



RELACIÓN ENTRE LAS ENTIDADES DE ACCIÓN VOLUNTARIA (EAV) Y LAS EMPRESAS



**Plataforma de Entidades de Voluntariado
de la Comunidad de Madrid**

C\ Hileras, 4. 3º Planta. Oficina 9 · 28013 Madrid
Tel: 91 541 04 36 · E-mail: info@fevocam.org · www.fevocam.org

Colaboran:



ÍNDICE

1. Presentación.	2
2. Introducción.	4
3. Fundamentación.	8
4. Esquema General del documento marco	12
5. ¿Cómo relacionarnos en el voluntariado corporativo con las empresas?.....	16
6. Epílogo:	22
- Empresa y ONG. Un encuentro de personas. Diego Lejarazu.....	24
- Claves para la buena relación entre las entidades de voluntariado y las empresas. Paloma Lemonche	28



Plataforma de Entidades de Voluntariado
de la Comunidad de Madrid

Un compromiso, un acercamiento, un trabajo compartido

Este documento sobre la relación entre las Entidades de Acción Voluntaria (EAV) y las Empresas es fruto del trabajo de reflexión realizado desde FEVOCAM, Plataforma de Entidades de Voluntariado de la Comunidad de Madrid, en los dos últimos años. En un momento marcado por la crisis y el cambio, seguimos trabajando para promover, fortalecer y poner en valor el voluntariado como expresión de ciudadanía activa, representando y cohesionando el voluntariado en la Comunidad de Madrid e impulsando el trabajo en red, el intercambio y la reflexión sobre voluntariado.

Con la aprobación de la Carta del Voluntariado en 2010, FEVOCAM proporcionó un marco común a todos los que formamos parte del escenario del voluntariado de la Comunidad de Madrid. Se creó con la voluntad de que fuese un documento dinámico y, por tanto, susceptible de ser completado con nuevas reflexiones que nos permitiesen ahondar en la relación que establecemos desde las entidades con otros actores sociales que forman parte de esta sociedad y con los que tenemos el reto de: establecer canales de comunicación claros, favorecer el conocimiento mutuo, promover espacios de coordinación y fomentar la responsabilidad compartida ante la realidad social. Por esto, a lo largo de estos dos años, desde el Grupo de Trabajo de Reflexión sobre el Voluntariado de FEVOCAM, hemos estado trabajando y profundizando en la relación que se establece entre las EAV y las empresas.

Entendemos que la sociedad compleja en la que vivimos nos lleva a las entidades a esforzarnos en ir más allá de los diferentes modelos y filosofía de trabajo entre el ámbito empresarial y las entidades de voluntariado. Un reto que nos lleva a comprender las diferentes lógicas que nos conforman. Y desde aquí, poder empezar a trazar claves que nos ayuden a generar alianzas que nos comprometan con la transformación social.

Este trabajo es fruto de una metodología participativa que recoge voluntades compartidas. El grupo de trabajo de Reflexión sobre el Voluntariado de FEVOCAM que ha iniciado la reflexión,

debatido, profundizado y coordinado su elaboración. Además, la reunión anual de entidades miembro de FEVOCAM de 2011 se convirtió en un espacio de encuentro, intercambio de buenas prácticas y reflexión en torno a la relación que se establece entre las entidades y las empresas. En ella, se invitó a entidades de acción voluntaria y a empresas que hacen o quieren profundizar en el voluntariado corporativo creándose un espacio de diálogo con el objetivo de conocer ambas lógicas. Y finalmente el 26 de marzo fue llevado a la Asamblea General de FEVOCAM donde fue aprobado como visión unitaria en relación al voluntariado corporativo.

El documento está estructurado en varios apartados. En el primero, nos centramos en la Carta del Voluntariado de FEVOCAM como documento que fortalece nuestra identidad y la del voluntariado y se constituye como punto de arranque para la reflexión que aquí presentamos. En el segundo se exponen los fundamentos del documento: cómo entendemos la relación entre ambos actores. El tercero ofrece el sentido que para FEVOCAM y las entidades miembro tiene el voluntariado corporativo. El cuarto apartado recoge las claves que a las entidades nos pueden ayudar a relacionarnos en el voluntariado corporativo con las empresas. Finalmente, hemos contado con la colaboración de Paloma Lemonche y Diego Lejarazu, dos referentes, en estos momentos, cuando hablamos de voluntariado corporativo, que con sus artículos enriquecen este trabajo.

Aprovecho para agradecer la participación a las entidades que han formado parte del grupo de trabajo de Reflexión: AECC, Amigos de los Mayores, Cooperación Internacional ONG, Coordinadora Infantil y Juvenil de Tiempo Libre de Vallecas, Cruz Roja, Fundación Anar y Rais Fundación.

