



An initiative of the...



International Association for Volunteer Effort

El voluntariado en las empresas globales

Primer Informe del Proyecto de Pesquisa del Consejo Global de Voluntariado Empresarial Junio de 2009

¿Cómo las empresas diseñan y operan sus programas globalmente?, ¿Qué impacto la recesión ha tenido sobre este trabajo?, ¿Cómo y por qué estos programas están cambiando?, ¿Cómo se organizan para hacer esfuerzos globales, que alcancen toda la empresa, en todo el mundo?

Diez empresas globales, nueve de ellas con oficinas centrales en los Estados Unidos, respondieron estas preguntas y otras veinte más, a través de entrevistas en profundidad. Esta fue la primera fase de la investigación global apoyada por el Consejo Global de Voluntariado Empresarial de IAVE - la Asociación internacional para los Esfuerzos Voluntarios, para construir nuevos conocimientos sobre la manera de operar de los programas de voluntariado corporativos globales. El presente informe resume esta primera fase.

-
- 1. El impacto de la recesión:** para la mayoría de las empresas, la recesión tuvo pocos efectos negativos en el voluntariado de los empleados. Las donaciones estuvieron estables e incluso aumentaron. Algunos pudieron notar una reorganización de los voluntarios, con más atención para las necesidades locales. Para otros, se creó la oportunidad de estrechar el foco en áreas más específicas para la empresa, utilizando mejor sus recursos menores.
 - 2. Una época de cambios:** un tema recurrente fue el cambio – la nueva ingeniería del programa;
 - la creación de un nuevo marco estratégico para lo que hasta el momento era una amalgama algo caótica de programas locales alrededor del mundo;
 - el cambio de programas basados en los EEUU para una mirada realmente global;
 - una reorganización con foco global sobre la responsabilidad social;
 - programas moviéndose junto con la empresa desde una estructura y una estratégica multinacional hacia una global.

Sobre el Proyecto:

Como contribución para el 10º aniversario del Año Internacional del Voluntario (IYV+10) en 2011, el Consejo de Voluntariado Empresarial Global (GCVC), líder en el desarrollo y diseminación de nuevos conocimientos sobre voluntariado corporativo, está patrocinando una extensa investigación compuesta por dos partes:

- *Un estudio en profundidad sobre los sistemas de voluntariado corporativo globales, y*
- *Una investigación sobre el Estado del Arte del voluntariado corporativo en todo el mundo.*

IAVE: La Asociación Internacional para los Esfuerzos

Voluntarios, la organización que hospeda el GCVC, es la única red global de miembros que existe solamente para promover, apoyar y celebrar el voluntariado en sus más diversas formas alrededor del globo.

GCVC, la única red de líderes de programas de voluntariado corporativo globales, busca aumentar la asociación sobre el

3. Construyendo sistemas globales

Los programas de voluntariado empresarial son sistemas que operan dentro de sistemas corporativos de los cuales hacen parte y por los que naturalmente son afectados. En las compañías estudiadas, pudimos identificar seis componentes de sus sistemas globales, aunque se presenten en diferentes proporciones:

- **Cultura** - Las empresas mencionan la participación comunitaria como “parte de nuestro DNA” o “parte de los valores centrales” – o declaran que uno de sus objetivos es “internalizar” al voluntario dentro de la cultura de la empresa. Por otro lado la cultura crea expectativas – que los altos ejecutivos se involucren en la comunidad, que exista un sentimiento transversal de compromiso y servicio, que el voluntario movilice todos los empleados.
- **Política:** En diferentes grados, todas las empresas tienen marcos conceptuales en políticas que posicionan los programas de voluntariado y sirven como guía para los empleados.
- **Marca:** El voluntariado es visto como un componente de la marca corporativa y en algunos casos, dispone de una marca diferente, un nombre, pero siempre asociado al nombre de la empresa.
- **Áreas focales:** En general, se nota algún tipo de movimiento hacia las áreas o proyectos prioritarios que están más asociados a las prioridades de negocios o competencias empresariales que en el pasado. Pero en algunos casos ello causa conflictos con el deseo de permitir un mayor control local sobre las actividades, causando descentralización.
- **Tecnología:** Todos usan alta tecnología; poquísimos están satisfechos. Existen conflictos entre utilizar modelos tecnológicos como mecanismos de control y producción de información, o como una forma de proveerles herramientas a los voluntarios para incentivar y facilitar la comunicación y el apoyo mutuo entre los empleados voluntarios. Mucho más que una cuestión operacional, se hace estratégico conceptualizar y diseñar un sistema que atienda a estas múltiples necesidades.
- **Gestión:** Existe un esfuerzo creciente para encontrar un sistema adecuado que gestione programas globales, desde controles relativamente rígidos de matices hasta la toma de decisiones descentralizadas en el nivel local. Un abordaje que surge sería algo parecido con: “facilitar desde la cúpula, pero no controlar”.

