promueven la realización de prácticas de VC. Así será más sencillo encontrar un proyecto que logre movilizar a los voluntarios provenientes de las empresas.

PERMITIR A LOS VOLUNTARIOS DE LAS EMPRESAS INVOLUCRARSE EN LA CAUSA SOCIAL QUE ATIENDE LA INSTITUCIÓN

Se puede buscar que los voluntarios participen de forma activa mediante sus conocimientos, habilidades y competencias en los proyectos sociales en los que trabaja la organización social, más allá de recaudar fondos.

DEMOSTRAR SU TRAYECTORIA EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS

Se deben evidenciar los aportes significativos a las poblaciones destinatarias a las que estaban orientadas esos proyectos.

El participar en alianzas con organizaciones sociales puede contribuir a reforzar los valores de las empresas y su compromiso de ser socialmente responsables.

A su vez, las organizaciones sociales pueden elegir a las empresas con las que desean trabajar de forma conjunta. Algunos criterios para seleccionar a las empresas se vinculan con:

REPUTACIÓN DE LA EMPRESA

Asegurar que no esté involucrada en escándalos con la sociedad civil (por ejemplo, por temas de contaminación) o con sus trabajadores (en relación a las condiciones laborales). Situaciones como estas podrían incidir negativamente en la imagen de la organización social y en el recibimiento futuro de donaciones o en el establecimiento de alianzas con otras empresas.

DISPOSICIÓN A TRABAJAR EN CONJUNTO CON UNA ORGANIZACIÓN SOCIAL

La empresa debe estar dispuesta a indagar acerca de las necesidades e intereses de la organización social y no solamente ofrecer los recursos que tiene, sin analizar las expectativas de la otra parte. Asimismo, debe estar la apertura para trabajar de manera conjunta en los objetivos, en la planificación, en la participación durante el proyecto o actividades, en la comunicación, etc.

APORTES QUE BRINDEN VALOR

Que la colaboración de la empresa realmente aporte a la causa apoyada por la organización social, tanto en materia de recursos como en el perfil de los voluntarios.

EXPERIENCIA DE TRABAJO CON ACTORES DE LA SOCIEDAD CIVIL Y/O EN VC

Esto puede dar cierto grado de certeza sobre el cumplimiento de objetivos, procedimientos y resultados esperables y contribuir a que sea una experiencia positiva para todas las partes involucradas.

Para informarse al respecto y poder seleccionar a potenciales aliados del sector empresarial, es recomendable:[10]

- Buscar en sitios web o en informes anuales de otras organizaciones sociales que reciben apoyo, posibles empresas que podrían estar dispuestas a colaborar.
- Leer memorias de Responsabilidad Social de empresas.
- Consultar informes preparados por instituciones que promueven la Responsabilidad Social Empresarial en el país y que difundan prácticas de determinadas empresas.
- Informarse mediante terceros (instituciones que estén relacionadas o hayan tenido algún tipo de contacto con el socio potencial) que tengan conocimiento relevante sobre la reputación, credibilidad y forma de trabajo de las empresas.
- Concretar una reunión preliminar con un miembro del personal del posible socio, en la que ambas partes puedan evaluar las posibilidades y conveniencia de establecer una alianza.

[10] Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) de Uruguay, 2015, *Un camino para avanzar y para crecer: Guía para el desarrollo de alianzas colaborativas en la sociedad civil.*

FACTORES DE ÉXITO PARA UNA ALIANZA VERDADERAMENTE ESTRATÉGICA

FACTORES DE ÉXITO PARA UNA ALIANZA VERDADERAMENTE ESTRATÉGICA

Para que una alianza entre organizaciones sociales y empresas sea sólida, sostenible en el tiempo y logre mayores beneficios para las partes, se deben considerar ciertos factores.

En primer lugar, al diseñar e implementar el VC y trabajar en alianzas, hay que tomar en cuenta las expectativas y necesidades de la empresa, de los voluntarios y de la comunidad, para que se pueda generar valor compartido y una relación ganar-ganar-ganar entre estas partes.

Es necesario que las organizaciones sociales hagan un esfuerzo por aproximarse al mundo de las empresas y estas últimas al de las organizaciones sociales, para comprender qué les preocupa y qué puntos de coincidencia estratégica pueden existir.

La información que adquiera cada uno sobre su contraparte en relación a las actividades que desempeña, intereses, misión, visión, objetivos, entre otros (a partir de su sitio web, boletines, memorias sociales, referencia de contactos, etc.), va a ser relevante para establecer un acercamiento con el fin de generar una alianza estratégica. Esto ayudaría a diseñar y llevar a cabo un proyecto en el que se reflejen intereses compartidos y que, por lo tanto, se pueda visionar un objetivo que tenga valor para ambos actores.