Esperamos que el documento sea de vuestro interés y os sirva en el trabajo que desarrolláis. Desde FEVOCAM seguiremos trabajando para fortalecer y visibilizar el voluntariado que desde las entidades se promueve en la Comunidad de Madrid.

JORGE HERMIDA
Presidente

FEVOCAM

INTRODUCCIÓN

Este documento tiene como punto de partida la **Carta del Voluntariado** de **FEVOCAM**. Ésta proporciona un marco común a todos los que formamos parte del escenario del voluntariado de la Comunidad de Madrid y cuenta con un triple objetivo:

- Representar el voluntariado de la Comunidad de Madrid.
- Asegurar un lenguaje común, una definición consensuada y unos mínimos irrenunciables para mostrar el voluntariado en toda su autenticidad y permitir su relación con otros actores sociales y otras formas de participación social en igualdad de condiciones.
- Responder a la realidad de una sociedad compleja y cambiante, que como tal va dando diversas y nuevas respuestas desde la acción voluntaria.

En la **Carta del Voluntariado** -aprobada el 22 de noviembre de 2010 en Asamblea General Extraordinaria- se establecen los mínimos que se consideran necesarios para conservar y fortalecer la identidad del voluntariado y su posicionamiento ante el propio sector y con otros actores sociales.

En ella se considera que el voluntariado en su relación con estos otros actores sociales tiene que:

- Establecer canales de comunicación simétricos y claros.
- Favorecer el conocimiento mutuo.
- Promover espacios de coordinación.
- Fomentar la responsabilidad compartida ante la realidad social.

FEVOCAM

FUNDAMENTACIÓN

Un documento que nos ayuda a profundizar en la relación que desde las EAV se establece con las Empresas y a entender los beneficios que supone el Voluntariado Corporativo para los empleados/as, la empresa, las EAV y la sociedad

Atender la sociedad compleja en la que vivimos implica reconocer y comprender la importancia de los distintos actores sociales (voluntariado, organismos públicos, empresas, otras formas de participación, medios de comunicación, ámbito educativo) como parte constituyente de la misma, y las relaciones que se establecen como elementos decisivos para el progreso y la mejora social.

El mundo mercantil en el que estamos inmersos nos lleva a las entidades de acción voluntaria (EAV) a esforzarnos por superar las fracturas existentes con el ámbito empresarial. Un reto que supone entender las diferentes lógicas que nos conforman. Y desde aquí, poder generar alianzas y canales de diálogo que favorezcan y nos comprometan en la transformación social.

Las relaciones que se establecen entre las entidades y las empresas son de apoyo. Sabemos que estas se pueden materializar de muy diversa índole (donaciones en efectivo, patrocinios, productos, difusión de imagen, capital humano...). Este documento dirigido, principalmente, a las entidades miembro de FEVOCAM, tiene la función de ayudarnos a profundizar en la relación que desde las entidades establecemos con la empresa y a entender, en particular, los beneficios del Voluntariado Corporativo¹ para las entidades y la comunidad.

Aunque el documento se centre en las EAV, no podemos dejar de mencionar al resto de agentes implicados en el voluntariado corporativo y el valor y los beneficios que supone para ellos:

- En los empleados/as: mejora de habilidades personales y profesionales, mayor motivación en el trabajo, aumento de la cohesión grupal...
- En la empresa: mejora de la reputación institucional y de la imagen pública, un aumento de la productividad provocada

¹Somos conscientes de que el término voluntariado corporativo supone mucha controversia pero también es el más extendido y conocido. En este documento con el deseo de generar entendimiento, partimos y aceptamos esta denominación dándole un significado propio, justificado y coherente con el discurso de FEVOCAM.

¿Qué pasos implica esta relación?

- Reflexión interna
- Conocimiento del otro
- Cauces de trabajo conjunto

por una mayor motivación de las personas empleadas, mejora de las relaciones con la comunidad...

- En la comunidad: sensibilización a un mayor porcentaje de población sobre las distintas situaciones de injusticia social, enriquecimiento de la vida comunitaria...
- En las EAV: mayor número de personas sensibilizadas, aumento y nuevos perfiles de personas voluntarias, mayor difusión de la entidad...

El voluntariado corporativo podemos vivirlo como una puerta de acceso hacia el mundo empresarial que tiene entre sus objetivos sensibilizar a la empresa a través de los empleados e implicarles en los fines de mejora y transformación social que se persiguen desde la EAV, de forma que se fidelice la relación.

