



1ER INFORME DEL ESTADO DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO EN EL PERÚ

2017

Empresas que Inspiran:



Al servicio de las personas y las naciones.

Informe del Estado del Voluntariado Corporativo en el Perú 2017

Una publicación de CENTRUM PUCP, escuela de negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú

Investigación liderada por:

CENTRUM PUCP (PUCP) y Voluntarios de Naciones Unidas Perú

Responsables de la investigación y autores del Informe:

Rubén Guevara
Carmen Ramírez

Voluntarios del Informe:

Albert de Gomar - Análisis de datos
Diana de León - Diseño gráfico de portada
Claudia Álvarez - UNV Asistencia en la organización de la información
María Jesús Cabezón - Corrección de estilo

Voluntarios en el recojo de información y trabajo de campo:

Mariana Iturrizaga
Naira Rivas
Viviana Migliori

Revisores:

Ángela Blanco - UNV Perú
Rubén Guevara - CENTRUM PUCP
Carina Raygada - Banco de Crédito del Perú (BCP)
Leyla Perea y Ann Sánchez - Fundación Telefónica
Martín Arnillas y Claudia Vargas - Cálidda Gas Natural de Lima y Callao
Jackeline Tapia - Red de Energía del Perú (Isa REP)

CENTRUM Publishing

Clara Rosselló
Directora Editorial

Aída del Rocío Vega
Editora Ejecutiva y Edición

Lima, Agosto de 2018
© CENTRUM PUCP
Jirón Daniel Alomía Robles No. 125
Los Álamos de Monterrico
Distrito de Santiago de Surco
Lima, Perú.

Información para citar la publicación: Informe del Estado del Voluntariado Corporativo en el Perú 2017, Lima, Perú, Editora: CENTRUM PUCP.

ISBN: XXXXXXXXXXXXXXX

Formato EBOOK



Prólogo

La Agenda 2030 presenta la imagen del futuro que queremos. Para trazar la línea u hoja de ruta de nuestro rol siendo eficientes y transformadores, es imperativo conocer el estado en el que nos encontramos hoy. La experiencia de *Voluntarios ONU*, *CENTRUM PUCP* y de la iniciativa *Empresas que Inspiran* evidencia cómo desde las alianzas transformadoras podemos producir data e información relevante para conocer el estado de voluntariado corporativo y cómo este representa una estrategia para promover una ciudadanía corporativa comprometida, ética y responsable con su entorno.

El voluntariado es la mayor expresión del espíritu de solidaridad de las personas y representa la riqueza de las naciones, además, voluntarias y voluntarios son los primeros en actuar y en responder a las llamadas en momentos de necesidad, contribuyendo con aquellos que quieren seguir viviendo con dignidad mañana.



El *Informe del Estado del Voluntariado Corporativo en el Perú 2017* nos acerca a la situación del voluntariado promovido desde las empresas y, a su vez, representa un impulso para promover más conexiones entre socios, abrir mayor campo a la innovación y posicionar cada vez más al voluntariado como pieza fundamental para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

María del Carmen Sacasa

Coordinadora Residente
del Sistema de las Naciones Unidas
y Representante Residente
del PNUD en el Perú

Presentación

El *Informe del Estado del Voluntariado Corporativo en el Perú 2017* presenta el panorama del voluntariado corporativo en el Perú en el año 2017 desde la experiencia de 40 empresas con operaciones en el país que cuentan con iniciativas de voluntariado corporativo. Las empresas que conformaron la muestra para el presente estudio cuentan con más de 1,000 colaboradores, tienen programas de voluntariado desde hace 5 o más años y cumplen con seis criterios descritos más adelante, entre los cuales destaca su inclusión entre las 10 empresas con mejor reputación corporativa reflejado en el *ranking* de Merco 2017. El informe analizó los resultados recogidos usando una metodología mixta, cuantitativa y cualitativa, para presentarlos en base a cinco grandes temas: (a) descripción de la gestión de los programas de voluntariado corporativo, (b) perfil de las personas voluntarias corporativas, (c) el aporte del voluntariado corporativo al negocio, (d) su contribución a la Agenda 2030 y (e) la gestión del riesgo de desastres.

Este Informe es el resultado de un esfuerzo conjunto de Voluntarios ONU en Perú, CENTRUM PUCP y la iniciativa



Empresas que Inspiran y buscan mostrar la situación de los programas de voluntariado corporativo en las empresas más representativas del país, teniendo en cuenta los aportes, desafíos y oportunidades que estas enfrentan, con la finalidad de contribuir al desarrollo de nuevas ideas para la gestión del voluntariado aumentando el valor generado a colaboradores, a las empresas y a la sociedad en general, en el marco de la búsqueda por contribuir de manera más sustancial al logro de la Agenda 2030 y a la promoción de alianzas transformadoras desde el voluntariado corporativo.

Percy Marquina

Director General CENTRUM PUCP

Resumen Ejecutivo

El estudio tuvo como propósito presentar el Estado del Voluntariado Corporativo (VC) en el país durante el año 2017, con el objetivo de aportar evidencias del aporte generado al negocio y a la Agenda 2030. Para la recogida y análisis de datos se utilizaron metodologías cuantitativas y cualitativas. Desde el enfoque cuantitativo se diseñó una encuesta con 48 preguntas dirigidas a directivos de empresas con operaciones en Perú, con más de 1,000 colaboradores, que tienen programas de voluntariado desde hace 5 o más años y que cumplen con seis criterios descritos más adelante, entre los cuales destaca su inclusión entre las empresas con mejor reputación corporativa reflejado en el *ranking* de Merco 2017. El cuestionario fue respondido por 40 de las 50 empresas inicialmente consideradas en la muestra. Desde el enfoque cualitativo, se llevaron a cabo cinco talleres de trabajo y cuatro grupos focales en los que participaron gestores y gestoras de voluntariado corporativo, voluntarios y voluntarias corporativas y personas expertas en la materia. Entre los principales hallazgos del estudio se encontraron los siguientes:

Sobre los Programas de VC: Continúa implementándose como una estrategia de tipo filantrópico. Las empresas con más de cinco años gestionando VC, contaron con al menos una persona asignada a media jornada en el equipo de gestión. También contaron con un presupuesto asignado.

Sobre el Perfil de las Personas Voluntarias: Las/os colaboradores participaron sobre todo en campañas y actividades de un día, eran jóvenes, mujeres y, en su mayoría, altruistas. Su participación se dio, principalmente, en la implementación misma de las actividades de VC, destacando que un 85% ya vienen participando en los procesos de diseño y evaluación de los programas.





El voluntariado, gestionado de manera eficiente y efectiva, puede generar un triple impacto positivo: en las personas voluntarias, en la empresa y en la sociedad.

Sobre el Valor Generado al Negocio:

No se evidenciaron estrategias implementadas donde el VC se haya posicionado como ventaja competitiva en el negocio, aunque tanto los gestores como los voluntarios/as sí identificaron en la práctica los impactos positivos que supone el VC.

Sobre el Impacto del VC en los Objetivos de Desarrollo Sostenible:

La mayoría de empresas manifestaron que sus programas de VC contribuyen al Desarrollo Sostenible y toman como referencia los ODS, no obstante, no se encontró evidencia de cómo están vinculando sus iniciativas de VC a los objetivos e indicadores de la Agenda 2030 en su diseño y programación. El foco fue en dos ODS: educación (4) y salud (3) y la primacía de su aporte fue a la dimensión de *Personas*.

Sobre la Contribución del VC en la Gestión de Riesgo de Desastres (GRD):

Más de un tercio de las empresas manifestaron que sus iniciativas de VC tienen integrado un componente de GRD. Estas se desarrollaron principalmente en las etapas de emergencia y post emergencia.