Cada parte debe establecer qué es lo que necesita y busca, así como también conocer y comprender las motivaciones y expectativas de su contraparte. Por ejemplo, las empresas pueden buscar desarrollar en su personal competencias de trabajo en equipo, llevar adelante su responsabilidad social contribuyendo con la comunidad, etc. Por su parte, las organizaciones sociales pueden estar interesadas en recibir donaciones o contar con profesionales en áreas de competencia de la empresa. Es vital que al inicio de la alianza para el trabajo voluntario se expliciten las posibilidades y límites de cada parte, así como también los recursos (financieros, humanos, tecnológicos y de conocimiento) que cada una puede poner a disposición del otro para lograr los objetivos comunes y beneficios mutuos[11].

Cada parte debe establecer qué es lo que necesita y busca, así como también conocer y comprender las motivaciones y expectativas de su contraparte

[11] Adaptado de Ishikawa Lariú, A. y Morel Berendson, 2008, *Alianzas entre empresas y organizaciones de la sociedad civil.* Cuadernos de la Cátedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. IESE Business School. Universidad de Navarra.

Al conjugar las expectativas, a efectos de generar un proyecto que realmente sea común, se debe crear un vínculo de confianza. Muchas veces puede haber prejuicios desde las organizaciones sociales hacia las empresas o viceversa y es necesario vencerlos. Para la empresa, la forma en que la organización social gestione sus proyectos, cumpla con los objetivos propuestos, rinda cuentas de los recursos utilizados, facilitará la construcción de ese vínculo. A su vez, las organizaciones sociales pueden sentir confianza con respecto a la empresa al conocer los valores que promueve y por los que actúa, si cumple con las normativas legales, si no tiene una mala reputación en la sociedad por algún impacto negativo que haya causado, etc.

Los directivos u otras personas que ocupan posiciones de liderazgo deben involucrarse con cada uno de los socios. Desde el inicio debe existir un compromiso muy claro con los objetivos de la alianza en las prácticas de VC. El beneficio debe ser mutuo: todas las partes involucradas deben ganar, se tiene que buscar la autosuficiencia y la sustentabilidad. Es importante evitar las relaciones de dependencia[12]. La alianza debe ser vista como una oportunidad de aprendizaje y adquisición de nuevas capacidades.

Cuando se están llevando a cabo prácticas de VC de forma conjunta, se debe mantener una buena comunicación entre las partes y entre estas con sus respectivos equipos, para que se entienda la importancia del trabajo realizado en conjunto. Otros factores fundamentales para alcanzar los objetivos comunes propuestos y una relación ganar-ganar, son: la capacidad de diálogo y negociación para resolver imprevistos; la capacidad de autocrítica para introducir cambios de rumbo cuando sean necesarios; la buena predisposición para colaborar con el otro, así como la iniciativa y la creatividad para potenciar al máximo la alianza, En este sentido, es esencial definir roles, funciones, responsables y mecanismos decisorios[13].

La organización social debe brindar toda la información que necesite la empresa sobre la actividad directa en la que van a implicarse los voluntarios corporativos. Las empresas deben consultar a la organización si sus colaboradores voluntarios van a recibir algún tipo de formación previa a la realización de la actividad de VC (sobre el proyecto, actividades, temas logísticos, sanitarios y de seguridad, etc.). La organización social debe designar al menos una persona de referencia que supervise la función de los voluntarios de las empresas en el proyecto y que se pueda recurrir a ella ante cualquier situación. Otro aspecto a considerar son las instancias de agradecimiento, reconocimiento y evaluación de los voluntarios de las empresas para, de alguna forma, retribuirles por su dedicación y continuar motivando su participación en VC.

[12] Ishikawa Lariú, A. y Morel Berendson, op. cit., 2008.

[13] Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) de Uruguay, op. cit., 2015.

CONCLUSIÓN

Desarrollar una alianza exitosa para llevar de forma conjunta prácticas de Voluntariado Corporativo requiere de mucho esfuerzo. Sin embargo, cuando una alianza funciona, es decir, cuando ha sido diseñada y gestionada de forma sostenible, logrando el compromiso e involucramiento de las partes, sus beneficios pueden ser muchos. De esta forma, el Voluntariado Corporativo se constituye como una oportunidad para que las organizaciones sociales puedan acceder a diversos recursos, más allá de las donaciones monetarias o la realización de un evento social con fines promocionales. Las empresas, por su parte, se benefician de los conocimientos y experiencias de esas organizaciones en materia de gestión de proyectos sociales. Se pueden llevar a cabo proyectos que generen un mayor impacto en la mejora de problemáticas sociales al trabajar en conjunto, aportando lo que cada parte mejor sabe hacer.

ANEXO 1

MARATONES PROFESIONALES: UNA NUEVA FORMA DE HACER VOLUNTARIADO CORPORATIVO: MARATONES PROFESIONALES[14]

¿Maratón profesional? ¿Qué es eso?

Esta novedosa metodología de voluntariado corporativo de alto impacto, importada de Francia de la mano de la entidad Pro Bono Lab, consiste en una jornada intensiva en la que los empleados voluntarios de una empresa, ponen en práctica sus habilidades profesionales para ayudar a una organización sin fines de lucro a resolver un reto institucional.