Cuando ahondamos en la relación que el voluntariado establece con la empresa podemos diferenciar tres fases:

- **Fase 1.** Reflexión interna:
 - Desde el **propio sector**. Se define y determinan aspectos claves del posicionamiento del sector ante la empresa, lo que nos fortalece como sector.
 - Desde cada EAV. Se reflexiona sobre la idoneidad de relacionarse con la empresa, la viabilidad de incorporarlo a su plan de funcionamiento, la forma de acercarse a ella, los medios de los que disponen desde la entidad y que pueden favorecer la relación, las necesidades y ofertas que quieren presentarles, ...
- **Fase 2.** Conocimiento del otro: la **empresa**. Se escucha la lógica de la empresa y se clarifica el posicionamiento que tiene frente a la EAV.
- **Fase 3.** Cauces de trabajo conjunto que mantengan la autonomía de cada uno y aseguren la responsabilidad compartida.

FEVOCAM

ESQUEMA GENERAL DEL DOCUMENTO MARCO

1ª Pregunta a la EAV:

- ¿Para qué queremos relacionarnos con la empresa?
- ¿Cómo queremos que sean estas relaciones de apoyo?



En este documento nos centraremos en este tipo de relación.

Pero ¿Qué entendemos por voluntariado corporativo?

Aquellas personas que promovidas por su empresa realizan acciones de voluntariado a favor de la sociedad, generalmente en su comunidad local, a través de una organización social, y en el marco de un acuerdo de colaboración empresa- entidad social².

Teniendo como objetivo principal, en este tipo de voluntariado, **la sensibilización de los empleados.**

Es importante, como parte de esta realidad, destacar a los **agentes intermediarios** (consultorías, fundaciones...). Aquellos que, generalmente, acompañan a las empresas en la búsqueda de EAV con la que establecer alianzas y aportan medios y recursos que pueden favorecer el primer contacto y el conocimiento mutuo (EAV - Empresa).

²Jané, R: Voluntariado Corporativo: elementos para su impulso. Universidad de Barcelona. s/f.

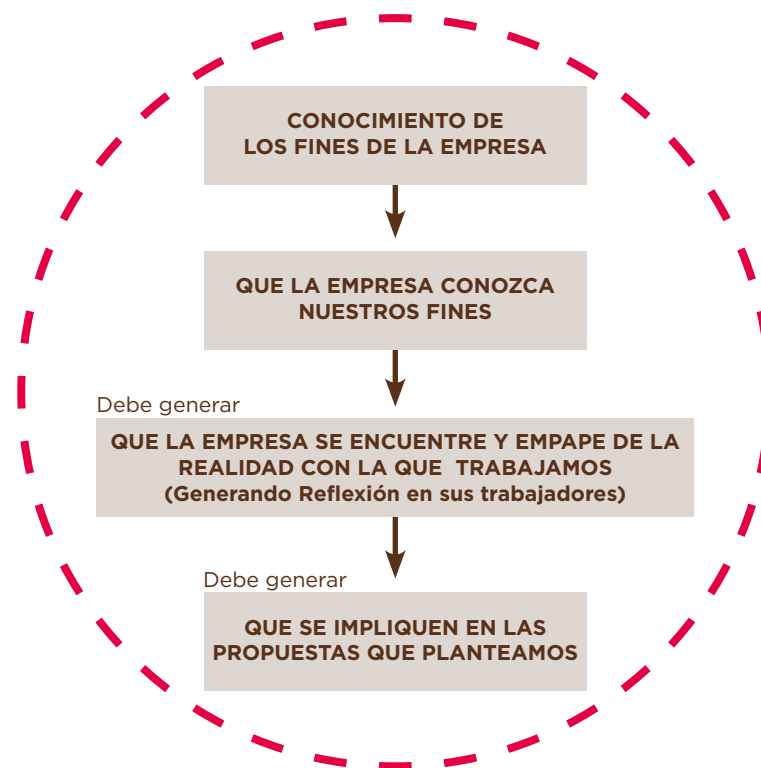
FEVOCAM

¿CÓMO RELACIONARNOS EN EL
VOLUNTARIADO CORPORATIVO CON LAS EMPRESAS?

- 1) **La EAV tiene que definir el plan estratégico a seguir en su relación con la empresa:** con quién quiere relacionarse, qué tipo de relación quiere tener, qué acciones va a desarrollar, qué imagen quiere transmitir. Las EAV pueden crear un código de conducta ético que les sirva de guía a la hora de establecer nuevas relaciones con el mundo empresarial.
- 2) **Desde la EAV se preparan y presentan propuestas de participación a la empresa,** con el objetivo de ser transparente y clara en lo que se quiere transmitir. Esto va a ayudar a la empresa a desarrollar una línea de acción social útil y beneficiosa para toda la sociedad.
- 3) **Conocer a la empresa.** Tener claro sus objetivos, sus fines, su RSC... y decidir si su labor es compatible con los fines de la entidad.
- 4) **Que la empresa:**
 - Conozca los fines de la EAV
 - Se encuentre y empape de la realidad con la que se trabaja desde la EAV
 - Se implique en las propuestas de cambio que desde las EAV se plantean a la sociedad y se vinculen en el objetivo de transformación y mejora social.
- 5) **Valorar la realidad de crear una alianza,** si es posible que exista acuerdo entre ambas partes (desde la EAV se tiene capacidad para gestionar, ambos agentes tienen misiones compatibles...). En el caso de que esto no sea así, y con el ánimo de seguir favoreciendo un trabajo claro, coherente y transparente, desde la EAV se derivará a la empresa a otra entidad con la que pueda encajar en mayor medida.