Tabla de Contenidos



1. Introducción	14
2. Acerca del Voluntariado Corporativo	16
3. El Voluntariado Corporativo Como Medio Estratégico	18
4. Contexto	20
4.1. Nivel Global	21
4.2. Nivel Nacional	24
5. Sobre el Informe	30
5.1. Objetivos y Metodología del Informe	32
5.2. Conceptos Clave	35
6. Resultados del Informe	40
6.1. Características de las 40 Empresas que Aplicaron el Cuestionario	41
6.2. Presentación de Resultados	43
A. Gestión del Voluntariado	44
B. Orientación del Voluntariado	46
C. Descripción del Voluntariado	51
D. El Voluntariado Corporativo y el Desarrollo Sostenible	56
E. Estrategia de Comunicación	61
F. Capacitación a Voluntarios/as	61
G. Evaluación de las Estrategias de Voluntariado Corporativo	62
H. Voluntariado Corporativo y Gestión de Riesgos de Desastres	69



7. Análisis de Resultados	70
7.1. Descripción de las Prácticas e Iniciativas de Voluntariado Corporativo en Perú	71
A. Tipos de Voluntariados más Comunes	71
B. Tendencias en las Horas de Voluntariado Corporativo	72
C. Involucramiento de la Alta Dirección en el Voluntariado Corporativo	72
D. Las ONG Como Principales Socios Estratégicos	73
E. Capacitación a Voluntarios	74
F. Evaluación de las Estrategias de Voluntariado Corporativo	74
7.2. Valor Estratégico del Voluntariado Corporativo al Negocio	75
A. Voluntariado Corporativo Como Soporte a Áreas de Negocio	75
B. La Comunicación de los Programas de Voluntariado Corporativo	76
C. Promoción de Liderazgos Desde el Voluntariado Corporativo	76
7.3. Voluntariado Corporativo y Objetivos de Desarrollo Sostenible	77
A. Las Cinco Dimensiones de la Agenda 2030	77
B. De la Intención a la Acción para el Desarrollo Sostenible	79
C. La Agenda 2030 en la Gestión del Voluntariado Corporativo	81
D. “No Dejar a Nadie Atrás”	83
7.4. Voluntariado Corporativo y Gestión de Riesgos de Desastres	84
8. Prácticas Inspiradoras	86
CASO BCP: El Valor de los Comités de Voluntariado	87
CASO Telefónica: Alianzas Estratégicas para un Mayor Impacto	89

CASO Cálidda: Diseño de Voluntariado Alineado al Core del Negocio	91
CASO Red de Energía del Perú (REP): El Voluntariado Vinculado a los ODS	93
9. Conclusiones y Recomendaciones	94
9.1. Conclusiones	95
A. Sobre los Programas de Voluntariado Corporativo en Perú	95
B. Sobre el Perfil del Voluntariado Corporativo	96
C. Sobre el Valor del Voluntariado Corporativo al Negocio	97
D. Sobre el Valor del Voluntariado Corporativo al Cumplimiento de los ODS	97
E. El Voluntariado Corporativo en la Gestión de Riesgo de Desastres	98
9.2. Recomendaciones	98
A. Sobre los Programas de Voluntariado Corporativo en Perú	99
B. Sobre el Perfil del Voluntariado Corporativo	99
C. Sobre el Valor del Voluntariado Corporativo al Negocio	100
D. Sobre el Valor del Voluntario Corporativo al Cumplimiento de los ODS	101
E. El Voluntariado Corporativo en la Gestión de Riesgo de Desastres	102
F. Insumos para el Trabajo Desde la Plataforma Empresas que Inspiran	103
Comerntario de Especialista	104
10. Referencias	106
11. Glosario	110





Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i>	34
Logo de las 40 empresas participantes en la investigación.	
<i>Figura 2.</i>	41
Número de colaboradores a nivel nacional de las empresas participantes.	
<i>Figura 3.</i>	42
Número de años de gestión de iniciativas/programas de Voluntariado Corporativo.	
<i>Figura 4.</i>	42
Responsable institucional del Programa de Voluntariado Corporativo.	
<i>Figura 5.</i>	43
Número de personas que forman parte del equipo de gestión de sus iniciativas de voluntariado.	
<i>Figura 6.</i>	43
Dedicación del/a responsable de voluntariado corporativo.	
<i>Figura 7.</i>	44
Principales razones para impulsar el voluntariado corporativo en las empresas.	



Figura 8. 45
Áreas desde donde se gestionan las iniciativas de voluntariado corporativo.

Figura 9. 45
Empresas que asignan presupuesto al voluntariado corporativo.

Figura 10. 47
Enfoques más frecuentes para la gestión del voluntariado corporativo.

Figura 11. 48
Ejes temáticos más utilizados para desplegar el Voluntariado Corporativo.

Figura 12. 49
¿A qué estrategia de la empresa se alinea su programa de VC?

Figura 13. 49
Tipos de voluntariado practicados por las empresas.

Figura 14. 50
Áreas con las que se coordina para sacar adelante sus programas de VC.

Figura 15. 51
Tiempo dedicado por las empresas al voluntariado corporativo.

Figura 16. 52
Modalidades de contribución de los voluntarios corporativos.

Figura 17. 52
Porcentaje de participación de voluntariado por rango de edades.

Figura 18. 53
Género que más participa en los programas de voluntariado corporativo.

Figura 19. 53
Tipo de involucramiento asignado a voluntarios en porcentaje.

Figura 20. 54
Involucramiento a otros grupos de interés diferente a los colaboradores en la gestión de voluntariado corporativo.

Figura 21. 55
Grupos de interés involucrados en la gestión del voluntariado corporativo (%)

Figura 22. 55
Empresas que realizan alianzas con socios estratégicos para la gestión de voluntariado corporativo.

Figura 23. 56
Ranking por porcentaje de motivación para iniciar una alianza estratégica.

<i>Figura 24.</i> Ranking por porcentaje de criterios que definen la elección del socio estratégico.	57	<i>Figura 29.</i> Empresas y planes de comunicación para el voluntariado corporativo.	61
<i>Figura 25.</i> Potencialidad del socio estratégico en la gestión de voluntariado corporativo.	57	<i>Figura 30.</i> Porcentaje de empresas que escoge en 1ª, 2ª y 3ª opción como el canal usado para la comunicación interna.	61
<i>Figura 26.</i> Dimensiones de la Agenda 2030 a las que contribuyen las iniciativas y programas de voluntariado corporativo.	58	<i>Figura 31.</i> Porcentaje de empresas que escoge en 1ª, 2ª, 3ª, 4ª y 5ª opción como el canal usado para la comunicación externa.	62
<i>Figura 27.</i> Impacto que buscan generar las acciones/proyectos de voluntariado corporativo a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	59	<i>Figura 32.</i> Empresas que realizan proceso de formación planificada en la acción voluntaria.	62
<i>Figura 28.</i> Formas en que las iniciativas de voluntariado corporativo contribuyen a la Agenda 2030.	60	<i>Figura 33.</i> Tipo de capacitación que ofrecen las empresas a los voluntarios corporativos.	63





Figura 34. 64
Evaluación de programas de voluntariado corporativo.

Figura 35. 64
Tipo de evaluación de los programas de voluntariado corporativo.

Figura 36. 65
Tipo de indicador utilizado para medir el éxito de programas de voluntariado corporativo en colaboradores.

Figura 37. 66
Tipo de indicador utilizado para medir el éxito de programas de voluntariado corporativo en población atendida.

Figura 38. 66
Empresas que toman en cuenta los ODS al evaluar sus iniciativas y programas de voluntariado corporativo.

Figura 39. 67
Factores que dificultan la gestión del voluntariado corporativo.

Figura 40. 67
Factores que favorecen la gestión del voluntariado corporativo (%).

Figura 41. 68
Empresas que cuentan con planes de fidelización o mantenimiento de motivación de colaboradores.

Figura 42. 69
Programas de voluntariado corporativo que tienen integrado el componente de Gestión de Riesgo de Desastres.

Figura 43. 69
Tipos de componentes del enfoque de GRD que integran al voluntariado corporativo.





Introducción

El voluntariado es un recurso sostenible sin aprovechar (Voluntarios ONU, 2011). Este enunciado fue el punto de partida para que gestores e interesados en desarrollar el potencial del voluntariado corporativo en Perú se unieran para compartir experiencias, avances y desafíos, sobre el valor estratégico del voluntariado promovido desde las empresas, teniendo como facilitador del proceso a Voluntarios ONU Perú. La iniciativa *Empresas que Inspiran*, iniciada en el año 2016, es la plataforma en la que se han articulado los esfuerzos para desarrollar este *Primer Informe del Estado de Voluntariado Corporativo en Perú 2017*, el cual presenta cómo se han gestionado los programas de voluntariado corporativo más representativos a nivel nacional, durante 2017. El Informe, además, representa una primera aproximación sobre el valor que éstos generan en la vida de los voluntarios y voluntarias corporativos, en la gestión sostenible de las empresas y en el desarrollo sostenible de las comunidades del país que fueron objeto de las intervenciones de las empresas incluidas en esta investigación.

Este Informe muestra cómo se gestionaron los programas e iniciativas de voluntariado corporativo en Perú en 2017, así como los avances y las oportunidades de mejora en relación con los retos que representa el paradigma del desarrollo sostenible. Según este, nos encontramos en un mundo en constante cambio en el que no basta con que estén satisfechos los voluntarios y voluntarias, sino que se torna cada vez más evidente, el valor que este genera al negocio y a las personas a las que se destinan estos programas.

Se agradece a todos los agentes involucrados en el proceso investigativo y en la consolidación del Informe, en especial a las instituciones aliadas que participaron en las sesiones de trabajo y en las mesas de diálogo, así como a las entidades asesoras internacionales, por su acompañamiento y asesoría, *Voluntare: Red de voluntariado corporativo en Iberoamérica e Impact2030: coalición global* para impulsar el voluntariado promovido desde las empresas y su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.





Acerca del
**Voluntariado
Corporativo**



El voluntariado se define como toda acción o acciones que son realizadas libremente y sin coacción, en beneficio de la sociedad en su conjunto y sin que la retribución económica sea el principal factor de motivación (UN Voluntarios, 2015). Bajo esta lógica, el voluntariado corporativo permite a las empresas movilizar a su personal para realizar acciones voluntarias, apoyando iniciativas en áreas estratégicas, tales como la protección y conservación del medio ambiente, el ejercicio de los derechos humanos, la salud, la educación y el desarrollo local, entre otras. Es por ello que las actividades de voluntariado corporativo pueden ser una expresión del compromiso del sector privado con el Desarrollo Sostenible (Voluntarios ONU, 2015).