- 4. El impacto de la juventud:** Virtualmente todas las empresas hicieron referencia al impacto de la entrada en el mercado de trabajo de la “generación Y”. Una característica fuerte de esta generación es el deseo de producir impacto, de hacer la diferencia y dicen: “Los jóvenes esperan, quieren involucrarse” o “los empleados de la generación Y están buscando maneras de motivarse”. Ello conlleva a nuevos retos, como “traer una generación de trabajadores jóvenes, junto con los empleados más antiguos, manteniendo el voluntariado como algo vivo y relevante para todos; cómo hacer para que todos se sientan bienvenidos”.
- 5. Buscando y midiendo el impacto:** sin excepción, las compañías quieren hacer una diferencia significativa en las comunidades en las que trabajan y en las organizaciones aliadas – “es una parte natural del desarrollo de las alianzas. Estamos comprometidos a que logren su misión”. El reto es encontrar caminos que puedan medir efectivamente el impacto de sus programas de voluntariado – y las empresas aún se encuentran en sus primeros pasos rumbo a ese pensamiento. “¿Existe algún impacto real? ¿Lo podemos medir?” – Intentamos imaginar qué es un impacto mensurable y ello suena exótico”. “Estamos intentando imaginar qué sería...”
- 6. Voluntariado basado en habilidades específicas:** Para estas empresas, las habilidades de sus empleados van desde manejar camiones hasta desarrollar funciones de gestión (planeamiento, finanzas, marketing, comunicación), pasando por la operación de los más sofisticados equipos científicos – todas las habilidades que se están aplicando a los problemas comunitarios y como el apoyo de las organizaciones sin fines lucrativos, tanto en los EEUU como en el resto del mundo. Mientras el llamado “Skill-based volunteering” es considerado “la última moda en voluntariado”, las empresas están enfrentando el reto de cómo hacer para llevar esta idea a gran escala y cómo equilibrarla a las formas “más tradicionales” de voluntariado.
- 7. Desarrollo profesional y personal:** Existe un fuerte reconocimiento de los medios formales e informales con los que el voluntariado contribuye para el desarrollo individual de los empleados en todos los niveles. En una empresa, existe el esfuerzo deliberado de motivar empleados con “mayor potencial” en los papeles de liderazgo en el voluntariado. En otra empresa, el voluntariado se puede incluir en el plan de desarrollo de cada empleado. En una tercera, herramientas online añaden un tipo de información que ilustra de que manera algunos tipos especiales de voluntariado pueden mejorar habilidades específicas. Las actividades de voluntariado en grupo, aunque prevalezcan sobre otras actividades de fortalecimiento del equipo, aun no son vistas como acciones que aumentan la cohesión y aprendizaje.

Las empresas

Diez empresas, nueve de las cuales tienen sus oficinas centrales en los EUA (menos SAP), participaron en esta primera fase del proyecto. Ellas son:

*Citi
Disney
Eli Lilly and Company
FedEx
General Electric
IBM
KPMG
Pfizer
SAP
UPS*

Agradecimiento especial

Estamos muy agradecidos a Paul Bueker de General Electric quien nos ayudó a conceptualizar y organizar esta primera fase de la investigación.

Metodología

Las empresas participaron en entrevistas de 2 a 3 horas de duración. Siete de ellas fueron personalmente en las oficinas de la empresa; tres fueron por teléfono.

Aparte de las entrevistas, fueron analizados y revisados numerosos documentos sugeridos por las empresas y localizados a través de busca en la Internet.