- 6) **Trabajo en red.** Para la consecución de los objetivos de mejora social que tienen las EAV, resulta muy beneficioso generar proyectos compartidos entre varias entidades de voluntariado y una empresa,

A partir de todo esto, planteamos el siguiente ITINERARIO DE RELACIÓN



LA REFLEXIÓN SE CENTRA EN ESTOS TRES PUNTOS:

- **¿Qué tipo de Acciones de Voluntariado Corporativo ofreceremos a las Empresas?**
- **¿Cómo conseguir que conozcan nuestros fines y la realidad con la que trabajamos?**
- **Cómo lograr vincular nuestros fines a:**
 - la empresa
 - las personas empleadas

Proponemos como forma de implantar este itinerario de relación que todas las acciones que se propongan a la empresa, independientemente de su duración, se inserten dentro de un **recorrido de sensibilización**. De esta manera se dota a la actividad de sentido tanto para los empleados/as, como para la empresa y por supuesto para la EAV. Este recorrido de sensibilización que al igual que el itinerario del voluntariado es un itinerario de acción- reflexión, se compone de:

- **Formación teórica.** Contribuye a la comprensión de la labor a realizar y a reflexionar sobre la realidad en la que se va a intervenir directa o indirectamente. Este conocimiento ayuda a romper estereotipos, etiquetas, se aprenden los límites de la acción, se ajustan expectativas, se ofrece una visión global de la situación...
- **Visita** del espacio de la EAV.

- **Actividad experiencial** que favorece el contacto, directo o indirecto, con las distintas realidades con las que trabajan las entidades.
- **Evaluación y valoración** por parte de los empleados/as de la acción en la que se han implicado. Con esto se favorece la vinculación de la empresa y de los empleados/as con los fines de las EAV. Según el informe 2010 sobre Voluntariado Corporativo en España en materia de Evaluación, el 60,8% de las empresas no evalúa la satisfacción de los empleados a la hora de desarrollar sus programas de voluntariado corporativo, así como tampoco la satisfacción de la entidad benéfica. Teniendo en cuenta esto, desde este documento nos parece necesario insistir en la importancia de favorecer mecanismos de evaluación de la acción desarrollada, en donde la EAV y la empresa valoren y realicen un intercambio de opiniones sobre la acción. Así se va a poder determinar el impacto que ha producido en las personas empleadas y en la EAV, la utilidad de la acción y el apoyo demostrado.
- **Fidelización.** Existen numerosas y diferentes formas de evaluar las acciones realizadas que pueden contribuir a fidelizar la relación entre la EAV y la empresa: recogida de datos personales, cartas de agradecimiento personalizadas, cuestionarios de opinión, informes periódicos sobre el estado del proyecto en el que han participado, etc. En resumen, todas estas iniciativas tratan de acercar a los empleados/as y a la empresa la EAV, sus proyectos y la realidad con la que trabajan.

FEVOCAM

ΕΠÍΛΟΓΟ

EMPRESA Y ONG. UN ENCUENTRO DE PERSONAS

DIEGO LEJARAZU

Decir que estamos en un momento de cambio es una obviedad tan repetida que no parece muy buena idea iniciar el texto con esa frase. Pero es así, y este entorno de cambio, y también de crisis, afecta a las entidades sociales. Entre los cambios de este nuevo contexto se está viviendo la pérdida de exclusividad de las ONG en el sector social. Hay empresas que desarrollan programas de acción social, fundaciones corporativas, emprendedores sociales, ciudadanía movilizada... El sector no lucrativo debe asumir esta nueva realidad, y aprovechar la aparición de estos actores para multiplicar el impacto. Las entidades sociales deben posicionarse en este nuevo contexto y definir sus relaciones con los agentes de los diferentes sectores (público, lucrativo y tercer sector).

Dependiendo de su misión y de su modo de intervención, la ONG decidirá si colabora o no con otros agentes, y también cómo se posiciona en relación con las empresas. No abordar esta cuestión y funcionar como si nada hubiese cambiado es un riesgo para las entidades sociales. Tan legítima es la postura de colaborar como la de no hacerlo, siempre que sea una decisión meditada y adoptada con fidelidad a los principios de la ONG.