El voluntariado en general, gestionado de manera eficiente y efectiva, puede generar un triple impacto positivo: en las personas voluntarias, en la empresa y en la sociedad. Diversos estudios confirman que las acciones de voluntariado pueden desarrollar nuevas competencias en los colaboradores¹, así como habilidades blandas que, hoy en día, son muy valoradas al momento de emplear a una persona². Asimismo, se ha evidenciado que realizar voluntariado puede generar mayor motivación en los colaboradores ya que los hace sentir partícipes del

propósito organizacional, desarrollando un sentido de pertenencia y orgullo hacia la entidad a la que pertenecen.

Respecto a los beneficios que obtiene la empresa, se ha identificado que el voluntariado puede ser una estrategia valiosa para atraer, retener y desarrollar el mejor talento humano, sobre todo en la generación de los *Millennials* (Deloitte, 2017). Diversos estudios sobre el tema muestran que los y las colaboradoras mantienen mayor motivación, son más empáticas y más felices trabajando en aquellas empresas en las que se ha desarrollado una estrategia de voluntariado corporativo (Scott, 2015). Mejoras en la reputación corporativa y de transparencia en las organizaciones también se pueden atribuir, entre otros elementos, a los programas de voluntariado corporativo.

Por último, sobre a los beneficios que el voluntariado aporta a la sociedad, se ha evidenciado que contribuye a la mejora de la calidad de vida de las personas, de sus comunidades y de sus territorios, principalmente de los grupos en situación de vulnerabilidad a quienes se dirigen los voluntariados. El impacto puede ser aún mayor cuando los programas o iniciativas son producto de alianzas sólidas con entidades de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales (ONG) o con entidades públicas cuya razón de ser es de interés social, sin fines de lucro y en pro del desarrollo sostenible (Pajo & Lee, 2011).

1 En Perú el término “colaboradores” es muy usado por las empresas cuando se hace referencia a los “trabajadores”.

2 El Programa País OCDE recomendó promover el desarrollo de competencias y habilidades como precondition para facilitar el desarrollo de nuevos sectores competitivos.



El Voluntariado
Como Medio
Estratégico

3

Este informe parte de la premisa de que las acciones de voluntariado no son un fin en sí mismo, sino que representan un medio de implementación clave para atender a los desafíos sociales, mejorando las condiciones de las personas, de los propios voluntarios, de sus familias, de sus instituciones y de sus comunidades. La acción individual y colectiva tiene un impacto

importante en la paz y el desarrollo de las comunidades y de los países (UN Volunteers, s.f.). El sector privado, en la medida en que genera oportunidades y propicia condiciones en sus colaboradores para que se involucren en el voluntariado, genera un aporte invaluable a la mejora de las condiciones de vida y en la apuesta por el desarrollo sostenible a nivel local, nacional y mundial.





Contexto

4

4.1 Nivel Global

Existen varios marcos globales generados o acordados desde las Naciones Unidas relevantes para el voluntariado corporativo. Entre estos se han considerado: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres y el Acuerdo de París sobre el Cambio Climático.

Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. El 25 de setiembre de 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible que estará vigente hasta dicho año. Este es un plan de acción en pro de las personas, el planeta y la prosperidad, que busca fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia mediante un desarrollo que tome en cuenta a las actuales y futuras generaciones. Los estados miembros, entre ellos el Perú, aprobaron un conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, los cuales son universales, inclusivos y representan un compromiso valiente con las personas y el planeta. La adopción de la Agenda 2030 reconoció que el mayor desafío que enfrenta actualmente a la humanidad es la erradicación de la pobreza y del hambre, así como la creación de un mundo igualitario y con acceso universal a la educación, la salud pública y la justicia, en un mundo sin contaminación y con bienestar generalizado para todos y que pone la dignidad y la igualdad de las personas en el centro del desarrollo (UN Volunteers, s.f.). La Agenda 2030 plantea una nueva forma de pensar, planificar y ejecutar el desarrollo: se



trata de una agenda innovadora no solo por su forma, sino por su contenido y ambición. Es integral, transformadora y se propone alcanzar el desarrollo sostenible en el año 2030 *sin dejar a nadie atrás*.

El Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres. El Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres (2015-2030) se adoptó en Sendai (Japón) en marzo de 2015. El Marco de Sendai es el instrumento sucesor del Marco de Acción de Hyogo para 2005-2015. El presente Marco tiene como objetivo lograr el siguiente resultado en los próximos 15 años: La reducción sustancial del riesgo de desastres y de las pérdidas ocasionadas por los desastres, tanto en vidas, medios de subsistencia y salud como en bienes económicos, físicos, sociales, culturales y ambientales de las personas, las empresas, las comunidades y los países.



El Acuerdo de París sobre el Cambio Climático (COP21). El Acuerdo de París es el Tratado Ambiental aprobado el 12 de diciembre de 2015 por los delegados de 195 países en la Vigésima Primera Conferencia de las Partes (COP21) de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático. Incluye varios acuerdos vinculantes para todos los gobiernos de los países, entre los cuales se destacan: el aumento de la temperatura global debe mantenerse muy por debajo de los dos grados centígrados, se creará un fondo revolvente de USD 100,000 millones, llamado *Fondo Verde por el Clima*, para financiar acciones en gran escala de prevención, adaptación, mitigación contra el cambio climático en los países en desarrollo a partir de 2020 y los avances para el logro de las metas propuestas se revisarán cada cinco años (Climate Focus, 2016). El Perú es uno de los países más vulnerables frente al cambio climático.

Reconocimiento del Voluntariado en Agendas Globales. Tanto la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, como el Marco de Sendai para la Reducción de Riesgo de Desastres y el Acuerdo de París sobre el Cambio Climático hacen mención expresa a la importancia del voluntariado en la formulación e implementación de sus planes. Estas Agendas permiten a las personas, sin distinción, involucrarse en los procesos de desarrollo a la vez que les permiten alcanzar su propio crecimiento, contribuye a consolidar la cohesión social, fortalece la confianza y genera efectos sostenibles a medio y largo plazo para las personas a través de las personas (UN Volunteers, s.f.).

Mientras tratamos de crear la capacidad e impulsar la aplicación de la nueva agenda, las actividades voluntarias pueden representar un poderoso medio para la aplicación de la Agenda en distintos sectores. El voluntariado

puede contribuir a ampliar y movilizar a las sociedades, y lograr la participación de las personas en la planificación y la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a nivel nacional. Además, los grupos de voluntarios/as pueden contribuir en la adaptación de la nueva agenda a su aplicación a nivel local proporcionando nuevos espacios de interacción entre los gobiernos y las personas, orientados a la adopción de medidas concretas, susceptibles de aplicarse a mayor escala. (Naciones Unidas, 2015, Art. 131).

El voluntariado fomenta la creatividad, extrae fuerza de nuestras pasiones y nos conecta con aquellos/as que se encuentran en situación de vulnerabilidad, personas históricamente excluidas o que no nacieron con las mismas oportunidades. El voluntariado es una práctica global que trasciende fronteras, religiones y divisiones culturales. Las personas voluntarias encarnan los valores fundamentales del compromiso, la inclusión, el involucramiento cívico y el sentido de la solidaridad [...] Los recién adoptados Objetivos de Desarrollo Sostenible ofrecen otra oportunidad para que las personas muestren solidaridad a través del voluntariado. Todos/as nosotros/as podemos contribuir a lograr el objetivo de la Agenda 2030 de acabar con la pobreza (Ban Ki-Moon, 2015).

El rol del Sector Privado en el Desarrollo Sostenible. Si bien se reconoce el liderazgo de los gobiernos en la implementación, regulación y coordinación de los Acuerdos asumidos en el marco de las Naciones Unidas, desde la Cumbre de la

Tierra de 1992, se reconoce que el desarrollo sostenible debe lograrse mediante la acción concertada y la interacción del Estado con los actores locales pertinentes, especialmente la sociedad civil organizada y el sector privado, Este último como un actor con responsabilidad en la prevención, el involucramiento activo y en la creación de oportunidades para el logro del desarrollo sostenible.

De esta forma, queda patente que el rol del sector privado no debe limitarse a su contribución al crecimiento económico y la generación de empleo, sino que debe asumir un papel más amplio e integral en el desarrollo. Además de su rol como agente que genera empleo y desarrollo económico, hoy resulta clave el papel del sector privado como implementador del desarrollo. Esto sin duda requiere en muchos casos que se produzcan cambios en su gestión organizacional, en sus cadenas de suministros, en sus cadenas de valor y en sus formas de relación con los grupos de interés (*stakeholders*). De esta forma, se podrán identificar y gestionar externalidades negativas para proponer cambios que potencien un crecimiento económico sostenido, la inclusión social y la protección ambiental a través de la internalización y aplicación de la ética personal, societal y global, al igual que los derechos humanos y el desarrollo sostenible (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2018).