Por ejemplo, expertos de la empresa internacional de Consultoría Financiera Accuracy trabajaron en coordinación con Xaley.org, una entidad dedicada a fortalecer el liderazgo juvenil para los derechos de los niños en África, para diseñar un nuevo sistema que les permita gestionar de manera más eficiente sus proyectos.

El maratón tuvo lugar en la sede de Accuracy, situada en Madrid y contó con la participación de una decena de empleados, entre los cuales había miembros del equipo directivo y analistas financieros altamente cualificados. Durante más de 12 horas, los voluntarios trabajaron mano a mano con Xaley.org para resolver el reto propuesto: fortalecer la gestión económica de los proyectos a través del desarrollo de una herramienta útil y funcional para el análisis y el control.

Al final de la jornada de trabajo, tanto los voluntarios como la ONG coincidieron en lo positivo de esta experiencia. Por un lado, Caroline Jérôme, cofundadora y directora de Xaley, reflexionaba sobre el maratón: “Salimos de la jornada, no solo con un sistema de control y análisis que hacía falta, sino también con mayor conocimiento de gestión financiera que nos ayudará a seguir mejorando el impacto de nuestros proyectos, además de la vivencia de una poderosa experiencia de trabajo colaborativo con profesionales del sector corporativo comprometidos”. Y por otra parte, los voluntarios de Accuracy compartían el orgullo de haber participado en esta actividad: “es muy bonito darte cuenta que tus conocimientos pueden casi directamente ayudar a mejorar la vida de muchos niños”.

“Toda empresa forma parte de la sociedad y del mundo. No podemos estar desconectados de los verdaderos desafíos de la humanidad”, decía Eduard Saura en nombre de todos los socios de Accuracy.

Y es precisamente por eso que se debe apostar a implicar a las empresas como agentes activos del cambio social. Tal y como explica Esmeralda Fernández, Directora de Voluntariado Corporativo e Innovación Social de la Fundación Hazloposible, “este tipo de iniciativas de voluntariado profesional tiene un alto impacto a todos los niveles, para la empresa, para los empleados y para la ONG beneficiaria, ya que permite que las personas pongan sus habilidades profesionales a favor de una causa solidaria. De esta manera, subimos un peldaño más en el ámbito del Voluntariado Corporativo, ya que los participantes sienten que de verdad pueden aplicar todo su expertise para ayudar a personas que de verdad lo necesitan”.

[14] Tomado de: Fundación Hazloposible, 2017.

BIBLIOGRAFÍA

Austin, J., Herrero G., Reficco, E. (2004) “La nueva ruta: alianzas sociales estratégicas”. Harvard Business Review América Latina. Vol. 82. Nº 12.

Fundación Adecco (2017) *Guía RSC Para Todos. Plan de Voluntariado Corporativo de Alto Impacto*. Madrid.

Fundación ANDI, Banco de Desarrollo de América Latina y Asociación Trabajo Voluntario (2016). Guía de Voluntariado Corporativo Transformador. Obtenido de:
http://www.vamoscolombia.org/descargas/FundacionANDI_Guia-Voluntariado-Transformador.pdf

Fundación Hazloposible (2017). Voluntariado y empresa. Una nueva forma de hacer voluntariado corporativo: maratones profesionales. Obtenido de: http://www.hazloposible.org/una-nueva-forma-voluntariado- corporativo-maratones-profesionales/

Fundación Hazloposible (2018) *Planificación Estratégica de un programa de Voluntariado Corporativo.* Madrid.

Iglesias, M. y Carreras, I. (2013) La colaboración efectiva en las ONG. Alianzas estratégicas y redes. Barcelona: ESADE/PwC.

Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD) de Uruguay (2015)
Un camino para avanzar y para crecer: Guía para el desarrollo de alianzas colaborativas en la sociedad civil. Obtenido de:
http://www.lasociedadcivil.org/wp-content/uploads/2015/06/2015M-CEDA-alianzas-colaborativas.pdf

Ishikawa Lariú, A. y Morel Berendson (2008) *Alianzas entre empresas y organizaciones de la sociedad civil.* Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. IESE Business School. Universidad de Navarra.

Pérez, M.J. y Loro, S., (2013) *RCS y Voluntariado Corporativo para el Desarrollo: oportunidades para la empresa, oportunidades para las personas.* Fundación Codespa. Obtenido de:
https://www.codespa.org/app/uploads/voluntariado-corporativo-desarrollo-oportunidad-empresas.pdf

Sanz, B., Cordobés, M. y Calvet, A. (2012). *El voluntariado corporativo en España. Modelos y perspectivas de impacto social.* Instituto de Innovación Social. Barcelona: Universidad Ramón Llull.

MANUAL DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO: HACIA UNA ALIANZA ESTRATÉGICA ENTRE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES SOCIALES

STEFANÍA YAPOR

iservir

Ave. Jiménez Moya # 37,
Centro Alberto Hurtado,
2do piso La Julia,
Santo Domingo, Rep. Dom.
809 535 2977 servird@gmail.com
@servird