Si la decisión es no colaborar con las empresas, puede sobrar el resto del texto. Si la apuesta es colaborar, el primer paso es recordar que las empresas y las ONG son organizaciones creadas por personas para satisfacer necesidades. Es cierto que la forma de satisfacer estas necesidades es diferente, más allá de la ausencia o presencia de lucro, hay divergencias en el estilo, en la gestión, en el lenguaje o en las prioridades. Es frecuente poner el acento en estas diferencias, pero creo que es un error, porque no se puede olvidar que compartimos muchas cosas:

la sociedad donde vivimos, la preocupación por hacer bien las cosas y las personas que las conforman, porque además de ser parte de una ONG también pueden ser plantilla, clientela, accionistas de una empresa o viceversa.

No se deben magnificar estas discrepancias hasta convertirlas en una barrera para la relación entre empresas y ONG. Fijarse más en las diferencias que en las sinergias, hará la relación difícil, condicionándola y limitándola por los prejuicios y estereotipos. Abordar esta relación desde la óptica del “nosotros frente a ellos”, por cualquiera de las partes, supondrá no aprovechar al 100% el tiempo y recursos invertidos.

Entonces **¿cómo potenciar lo que nos une y trabajar juntos?**

Reconociendo las capacidades de la otra parte y desmontando nuestros prejuicios, estas tareas deben ser acometidas por todas las personas que participen en la relación. Encontraremos empresas tan coherentes como las ONG, y ONG tan profesionales como las empresas, porque no podemos olvidar que las empresas y las ONG están formadas y gestionadas por personas. Para que este acercamiento culmine en una colaboración fructífera, quienes participen en la colaboración deben aproximarse con humildad, y reconociendo que la otra parte dispone de un atributo o capacidad del que la ONG o la empresa carece. El convencimiento de que juntos podemos hacer más y mejor es fundamental para canalizar esta relación.

Como todo proceso que se inicia, habrá una fase de adaptación en la que puede haber fallos, malentendidos o retrocesos, y conviene que las empresas y las ONG estemos preparadas para gestionar estos momentos. Si el objetivo que se persigue es verdaderamente compartido por la ONG y la empresa, el interés mutuo en este fin común ayudará a superar con facilidad estos baches.

¿Cómo avanzar en esta relación? Apoyándonos en tres palabras claves: flexibilidad, diálogo y tiempo. Si se ponen en juego

convenientemente estos tres conceptos, se generará el clima de colaboración necesario para alcanzar la confianza suficiente que permita desarrollar proyectos compartidos que tengan beneficios para las partes implicadas. Si los proyectos están bien contruidos, se han tenido en cuenta las prioridades de la ONG y las capacidades de la empresa, se deberá alcanzar un retorno social para la comunidad, un retorno organizacional para la ONG y una ventaja para la empresa.

Si dentro de la relación entre empresas y ONG nos ceñimos **al voluntariado corporativo**, estos **beneficios** para las entidades sociales podrán ser la difusión de su misión, colaboraciones económicas, tiempo y/o capacidad de trabajo de la plantilla, acceso a servicios profesionales a mejor precio... Junto a estos beneficios que pueda obtener la entidad social, la clave está en generar valor para la comunidad, que estas colaboraciones mejoren las condiciones de vida de las personas con las que la ONG se relaciona. Tras las primeras acciones, si han salido bien, se debe ser ambicioso en este tipo de colaboraciones, buscar una alianza con la empresa que permita a la ONG alcanzar objetivos que antes no hubieran sido posibles.

La empresa también obtendrá sus beneficios, no entendidos como una ganancia económica, sino como una ventaja, ya sea reputación, motivación de la plantilla, mejoras de las capacidades de sus equipos... La empresa debe beneficiarse de alguna repercusión positiva que le impulse a colaborar, y cuanto más valore este beneficio, mayor será su implicación y compromiso en el proyecto.

Como este documento va dirigido principalmente a las ONG, algunas **claves** que las entidades sociales deberían tener en cuenta. **En primer lugar**, buscar una relación empresa-ONG que sea equitativa, donde las dos partes se relacionen en un plano de igualdad. La ONG no puede reinventarse ni traicionarse para atender los requisitos de la empresa. Si la dependencia de las ONG de las administraciones públicas ha llega-

do, en algunos casos, a condicionar a las primeras, ahora no se puede pasar al extremo de estar condicionadas por las empresas. Se debe ver a la empresa como una “palanca” que permite asumir nuevos retos o gestionar de manera diferente, y mejor, los proyectos en curso.