Líderes empresariales representativos a nivel global consideran que dar solución a los desafíos sociales es un elemento central en la búsqueda



El voluntariado corporativo es un medio valioso del sector privado para contribuir a alcanzar un mejor futuro en el cual las empresas generan oportunidades para que cada uno-a de sus colaboradores sea un potencial multiplicador-a de impactos positivos.

de ventajas competitivas (United Nations Global Compact & Accenture Strategy, 2016). Esto se traduce en una motivación para los/as ejecutivos/as empresariales que lideran empresas responsables, que innovan, desarrollan e implementan estrategias para contribuir al desarrollo sostenible a nivel local y global, mientras se incrementa su competitividad y se promueven entornos favorables para el desarrollo y crecimiento de sus negocios.

Por tanto, el voluntariado corporativo es un medio valioso del sector privado para contribuir a alcanzar un mejor futuro en el cual las empresas generan

oportunidades para que cada una de sus colaboradores sea un potencial multiplicador/a de impactos positivos, al poner su talento, compromiso y respaldo corporativo al servicio de los desafíos sociales, económicos y ambientales de las comunidades y grupos de interés o en situación de vulnerabilidad. Por otro lado, y de forma simultánea, el voluntariado corporativo genera beneficios para la gestión empresarial y promueve la creación de una ciudadanía corporativa global a través de los colaboradoras.

La Iniciativa Impact2030. Se trata de una iniciativa global y privada ejecutada en colaboración con las Naciones Unidas. En ella las empresas, sociedad civil y academia se articulan para trabajar en el objetivo común de activar la inversión del capital humano en la implementación de programas e iniciativas de voluntariado corporativo que contribuyan de manera clara y eficiente a los ODS. Entre las empresas fundadoras, se encuentran representadas grandes corporaciones de los sectores más importantes de la economía mundial. Además, esta red cuenta con el apoyo de *The Nature Conservancy* y Voluntarios de Naciones Unidas.

4.2 Nivel Nacional

Agenda de Desarrollo Nacional. En conjunción con los marcos internacionales, el estado peruano ha concertado marcos nacionales que rigen la gestión pública y desarrollo de diversos actores sociales locales. Además, esta Agenda pretende ser

un marco de referencia para medir el desempeño como país en la ruta hacia el desarrollo sostenible. Entre los planes más representativos de esta Agenda se encuentran:

Plan Bicentenario Perú 2021. También llamado Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), fue aprobado por el Foro del Acuerdo Nacional. Representa el instrumento técnico vigente del gobierno de gestión para el desarrollo armónico y sostenido del país, así como para el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática. El plan define seis ejes estratégicos: (a) Derechos fundamentales y dignidad de las personas, (b) Oportunidades y acceso a los servicios, (c) Estado y Gobernabilidad, (d) Economía, competitividad y empleo, (e) Desarrollo regional e infraestructura y (f) Recursos naturales y ambiente.

El Plan hace mención expresa al sector privado como actor clave para concertar las decisiones públicas. Se apunta la necesidad de desarrollar procesos participativos y mecanismos de concertación para considerarlo en los procesos de formulación y propuesta de políticas de desarrollo, entendiendo al sector privado como un actor social, más que netamente económico. Asimismo, el documento resalta la capacidad de las empresas en la generación de conocimiento, el potenciamiento de la innovación y el incremento de la productividad para insertarnos competitivamente en los mercados mundiales. El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), el punto focal del país en



la Agenda 2030, decidió incorporar la Agenda en la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), con vigencia hasta el 2021, al igual que en los procesos de planeamiento estratégico nacional, en los tres niveles de gobierno: nacional, regional-departamental y provincial-distrital, con un horizonte temporal que abarca hasta el año 2030 (Gobierno del Perú, s.f.).

Perú País OCDE. En 2014, el Estado peruano junto con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), establecieron el *Programa País*, lo que viene a ser una hoja de ruta para Perú de cara a convertirse en miembro de

pleno derecho de la OCDE. Este programa representa un “sello de garantía” respecto a las políticas públicas y las reformas que llevarán al país a convertirse en una economía desarrollada a medio plazo. Ser un miembro pleno de la OCDE beneficia el intercambio de las mejores prácticas internacionales en el diseño y ejecución de políticas públicas, que han sido sistematizadas por la Organización, a través del diálogo y la comparación continua entre los países miembros (CEPLAN, 2015). Para ello el Perú identificó tres desafíos que deberán atenderse en el camino hacia el desarrollo nacional y sobre los que se diseñaron planes de acción para alcanzar estándares y prácticas internacionales exigidas por la OCDE. Los retos más destacables son:

- Elevar la calidad de la educación. Perú se ubicó en el último lugar de los 65 países que participan en la prueba PISA en lectura, matemáticas y ciencias.
- Reducir la informalidad (de alrededor del 80% del empleo y 40% del PIB) y reducir el alto porcentaje de la población (un tercio) que no cuenta con salud pública (seguridad médica) y jubilación (retiro).
- Fortalecer el sistema tributario y, en general, la capacidad del Estado a todos los niveles, para proveer servicios de calidad en regiones remotas en todo el país.

En este proceso, el papel del empresariado peruano resultará

fundamental para mejorar la productividad, reducir la informalidad, reducir la desigualdad, luchar contra la corrupción y acelerar las precondiciones y las inversiones para facilitar el desarrollo de nuevos sectores competitivos, en estrecha coordinación con el estado peruano, en todos sus niveles de gestión (OCDE, s.f.). Sobre el voluntariado, la OCDE hizo un llamamiento a los gobiernos para que fomenten la participación de la ciudadanía en el desarrollo de políticas públicas que les conciernen, y promuevan la combinación de actividades extracurriculares junto a las educativas, incluyendo las prácticas de voluntariado (OCDE, 2017).

Seguimiento al cumplimiento de los ODS a nivel nacional. Desde 2016, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) ha venido desarrollando en colaboración con el CEPLAN y la División de Estadística de las Naciones Unidas, una plataforma web interactiva denominada *Sistema de Monitoreo y Seguimiento de los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. La plataforma permite dar seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y de la Agenda 2030, en línea con el marco global de indicadores desarrollados para este propósito. Asimismo, el CEPLAN, ha elaborado una propuesta de imagen de futuro del país al 2030, con la que se ha iniciado un diálogo que permita que el Perú cuente con una Visión Concertada de Futuro del país, que guíe la actualización de planes estratégicos, en armonía con



las políticas de Estado y los ODS (Gobierno del Perú, s.f.).

Ley General de Voluntariado. La Ley General de Voluntariado (Ley 28238), fue aprobada en el año 2004 y modificada primero por la Ley 29094 en 2007, y posteriormente por el Decreto Supremo N° 004-2017-MIMP. Su objetivo principal es “reconocer, facilitar y promover la acción de los ciudadanos en servicios voluntarios y señalar las condiciones jurídicas bajo las cuales tales actividades se realizan dentro del territorio nacional” (Art. 1). Declara de interés nacional la labor que realizan las personas voluntarias en el territorio nacional, en lo referido al servicio social que brindan a la comunidad, de forma altruista y solidaria. El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) es la entidad rectora a nivel nacional encargada de velar por el cumplimiento de la ley y la promoción del voluntariado. La Ley contempla que el voluntariado es prestado a través de las siguientes modalidades: (a) Voluntariado altruista, realizado

por aquellas personas que actúan en forma espontánea en actividades dedicadas a la lucha contra enfermedades específicas, al bienestar de determinados sectores sociales o, en general a cualquier actividad en la que el beneficiario sea exclusivamente una tercera persona; (b) voluntariado de autoayuda, realizado por aquellas personas que actúan en beneficio de un grupo determinado de personas dentro del cual se encuentra también el voluntario; (c) otras modalidades clasificadas por la Comisión Nacional de Voluntariado.

La Ley además garantiza una serie de derechos y promueve beneficios a los voluntarios y voluntarias que se hayan registrado debidamente en el Registro de Voluntarios, dentro de los cuales se encuentran: (a) Asistencia técnica, programas formativos e informativos a los voluntarios; (b) apoyo a la campaña de divulgación, reconocimiento y valoración del servicio voluntario; (c) facilitación para el acceso a fuentes de ayuda nacionales y extranjeras para el servicio del voluntariado; y (d) medidas

que promuevan y lleven a cabo la cuantificación permanente del aporte del trabajo voluntario al desarrollo social y económico del país.

La Red Soy Voluntario. En el año 2011, como parte de la estrategia de fortalecimiento de la infraestructura de voluntariado a nivel nacional, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo en el Perú (PNUD Perú) y Voluntarios de las Naciones Unidas en Perú (Voluntarios ONU Perú), impulsaron la creación de la *Red Soy Voluntario*. Esta red se planteó con el objetivo de facilitar el trabajo conjunto entre entidades del sector público, del sector privado y de la sociedad civil, para promover y fortalecer el voluntariado en el Perú. La *Red Soy Voluntario* busca promocionar, reconocer e integrar al voluntariado como un eje transversal para responder a los desafíos del desarrollo a través de la acción colaborativa, sinérgica e intersectorial. El propósito supremo de la red es que el voluntariado y el ecosistema de voluntariado sean reconocidos por su valor en los procesos de cambio y cohesión social, y que se les incluya cada vez más en la planificación e implementación de las políticas públicas a nivel local y nacional. La red está integrada por entidades de la sociedad civil, del sector privado, de la cooperación internacional, universidades y organizaciones juveniles que promueven y gestionan voluntariado.