- 8. El papel del liderazgo:** En general, la cultura de la empresa es la que dirige las expectativas: se espera que los ejecutivos y las personas que “quieren subir de puesto” se motiven en la comunidad. Pero esta motivación también puede ser una respuesta a anhelos muy claros o a ejemplos dados por los directores y presidentes. “(nuestro CEO cree que el voluntariado forma parte del papel de un buen líder”. “El involucramiento comunitario es un componente clave de (nuestro) modelo de liderazgo holístico”. Pero, motivados, personalmente o no, existe un papel muy claro para los líderes dentro de la empresa en la creación de un ambiente que valore, incentive y reconozca el voluntariado. Varias empresas conceden el “Premio del Presidente”, o algo parecido, a todos aquellos voluntarios que ocupan lugares de destaque. Pero pocas empresas tienen esquemas de reconocimiento bien desarrollados que alcancen todos los estratos de la compañía.
- 9. Donde se ubica el voluntariado:** Existen líderes para el voluntariado en áreas como Responsabilidad Social, la fundación Corporativa o el Instituto, Recursos Humanos y Comunicación/*Branding* y eso muestra que no hay una ubicación preferida para el voluntariado dentro de las empresas. Pero, independiente de donde esté ubicado, se nota una fuerte tendencia del programa en establecer relaciones estratégicas y muy próximas con otras áreas y departamentos. Fuera de los EEUU, la responsabilidad tiende a permanecer con los gerentes regionales o nacionales en Comunicación o Negocios Corporativos.
- 10. Voluntarios en otros países:** Existen poquísimos ejemplos de empleados que hacen trabajos voluntarios en el extranjero, en otros países diferentes al que viven. Ello ocurre apenas con personas de altísima calificación en situaciones donde pueden aplicar sus habilidades y que tienen un potencial de impacto significativo en la solución de graves problemas mundiales, especialmente en el área de la salud.

Hacia una mayor colaboración: Las empresas que participan de este estudio quieren compartir las historias de sus experiencias y también identifican aquello que desean saber sobre las demás empresas globales. Por ejemplo:

- ¿Cómo están organizados y cómo son gestionados los programas globales?
- ¿Cómo las empresas pasaron de programas aislados en pocos países a un modelo verdaderamente global?
- ¿Cómo el voluntariado está efectivamente incorporado a la cultura de la empresa?
- ¿Qué resultado e impactos se definen y se miden?
- ¿Cómo es un programa de reconocimiento global?
- Mejores prácticas del uso de la tecnología, incluyendo la WEB 2.
- ¿Cómo funciona el “consejo del voluntariado” o “el equipo de motivación”?
- ¿Cómo las empresas colaboran con sus aliados y con los demás elementos de sus ecosistemas?
- ¿Cuáles son las barreras para los programas globales que la gente está superando?

Estas y otras preguntas se irán respondiendo en la segunda fase de la pesquisa, cuyos resultados parciales se informarán oportunamente.

Oportunidades para participar. *Estamos comprometidos con un proceso de estudio inclusivo y abierto que ofrezca múltiples oportunidades de participación para empresas individuales, para redes de voluntarios corporativos y de organizaciones sin fines de lucro que promuevan y apoyen el voluntariado en las empresas - como patrocinadores financieros, apoyadores institucionales, asociados en la investigación y consejeros.*

Las empresas globales están invitadas a juntarse a nosotros en la próxima fase de la investigación, agregando su conocimiento a aquel de sus compañías colegas, y también como apoyadores financieros, contribuyendo así con los recursos necesarios para completar ambas fases del proyecto.



Eli Lilly and Company es la empresa Sponsor de esta primera parte del proyecto. Estamos muy agradecidos por su liderazgo en el apoyo.

Organizaciones Colaboradoras

Nuestro grupo inicial de Organizaciones Colaboradoras, que se comprometen a ayudarnos a transformar este proyecto en un éxito son:

- ENGAGE
- International Business Leader's Forum
- Points of Light Institute
- United Way
- Volunteering England

The Project Team

Kenn Allen, Project Director

Monica Galiano, Senior Researcher

Sarah Hayes, Director, GCVC

Para mayores informaciones: Para saber más sobre el proyecto de investigación y sobre las oportunidades para participar, por favor entre en contacto con

Kenn Allen: kenn@civilsocietyconsulting.com o por teléfono en los EUA: 202-628-4360 o, en América Latina, con

Mónica Galiano: monica@iniciativabrasil.com.br o por teléfono en Brasil 55-11-3783-5578.

Para saber más sobre el GCVC y cómo ser un miembro, por favor entre en contacto con

Sarah Hayes, sarah@civilsocietyconsulting.com o por teléfono en los EUA 845-353-2243.

Para conocer más sobre IAVE y para ser un miembro, por favor visite www.iave.org.