Como **segunda clave**, destacamos la importancia de que los proyectos acometidos persigan cambios sociales, no solo la realización de actividades. El ideal sería aprovechar el conocimiento de las entidades no lucrativas en detectar problemas sociales y su experiencia en solucionarlos, para que junto con las capacidades de las empresas encontrar entre las dos organizaciones cómo solventar estos problemas, maximizando el impacto y aprovechando las capacidades mutuas. Supone pasar de la realización de actividades a la elaboración conjunta de proyectos con objetivos sociales compartidos.

Para alcanzar estos proyectos conjuntos, es frecuente empezar por actividades más sencillas y puntuales. Por eso, como **tercera idea** proponemos concebir el voluntariado corporativo como una experiencia que la ONG ofrece a un grupo de personas, que procede de una empresa, para participar en sus proyectos sociales. Conviene no ver las actividades de voluntariado corporativo como un “producto” que la ONG “vende” a la empresa. ¿Por qué? Porque si la actividad se presenta como una experiencia incorporará un enfoque de continuidad, tanto para las personas participantes, que puedan fortalecer su conexión con la ONG, como también para la empresa, planteando opciones para avanzar en esta relación a futuro.

Nadie dijo que cambiar el mundo fuera fácil, y las ONG saben mucho sobre esta tarea, pero se abre un camino apasionante para reconfigurar el papel de la empresa y la ONG y sus relaciones en el siglo XXI. Innovar en estas relaciones para la transformación social y atreverse a iniciarlas será fundamental para superar la etapa actual de crisis que indicábamos al inicio del texto.

CLAVES PARA LA BUENA RELACIÓN ENTRE LAS ENTIDADES DE VOLUNTARIADO Y LAS EMPRESAS

PALOMA LEMONCHE

Contexto

A lo largo de los siglos XX y XXI se ha venido desarrollando un marco de actuación para las empresas que intenta preservar la dignidad humana y generar desarrollo social. En la Declaración del Milenio de Naciones Unidas del año 2000 se daba, por primera vez, cierto protagonismo a las empresas ante los retos globales de la humanidad, asumiendo que con el único impulso de los Estados no era suficiente. Desde entonces, las empresas han progresado muy significativamente en la gestión enfocada hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental, a través de lo que se ha dado en llamar Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa (RSE, RSC).

La acción social empresarial, inversión en la comunidad o inversión social, como parte de la RSE que aborda la relación de la empresa con la sociedad, responde a la idea de contribución al bienestar social en las comunidades en la que opera, lo que trasciende la mera aportación de fondos e incluye otro tipo de activos empresariales, principalmente su capital humano. Surge así el voluntariado corporativo (o voluntariado empresarial) como resultado de combinar el concepto tradicional de voluntariado con la estrategia de inversión social de la empresa.

El Informe 2011 del Observatorio de Voluntariado Corporativo³, publicado en marzo de 2012, indica que algo más de la mitad de las empresas de más de 500 empleados (un 57%) realiza actividades de voluntariado corporativo, la mitad de ellas desde hace menos de 3 años, es decir, comenzando en pleno periodo de crisis económica. Se mantiene en este informe la clara orientación de las empresas españolas manifestada en

³<http://www.observatoriovc.org/informes.html>

el informe de 2010 a considerar el voluntariado corporativo como parte de la gestión de recursos humanos. Por contraposición a este enfoque típicamente europeo, el estudio sobre voluntariado corporativo en España y Latinoamérica publicado por Forum Empresa y Fundar en 2010⁴, muestra que en Latinoamérica se concibe el voluntariado corporativo más bien como una herramienta de RSE para aportar cambios positivos al desarrollo de las comunidades donde las empresas operan.

Las bases para el voluntariado corporativo

Entre las muchas y diversas formas en que una empresa puede orientar sus programas de voluntariado corporativo (desde acciones puramente asistenciales o tácticas hasta proyectos estratégicos, de gran compromiso y largo recorrido en el tiempo), en estos tiempos de incertidumbre económica se valora en gran medida el aprovechamiento de las capacidades humanas, profesionales y técnicas del personal de la empresa en beneficio de los sectores más vulnerables de la población.

Por otra parte, si bien las organizaciones sociales pueden encontrar en el voluntariado corporativo un gran apoyo para el desarrollo de sus actividades, no suelen estar interesadas en cualquier fórmula de voluntariado. Su interés depende de las necesidades, del entorno, de la causa atendida, etc. Las entidades sociales buscan en la empresa perfiles concretos de voluntarios para cubrir sus necesidades; además, necesitan encontrar en las empresas ética, coherencia y credibilidad a la hora de cerrar acuerdos de colaboración, y con frecuencia establecen sus propios límites. No todas las empresas son aceptables como aliadas, y por ello se establecen en ocasiones criterios selectivos para establecer alianzas entre empresas y entidades del tercer sector.