Actualmente, la red tiene más de 300 socios y cuenta con presencia en nueve regiones del Perú: Amazonas, Arequipa, Cusco, La Libertad, Lambayeque, Lima, Madre de Dios, Piura y Tumbes. La red se organiza en plataformas y comisiones. Las plataformas se caracterizan por ser sectoriales: cuenta con las plataformas de sociedad civil, universidades, cooperación internacional y juventud. La plataforma de sector privado es *Empresas que Inspiran*, iniciativa desde donde surge el presente informe. Las comisiones, por su parte, se caracterizan por ser intersectoriales y promueven el diálogo y la acción conjunta entre integrantes de las distintas plataformas. La red aspira a tener un carácter dinámico, flexible, autónomo y se activa en la medida en que las entidades que la integran tengan motivación, objetivos comunes y recursos disponibles para asumir retos conjuntos en favor del posicionamiento del valor estratégico del voluntariado.

Empresas que Inspiran. En mayo del 2016 nació la iniciativa *Empresas que Inspiran*, espacio de encuentro entre empresas que cuentan con operaciones en Perú que tiene como objetivo promover sinergias e integrar buenas prácticas de gestión del voluntariado corporativo. Siendo este el punto de partida, se pretende posicionar progresivamente su valor y contribución al desarrollo de los colaboradores, a la gestión estratégica de las empresas y a la promoción y consolidación de comunidades sostenibles, justas e inclusivas. La apuesta para llevar el voluntariado corporativo a un mayor nivel impacto y



de madurez fue asumido por empresas referentes en Perú, tales como:

- Banco de Crédito del Perú (BCP): El BCP es el banco de mayor porte y el líder en el sector financiero en el país.
- Fundación Telefónica del Perú: Telefónica, empresa líder del sector de telecomunicaciones, desarrolla una acción social y cultural transformadora y pertinente para generar conocimiento en la población por intermedio de esta Fundación.
- Cálidda Gas Natural de Lima y Callao: Empresa peruana que tiene la concesión, para diseñar, construir y operar el sistema de distribución de gas natural en la ciudad de Lima Metropolitana y la Provincia Constitucional del Callao.
- Red de Energía del Perú S.A. (ISA REP) es una empresa dedicada a la construcción y operación de líneas de transmisión de energía eléctrica en alta tensión en 21 regiones del Perú.

Empresas que Inspiran, ha contado desde su nacimiento con la asistencia técnica de Voluntarios ONU Perú, que en su calidad de brazo de voluntariado de la ONU acompaña y brinda soporte para el posicionamiento del valor estratégico del voluntariado corporativo. El rol de Voluntarios ONU es neutral, integrador y transparente (Voluntarios ONU Perú, 2017).



Sobre
el Informe

5

En distintos países de Latinoamérica y en España se han desarrollado investigaciones que apuntan a identificar el Estado del Voluntariado Corporativo. Este tipo de voluntariado se define como *el proceso de gestión de programas e iniciativas de voluntariado que ofrecen las empresas a sus colaboradores y a otros grupos de interés y, por consecuencia, la identificación de resultados alcanzados en términos de valor que le genera al negocio y a las comunidades donde se lleva a cabo* (Observatorio de Voluntariado Corporativo, 2015). Dentro de las conversaciones y los espacios promovidos desde *Empresas que Inspiran*, se identificó la relevancia de elaborar un Primer Informe del Estado del Voluntariado en Perú, que permita entender el contexto peruano en voluntariado corporativo y así puedan proponerse estrategias de mejora que fortalezcan los programas de voluntariado corporativo posicionando su valor estratégico.

En los espacios de intercambio de las *Empresas que Inspiran* se identificaron desafíos compartidos: en los programas de voluntariado corporativo participaban los mismos colaboradores entusiastas y resultaba un reto sumar a más colaboradores de la planilla que incluyeran diferentes rangos jerárquicos de la organización (Voluntarios ONU Perú, 2017). Además, se identificó como tarea pendiente, por un lado, la concientización de los integrantes de la alta dirección en las empresas y, por otro lado, el establecimiento de alianzas sólidas y sostenibles entre las empresas

y las organizaciones del tercer sector, junto con entidades públicas y/o con universidades. Otra de las preocupaciones encontrada y reflejada en este informe hacía referencia a la manera de diseñar y priorizar los programas de voluntariado corporativo dentro de las empresas, de forma que contribuyan al desarrollo de competencias y habilidades de los colaboradores, además del sentido de pertenencia y la mejora de la calidad de vida de las poblaciones en situación de vulnerabilidad que son el foco de las intervenciones de los voluntarios.

Por iniciativa de las *Empresas que Inspiran*, Voluntarios ONU Perú, en alianza estratégica con CENTRUM PUCP, escuela de negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a comienzos del 2017 iniciaron la elaboración del *Primer Informe del Estado del Voluntariado Corporativo en el Perú 2017*, generando insumos y datos útiles para describir la situación del voluntariado corporativo en el país. El informe está dirigido a los gestores y gestoras de voluntariado corporativo, para que puedan utilizarlo como una herramienta y punto de referencia (*benchmarking*) para el fortalecimiento de la gestión estratégica de los programas de voluntariado, identificando en qué nivel de madurez se encuentran para la efectiva contribución de las iniciativas y/o programas de voluntariado al negocio y a la sociedad peruana. Asimismo, se espera que este informe sea de interés para investigadores/as, consultores/as e interesados/as en la responsabilidad social empresarial, en la gestión del



talento humano, en la contribución del sector privado al desarrollo sostenible y en la promoción de estrategias de voluntariado corporativo que conduzcan, de manera sustancial y eficiente, a contribuir a construir un país más justo e inclusivo.

5.1. Objetivo y Metodología del Informe

El *Primer Informe del Estado del Voluntariado Corporativo 2017* tiene como objetivo principal dar a conocer el panorama del Estado del Voluntariado Corporativo en el país durante el año 2017. El informe pretende ser un insumo de valor para fortalecer la Gestión Estratégica de los programas de Voluntariado Corporativo de las empresas con operaciones en Perú.

Para la elaboración de este Primer Informe, se realizó una investigación con enfoques cualitativo y cuantitativo. Desde la aproximación cualitativa, se realizaron cinco desayunos de trabajo y cuatro grupos focales con representantes de empresas participantes en la iniciativa *Empresas que Inspiran*, incluyendo gestores/as de voluntariado corporativo y voluntarios/as corporativos/as, así

como una mesa de trabajo con personas expertas en materia de Voluntariado, Sostenibilidad Empresarial y Desarrollo Sostenible, entre ellas contamos con representantes de:

- CENTRUM PUCP - Pontificia Universidad Católica del Perú
- Universidad de Lima
- Universidad ESAN
- Responde Consultoría
- Deloitte Perú
- Avanza Sostenible
- Great Place to Work
- Perú 2021
- Voluntare (plataforma de voluntariado corporativo de Iberoamérica)

En cuanto al enfoque cuantitativo, se diseñó un cuestionario con 48 preguntas dirigidas a altos directivos de empresas con operaciones en Perú, agrupadas en diferentes temas como su reputación corporativa (Merco, 2017), sus políticas de atracción y retención de talento, y sus políticas y programas de responsabilidad social corporativa y de gobernanza corporativa (signatarios del Global Compact de Naciones Unidas, socios de Perú 2021, Reportes de Sostenibilidad de la GRI). El uso de estos criterios

redujo el número de empresas para la muestra, de las cuales se escogieron 50 empresas finalistas para completar el cuestionario que fue enviado en agosto de 2017 y las respuestas se procesaron en noviembre del mismo año. El cuestionario presentó 9 categorías que buscaron brindar una visión nacional de cómo se ha estado gestionando el voluntariado corporativo en cada una de las empresas participantes.

Las categorías fueron las siguientes:

- Gestión del Voluntariado Corporativo de la empresa: identificar desde cuándo se ha impulsado el voluntariado corporativo, las áreas funcionales desde las que se gestiona, el presupuesto asignado y el tamaño del equipo de gestión.
- Orientación del Voluntariado Corporativo: mapeo del enfoque del voluntariado corporativo, los ejes temáticos en los cuales se trabaja y la existencia de trabajo conjunto entre distintas áreas funcionales de la empresa.
- Descripción del Voluntariado Corporativo: descripción del perfil de los

participantes en el voluntariado corporativo, el total de horas que emplean los/as colaboradores/as en las actividades de voluntariado corporativo, los roles asignados a los/as colaboradores/as, entre otros.

- Alianzas Estratégica del Voluntariado Corporativo: conocer el grado de existencia de alianzas entre las empresas e instituciones de la sociedad civil, la academia y las entidades del Estado, entre otras.
- Enfoque de Sostenibilidad del Voluntariado Corporativo: identificar en qué grado los programas de voluntariado corporativo consideran los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas y si priorizan sus acciones en el logro de los ODS.
- Estrategia de Comunicación del Voluntariado Corporativo: mapeo de las formas de comunicación usadas para promoverlo internamente y visibilizar el impacto del voluntariado corporativo.
- Capacitación de los Voluntarios Corporativos: identificar el grado de gestión y motivación interna de los voluntarios corporativos mediante el desarrollo de competencias y la capacitación y los temas recurrentes.
- Evaluación del Voluntariado Corporativo: conocimiento de las formas de planificación, evaluación y monitoreo del trabajo de los/as voluntarios/as, mecanismos de ajuste y mejora continua, entre otros.



- Voluntariado en la Gestión de Riesgos de Desastres: conocimiento de la inclusión de estrategias de voluntariado corporativo para la Gestión del Riesgo de Desastres y como se está abordando.
- El cuestionario fue distribuido entre personas que ocupaban posiciones ejecutivas específicas de las empresas priorizadas. De

las cincuenta empresas incluidas en la encuesta, solo completaron el cuestionario cuarenta empresas que pertenecen a los sectores de la banca, retail, construcción, consumo o energía/hidrocarburos, entre otros sectores. Estas empresas han desarrollado sus programas de voluntariado corporativo, en algunos casos desde hace más de diez años (ver Figura 1).



Figura 1. Logo de las 40 empresas participantes en la investigación.

5.2. Conceptos Clave

Antes de pasar a presentar los resultados de esta investigación, es preciso aclarar el marco conceptual seguido para realizar el análisis. La selección de términos se ha realizado en base al aporte que el voluntariado corporativo puede generar a los negocios y al desarrollo sostenible de comunidades. Los conceptos seleccionados son:

Voluntariado Corporativo. Se trata del conjunto de estrategias, iniciativas y/o actividades promovidas y acciones planificadas, promovidas y apoyadas por una empresa que tienen como finalidad el involucramiento y la participación libre de sus colaboradores/as a través de la dedicación de su tiempo, capacidades y talento a causas, proyectos y/o organizaciones de interés social, sin fines de lucro y que apunten a contribuir al desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida de comunidades (adaptado de Observatorio de Voluntariado Corporativo, 2015).

Enfoque de Sostenibilidad. Se refiere a las estrategias implementadas desde la alta dirección que atañen a toda la empresa, con el propósito de garantizar un crecimiento sostenido, alcanzar los objetivos estratégicos del negocio, aumentar la competitividad y contribuir a la construcción de entornos sociales favorables. Estas estrategias son producto de la identificación y gestión de los impactos a nivel social, económico y ambiental, tanto positivo como negativo, derivados del análisis

de la cadena de valor de las empresas y el relacionamiento con sus grupos de interés. Este enfoque se torna cada vez más necesario a medida que las empresas no pueden prosperar en sociedades que fracasan y fuera de los límites del planeta.

Gestión de Talento Humano (GTH).

Hace alusión a la gestión de las personas que trabajan en una determinada institución y que tiene, como fin, optimizar la forma en que colaboran para cumplir los principales objetivos de su organización laboral (Cuesta, 2010). Las instituciones están compuestas por personas de las cuales dependen para alcanzar sus objetivos; las personas necesitan a las organizaciones para alcanzar objetivos personales (Chiavenato, 2010). En este sentido, sin ambas no existiría la gestión de talento, dado que las instituciones aprovechan la sinergia de los esfuerzos de varias personas que trabajan en colaboración (Chiavenato, 2010).

Desarrollo de Habilidades y Competencias.

Las competencias pretenden resumir aquellos elementos que algunas personas poseen y que les permiten hacer bien su trabajo. Se definen como aquello que tiene el competente, es decir, un conjunto de conocimientos, actitudes y aptitudes que se concretan en comportamientos causalmente relacionados con el éxito en un determinado contexto (Voluntare, 2013).

El estudio de *Corporate Citizenship* para el Ayuntamiento de Londres, *Volunteering, the Business Case*

(Voluntare, 2013), identificó una serie de factores que permiten que se generen habilidades y competencias en los/as colaboradores/as a través de un buen programa de voluntariado corporativo. Entre los factores resaltan:

- Estar expuesto a un nuevo entorno.
- Relacionarse con nuevas personas e interactuar con ellas.
- Solicitar que él o la voluntaria asuma un rol de liderazgo.
- Desarrollar actividades que promuevan la empatía y respeto mutuo.

Cultura Organizacional. La cultura organizacional hace referencia a los patrones generales de conducta, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización (Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo, 2009). Dichas creencias y expectativas generan normas que articulan la manera de actuar de los colaboradores y grupos de la institución (Schwartz y Davis, citado en Cújar, Ramos, Hernández & López, 2013), logrando



convertirla en una ventaja competitiva (Barney, citado en Cújar, Ramos, Hernández y López, 2013).

Liderazgo Responsable. Se define como el estilo de liderazgo basado en la ética, que busca un propósito superior para la organización más allá de la provisión de bienes y servicios con el objetivo de generar una rentabilidad sostenible, procurando contribuir al progreso social y ambiental en el marco del desarrollo sostenible. Los líderes y lideresas responsables buscan la creación de bienes comunes globales (*Global Common Goods*) que contribuyan a “construir” un mundo mejor para todas las personas (Riordan & Patrick, 2016).

Desarrollo Sostenible. De acuerdo con las Naciones Unidas, el Desarrollo Sostenible “se ha definido como el desarrollo capaz de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. Exige esfuerzos concertados para construir un futuro inclusivo, sostenible y resiliente para las personas y el planeta” (Organización de las Naciones Unidas, 2018).

Agenda 2030. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible presenta las 5 dimensiones sobre las que el desarrollo debe actuar refiriéndose a ellas como las “5 Ps”:

- Persona: Se busca ponerle fin a la pobreza y al hambre en todas sus manifestaciones, además de velar por la calidad de vida y potencial de

los seres humanos en igualdad de oportunidades.

- Planeta: Proteger el planeta contra la degradación, a través de consumo y producción sostenible, la gestión de recursos naturales y establecer medidas frente al cambio climático.
- Prosperidad: Velar porque los seres humanos disfruten de una vida próspera económica, social y tecnológicamente.
- Paz: Propiciar sociedades pacíficas, justas e inclusivas donde el ser humano sea libre y viva sin temor a sufrir cualquier acto de violencia; donde exista gobernabilidad estable y libre de corrupción. Promoción de alianzas: Movilizar los medios necesarios para implementar la Agenda mediante una alianza mundial para el Desarrollo Sostenible (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

Enfoque Basado en los Derechos Humanos. El desarrollo sostenible sigue los principios de los derechos humanos ya que éstos promueven la libertad, la dignidad y el valor de las personas. Cuando las acciones se rigen por el cumplimiento de los derechos humanos fundamentales, todas las personas sin distinción, pueden participar en las decisiones que afectan a sus vidas (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Latinoamérica [PNUD Latinoamerica], 2018). Este enfoque pretende garantizar que las intervenciones a diseñar y realizar contemplen a

las poblaciones con mayor grado de marginalidad, discriminación y exclusión, y por ende, más vulnerables” (United Nations Fund for Population Activities [UNFPA], 2003).

Por lo tanto, desde el punto de vista de los derechos humanos, se considera que:

- Las personas son consideradas agentes principales de su propio desarrollo, en lugar de receptores pasivos de productos y servicios.
- La participación es a la vez un medio y un objetivo.
- Las estrategias proporcionan empoderamiento, en lugar de negarlo.
- Los programas tienen como objetivo reducir las desigualdades y empoderar a quienes se han quedado atrás.
- El análisis de situación se utiliza para identificar las causas inmediatas, subyacentes y fundamentales de los problemas de desarrollo.
- El análisis incluye a todos los grupos de interés, entre ellos, las capacidades del Estado como principal garante de derechos y el papel de otros agentes no estatales.

Enfoque Territorial. Esta perspectiva enfatiza el papel fundamental en el desarrollo sostenible, de los agentes locales como fuerza activa para impulsar un desarrollo humano más efectivo. Los territorios y las instituciones locales deberían ir más



allá de la provisión de servicios y jugar un rol de actor del desarrollo para lograr resultados sostenibles (PNUD Latinoamérica, 2018).

Desde este punto de vista, el aspecto esencial es promover el trabajo conjunto entre las distintas entidades locales y los actores múltiples, con la finalidad de definir estrategias de desarrollo para la población del territorio, basadas en las problemáticas propias del territorio.

Gestión del Riesgo de Desastres. Se entiende por Gestión del Riesgo de Desastres al conjunto de decisiones, destrezas y capacidades que se implementan para evitar la aparición de nuevos riesgos, reducir y/o mitigar el impacto adverso de posibles amenazas, así como la atención y recuperación óptima ante la ocurrencia de un desastre.