Desde las empresas, es relativamente frecuente que el importante papel de las organizaciones sociales en la gestión de

⁴<http://www.fundar.es/descargas/variados/voluntariadoCorporativoLatinoamerica%20.pdf>

los proyectos de voluntariado corporativo no se valore lo suficiente, debido a falta de información acerca de la labor y del funcionamiento de estas organizaciones, a una interpretación incorrecta de la acción social empresarial dentro de la RSE (adoptando una visión paternalista) o, en ocasiones, a la existencia de relaciones excesivamente asimétricas entre las empresas y el tercer sector, en las que se supone que debe ser la empresa quien marque la pauta de las relaciones, dejando a la entidad de voluntariado un mero papel pasivo de receptor y ejecutor.

Sin embargo, cuando la relación entre entidades lucrativas y no lucrativas se establece en un marco cooperativo de equidad, diálogo, transparencia y colaboración, persiguiendo el beneficio mutuo y la generación conjunta de impacto social positivo, la organización social deja de ser un mero receptor de recursos y adquiere un papel fundamental en la coordinación, formación y apoyo de los voluntarios de empresa.

En un programa de voluntariado corporativo destacan, por tanto, tres agentes: los empleados, que son los protagonistas de los proyectos, proponen oportunidades de voluntariado, participan en la gestión del personal voluntario y materializan el compromiso de la empresa con la sociedad; la empresa, que decide, organiza, planea, destina recursos, supervisa y comunica resultados, integrando los proyectos en su estrategia de acción social; y, casi siempre, una organización no lucrativa, buena conocedora tanto de la causa social elegida como de la forma más adecuada de llevar a cabo los proyectos, que es la que finalmente canaliza hacia los beneficiarios finales los recursos puestos en juego por la empresa en beneficio de la sociedad.

Es importante hacer notar que la relación entre las empresas y las entidades de acción voluntaria no está exenta de riesgos, que deben ser considerados para propiciar que el acercamiento

entre ambos sectores se lleve a cabo desde un planteamiento transparente y profesional, donde ambas partes puedan defender sus aspiraciones, necesidades y expectativas, y evitar perjuicios posteriores debidos al desconocimiento de estos riesgos por cualquiera de las partes.

Por el contrario, se pueden destacar importantes beneficios y oportunidades del voluntariado corporativo tanto para la empresa como para la entidad social. Para la empresa, los valores y el compromiso de la entidad de voluntariado con la sociedad generan motivación y satisfacción de los empleados, aumentan su lealtad con la empresa y mejoran el clima laboral; la experiencia de la entidad en la gestión de equipos humanos mejora las competencias de los empleados voluntarios, se genera mayor productividad y se mejora el trabajo en equipo; y las contribuciones sociales de los proyectos de colaboración mejoran las relaciones de la empresa con la comunidad. Por su parte, la empresa aporta a la entidad social fondos, medios, tecnología y recursos para llevar a cabo sus fines, y ésta se puede beneficiar de los procedimientos de gestión de la empresa, lo que permite la mejora de su propia gestión como organización.

Claves de éxito para la relación con las empresas desde las entidades de voluntariado

En este contexto en el que las empresas buscan a las entidades sociales y éstas a aquéllas para colaborar en proyectos de voluntariado corporativo, se pueden formular algunas claves para que las entidades sociales establezcan relaciones de éxito con las empresas.

1) Analiza tus necesidades y tus capacidades antes de dirigirte a las empresas.

No se debe infravalorar el esfuerzo que supone para la enti-

dad embarcarse en un programa de voluntariado corporativo. Incorporar en los proyectos a voluntarios procedentes de empresas exige poner en marcha un proceso complejo de gestión de este voluntariado tan especial. La entidad deberá estar preparada para definir los perfiles requeridos, seleccionar con la empresa a las personas más adecuadas, acoger y acompañar a los voluntarios, formarlos, supervisarlos, y mantener una comunicación permanente con la empresa a la que pertenecen. Hay que ser conscientes de que todo esto exige un esfuerzo y unos recursos que no todas las entidades pueden permitirse dedicar.

2) Define la estrategia de la entidad frente al voluntariado corporativo.

Incorporar al voluntariado corporativo en la entidad no debe suponer abdicar de la propia estrategia. Colaborar con una empresa implica conciliar dos estrategias muy diferentes y a menudo contradictorias. Es importante tener claro adónde se quiere llegar en esta relación y definir muy bien dónde poner los límites que no podemos sobrepasar. Por otra parte, mostrar a la empresa unos criterios claros de actuación, dentro de un marco de diálogo colaborativo, puede ser un factor esencial para ganar su confianza.

3) Conoce a las empresas con las que te relacionas.