Por ejemplo, en el caso de Perú, el país ocupa el segundo lugar con el mayor

número de personas afectadas por desastres en Sudamérica³. Frente a ello, la alta probabilidad de ocurrencia de peligros originados por fenómenos de origen natural, los inducidos por la acción humana o antrópicos y/o los generados por ambas intervenciones (socio-naturales), configura los diversos escenarios de riesgo de desastres (Misión de Naciones Unidas, 2014).

Sin embargo, debemos tomar conciencia de que no son solo las amenazas de origen natural las que afectan a nuestras condiciones de vida. Existen, además, otros peligros generados por las actividades y acciones que el ser humano realiza en su entorno. Según el Informe de Análisis de la implementación de la GRD en el Perú, el riesgo de desastres se están incrementando

³ Se ha tomado como fuente la Base de Datos Internacional sobre Desastres EM-DAT de OFDA/CRED (www.emdat.be), referida a desastres de media y/o gran escala, cuyos daños reportan información igual o mayor a 10 muertes, 100 personas afectadas y en donde haya habido llamado de ayuda internacional.

y está generando pérdidas cuantiosas para la calidad de vida de la población y para el desarrollo de estas así como de sus territorios. Según el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI), citado por United Nations (2013), entre el 2003 y 2012 se reportaron más de 44 mil emergencias que afectaron a más de 11 millones de habitantes y que ocasionaron cuantiosos daños y pérdidas en vivienda, infraestructura y agricultura. En este contexto, y ahora más que nunca, la gestión del riesgo de desastres debe ser parte integral del desarrollo sostenible. La finalidad de la Gestión de Riesgo de desastres radica en la prevención, reducción, el control permanente de los factores del riesgo, la recuperación y el mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y ambientales, con el objeto de minimizar las condiciones de vulnerabilidad.

Valor Compartido. El concepto de valor compartido pone el punto de atención en las conexiones entre el progreso económico y social, proponiendo que la mejora de la competitividad, innovación y crecimiento financiero de las empresas puede, a su vez, contribuir al desarrollo humano y sostenible de las comunidades. Incluye: la reconcepción de la demanda, los productos y los clientes (productos y mercados), redefiniendo la productividad en la cadena de valor y mejorando el ambiente local de negocios y habilitando la creación de clústeres locales. (Porter & Kramer, 2011).

Cuando a la responsabilidad social empresarial se le añade el enfoque del desarrollo sostenible, esto implica un

giro en las acciones estratégicas de las empresas. Desde este punto de vista, las empresas, para promover un impacto positivo no solo en las dimensiones económica, social y ambiental, sino que también deben incluir dos ejes adicionales, fundamentales y resaltados por la Agenda 2030, estos son: el fortalecimiento de la institucionalidad y la gobernabilidad democrática, y la promoción y consolidación de alianzas para el desarrollo.

Por lo tanto, el sector privado debe ser consiente del rol activo indiscutible que juega en alianza con el gobierno, en la construcción del camino al desarrollo sostenible. Por ello, se torna fundamental promover la confianza entre las partes, la transparencia en las relaciones, así como la integridad y marcos éticos para la articulación público - privada (World Business Council for Sustainable Development [WBCSD], 2016). Así mismo, el desarrollo sostenible está más allá del alcance de una sola empresa, por lo que las partes interesadas necesitan trabajar juntas en una misión compartida para proponer soluciones originales a los desafíos complejos e interconectados de hoy.

La colaboración se presenta como la nueva ventaja de las empresas para aumentar la competitividad, además de ser la herramienta catalizadora de la innovación. Se reconoce la necesidad de evolucionar hacia un enfoque en redes, en el que estar “arriba” hoy en día, no es tan decisivo como estar posicionado “al medio” e interconectado” (Sacasa, s.f.).



Resultados
del Informe

6

6.1 Características de las 40 Empresas que Aplicaron el Cuestionario

El perfil de las 40 empresas participantes es bastante variado. Si atendemos al tamaño de las empresas en relación con el número de colaboradores y colaboradoras, observamos cómo el 43% de las empresas que completaron el cuestionario contaban con entre 1,000 y 5,000 colaboradores/as, el 23% de las empresas tenían entre 5,000 y 10,000 colaboradores/as, el 18% de las empresas tenía entre 200 y 1,000 colaboradores/as (ver Figura 2).

En relación con el número de años que las empresas llevaban desarrollando iniciativas de voluntariado, observamos cómo, de las empresas encuestadas, el 45% vienen implementando iniciativas de este tipo desde hace 5 a 10 años, mientras que el 23% de las empresas llevaba implementando acciones de voluntariado entre 10 y 20 años (ver Figura 3).



74% de las empresas participantes cuentan con más de 1,000 colaboradores y el 45% con programas de más de 5 años de implementación.

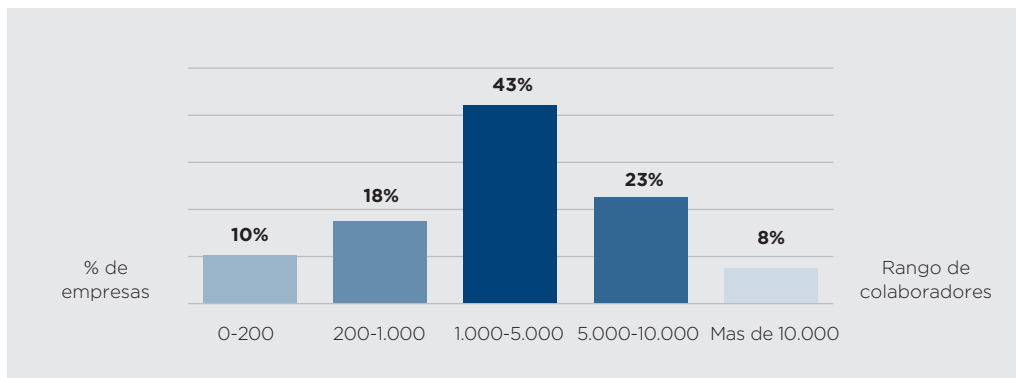


Figura 2. Número de colaboradores a nivel nacional de las empresas participantes.

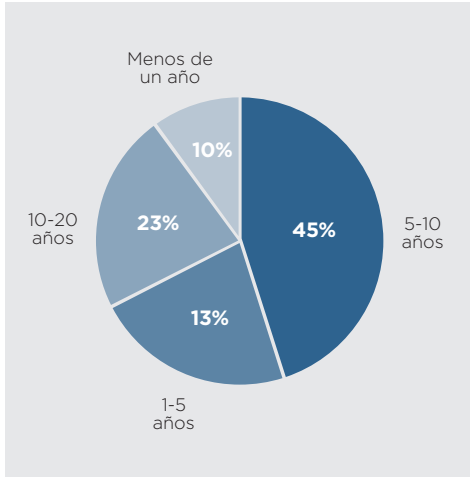


Figura 3. Número de años de gestión de iniciativas/programas de Voluntariado Corporativo.



Al completar los datos obtenidos mediante el cuestionario con los datos obtenidos de los aportes recibidos en los grupos focales, se pudo constatar que el número de años de aplicación de iniciativas de voluntariado corporativo no significa necesariamente madurez en la gestión de este. En algunos casos, los años se cuentan desde la primera actividad de voluntariado ofrecido a colaboradores y, más adelante veremos cómo, en varios casos, no se trata de programas estructurados, sino de actividades puntuales.

Por otro lado, se ha podido comprobar el grado de relevancia que dichas empresas otorgan a la gestión de las iniciativas de voluntariado corporativo al analizar el número de responsables dedicados a dicha gestión, tal y cómo muestra la Figura 4 que se presenta a continuación.

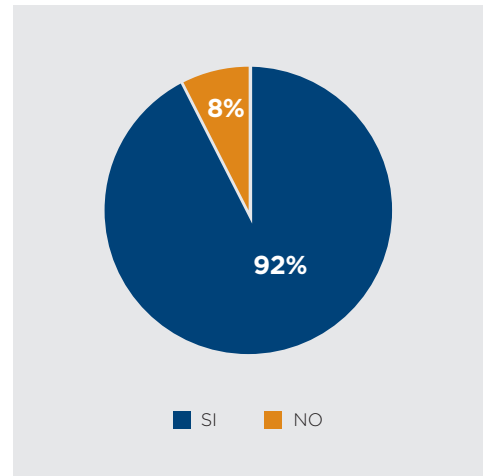


Figura 4. Responsable institucional del programa de voluntariado corporativo.