Como en cualquier relación humana, y particularmente al establecer una colaboración entre entidades, es fundamental conocer bien a la otra parte para asegurar el éxito de la relación y evitar sorpresas. La información que se puede obtener a través del diálogo con los interlocutores asignados por la empresa nunca será completa ni totalmente objetiva. Es muy recomendable completar esta información con la que se puede obtener de otras fuentes externas. Algunos datos de la empresa relevantes para la entidad de voluntariado serán: la afinidad de su negocio con la causa

social compartida, su estructura y actividades, sus cifras de negocio, sus colaboraciones anteriores con entidades sociales, sus políticas de RSE y su desempeño como empresa responsable.

4) Elige bien a tu interlocutor.

Uno de los grandes retos de las entidades sociales al aproximarse a las empresas para explorar vías de colaboración es encontrar a la persona adecuada con la que contactar. Cuanto antes se encuentre a esa persona, más eficaz será la relación y menos esfuerzos infructuosos será necesario poner en juego. Para reconocer al interlocutor adecuado es muy conveniente conocer la organización de la empresa e identificar a las personas clave en materia de RSE y acción social. Tratándose de voluntariado corporativo es frecuente que el interlocutor se encuentre en el Departamento de Recursos Humanos, pero es posible que no sea así. Habrá que tener en cuenta asimismo dónde se encuentra el centro de toma de decisiones en estas materias, porque en ocasiones las decisiones corporativas se toman en otra ciudad o incluso en otro país, y puede ser necesario el apoyo de los órganos de gobierno de la propia entidad o de otras entidades amigas para reforzar el establecimiento de la relación con la empresa en los frentes donde reside la toma de decisiones.

5) Planifica tu proyecto de voluntariado corporativo.

Un programa de voluntariado corporativo pone en juego muchos recursos: personas, medios, relaciones, expectativas,... Por eso, cada campaña o actuación en la que se participa junto con una empresa debería estar correctamente planificada como un proyecto, con el resultado principal a conseguir, los objetivos y metas intermedios y los recursos dedicados. Para evitar discrepancias o malentendidos con la empresa, conviene aclarar todos estos detalles antes de

ponerse en marcha, programar las acciones, identificar a los responsables y fijar las revisiones y los criterios de evaluación. Para ciertas colaboraciones menores todo esto puede parecer demasiado formal pero es la única manera de asentar un acuerdo de colaboración basado en la confianza y el mutuo entendimiento.

6) **Evalúa los resultados obtenidos.**

Quizá ésta sea la parte más incómoda de todo proyecto social: registrar los resultados obtenidos con los recursos invertidos, sean estos humanos, materiales o intangibles. Sin embargo, es fundamental dejar constancia de lo conseguido con los proyectos de voluntariado corporativo para poder valorar su contribución real para los implicados: empresa, entidad social, personas voluntarias y sociedad. Llevar un control riguroso de las actuaciones y registrar los resultados evitará discrepancias con la empresa y permitirá un intercambio de datos objetivo y verosímil, así como una base sólida para mejoras y desarrollos futuros.

7) **Da valor y comunica.**

Para la empresa es muy importante que sus actuaciones en materia de RSE sean conocidas y valoradas por sus grupos de interés, y así ocurre por tanto con aquéllas que tienen que ver con su inversión social como el voluntariado corporativo. Para las entidades sociales también debería serlo, pero es frecuente que den una importancia menor que las empresas al valor de la comunicación de sus actuaciones. Es muy importante comunicar, y no sólo porque así se da valor social a los proyectos y se sensibiliza a la sociedad sobre la causa atendida; cuando se trata de voluntariado, las personas voluntarias agradecen especialmente el reconocimiento de su aportación, porque así sienten que la dedicación de su tiempo y su esfuerzo ha sido útil. Los voluntarios satisfechos que vean reconocido el valor de su aportación


se seguirán implicando en el futuro; y sus empresas, también.

A modo de conclusión

El desarrollo del voluntariado corporativo desempeña un importante papel como herramienta de responsabilidad social, que genera valor para la empresa, las personas voluntarias, las entidades sociales y la propia sociedad.

El voluntariado corporativo crea un puente de colaboración positiva entre la empresa y la sociedad mediante el cual la cooperación entre empresas y entidades de voluntariado permite construir programas eficaces de acción en la comunidad.

El voluntariado corporativo es, en suma, una eficaz herramienta de cambio social y por ello las organizaciones sociales no deberían desaprovechar la oportunidad de incorporarlo como parte de sus actividades solidarias y de su gestión de personas.



FEVOCAM es una red de entidades de acción voluntaria que trabaja en el territorio de la Comunidad de Madrid con el fin de defender, desarrollar y promover el voluntariado en la sociedad; fortalecer y facilitar la sostenibilidad de las entidades; generar una interlocución común y fuerte con las administraciones públicas, el resto de instituciones y la sociedad en general.