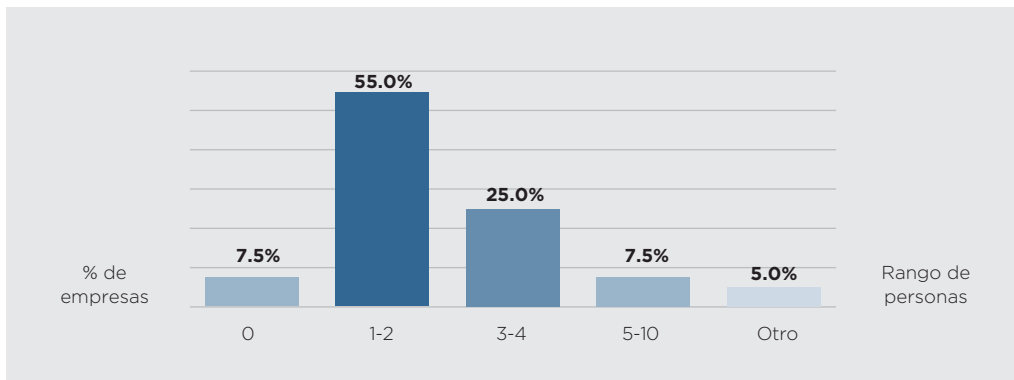


Figura 5. Número de personas que forman parte del equipo de gestión de sus iniciativas de voluntariado.

La gran mayoría de las empresas participantes disponen de profesionales responsables de la gestión de las iniciativas de voluntariado corporativo. En el 92% de las empresas existe un o una responsable de la estrategia del voluntariado corporativo. Solo el 8% no tiene contemplada a ninguna persona responsable del plan y/o acciones de voluntariado. En el 57% de las empresas encuestadas, el equipo está conformado por una a dos personas, mientras que solo el 5% cuenta con un equipo mayor a cinco personas (ver Figura 5).

En cuanto a la dedicación que las personas responsables asignan a la gestión del voluntariado corporativo, se encontró que en el 54% de las empresas la persona responsable de la gestión de los voluntariados corporativos realizaban esta tarea a tiempo parcial, mientras que en el 30% de empresas la dedicación es a tiempo completo (ver Figura 6).

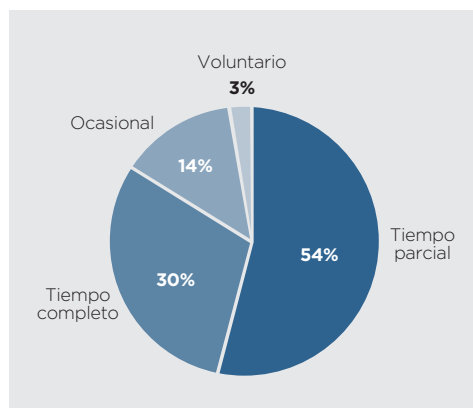


Figura 6. Dedicación del/a responsable de voluntariado corporativo

6.2 Presentación de Resultados

La presente sección tiene como objetivo mostrar los resultados globales obtenidos de los cuestionarios realizados a las empresas, combinados con los datos cualitativos obtenidos en las reuniones con los grupos de trabajo, en los desayunos de trabajo y en los grupos focales. Los resultados

se presentan estructurados en ocho subsecciones que responden a las temáticas tratadas en el cuestionario, siendo estas:

- A. Gestión del voluntariado
- B. Orientación del voluntariado
- C. Descripción del voluntariado
- D. Alianzas estratégicas del voluntariado
- E. Estrategia de comunicación
- F. Capacitación de los voluntarios
- G. Evaluación del voluntario
- H. Gestión de riesgos de desastres

A. Gestión del Voluntariado

Esta sección del cuestionario se propuso indagar sobre los aspectos generales de los programas o iniciativas de voluntariado corporativo con las que contaban las empresas encuestadas. Entre las preguntas que se realizaron, nos centramos especialmente en descubrir las razones por las cuales las empresas promueven el voluntariado corporativo en sus organizaciones (ver Figura 7).

De las diferentes motivaciones detectadas para impulsar acciones de voluntariado, destacan sobre todo dos: ofrecer cauce a la iniciativa solidaria de los colaboradores (65%) y apoyar a una causa social valorada por los grupos de interés del contexto (63%). Ambas razones se vinculan a motivaciones de contribución a la sociedad, siendo aquellas relacionadas al valor al negocio las menos recurrentes. Solo un 38% impulsa estas acciones para desarrollar competencias y habilidades blandas en sus voluntarios/as asociadas a sus puestos de trabajo, mientras que un 23% pretende así contribuir a la reputación corporativa de la empresa.

Otro elemento que muestra el grado de relevancia de las acciones de voluntariado corporativo en las organizaciones es el área desde las que se gestionan dichas acciones, resultados que se muestran en la siguiente Figura.

Estas iniciativas y/o programas de voluntariado corporativo son gestionados, en su mayoría, desde el área funcional

1	Ofrecer cauce a la iniciativa solidaria de los colaboradores	65%
2	Apoyar una causa social valorada por los grupos de interés del contexto	63%
3	Desarrollo de competencias y habilidades blandas en colaboradores asociadas a su puesto	38%
4	Imagen/Reputación corporativa	23%
5	Otros	8%

Figura 7. Principales razones para impulsar el voluntariado corporativo en las empresas.

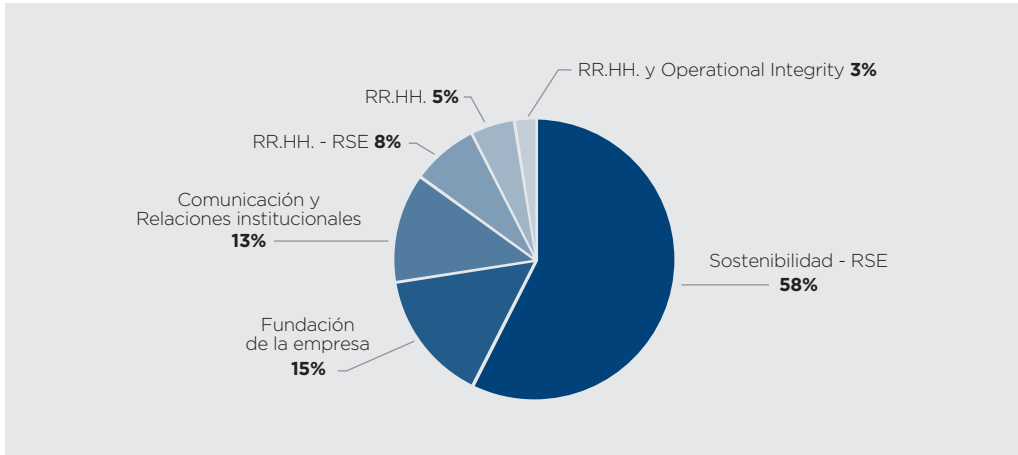


Figura 8. Áreas desde donde se gestionan las iniciativas de voluntariado corporativo.

de Sostenibilidad y RSE de la empresa (58%). Las demás empresas lo gestionan desde el área Comunicaciones y Relaciones Institucionales (13%), de Recursos Humanos (8%), y Fundaciones de las empresas (15%). Cabe señalar que un 8% mencionó que se trata de una co-gestión: entre las áreas de sostenibilidad y Recursos Humanos (ver Figura 8).

En lo que respecta a los presupuestos destinados a la gestión de estas iniciativas, encontramos que el 87% de las empresas cuenta con un presupuesto asignado a la gestión de iniciativas y/o programas de voluntariado corporativo, mientras que un 13% no asigna recursos financieros a estas actividades (ver Figura 9).



Figura 9. Empresas que asignan presupuesto al voluntariado corporativo.

B. Orientación del Voluntariado

En este apartado presentamos los resultados en cuanto al tipo de voluntariado corporativo que las empresas promueven en sus instituciones. Otros objetivos secundarios pretendían obtener datos para ser capaces de describir los tipos de iniciativas que tienen más acogida con los colaboradores y conocer si se coordina con otras áreas de la misma empresa. Para ello, el cuestionario exploraba el enfoque dado por las organizaciones al voluntariado corporativo, los ejes temáticos que articulan dichas acciones, cómo se alinea el voluntariado corporativo a la estrategia empresarial y finalmente, los tipos de voluntariado corporativo.

Enfoque de Voluntariado Corporativo.

En líneas generales, las empresas presentan más de un enfoque en sus estrategias de voluntariado corporativo. En este caso, definimos “enfoque” como: la opción o las opciones que determinan el objetivo y metodologías para la gestión de las iniciativas y/o programas de voluntariado corporativo. Atendiendo a los datos obtenidos de la encuesta, mostrados en la Figura 9, el enfoque más utilizado fue el orientado a potenciar competencias y habilidades de sus colaboradores (70%), seguidos por aquel de contribución al Desarrollo Sostenible (60%) y de aquel para la promoción del orgullo e identificación de los colaboradores con la empresa (60%), (ver Figura 10).



El enfoque más utilizado fue el orientado a potenciar competencias y habilidades de sus colaboradores (70%), seguidos por aquel de contribución al Desarrollo Sostenible (60%).

El enfoque más recurrente es aquel vinculado a la gestión del talento humano, aunque el paradigma del desarrollo sostenible como enfoque de gestión comienza a hacerse mucho más visible. A este respecto, en los grupos focales y en las sesiones de trabajo se identificó que, si bien hay clara intención y motivación por vincular el voluntariado corporativo a las estrategias de gestión de talento humano y comunicación Corporativa, todavía no cuentan con metodologías y herramientas que evidencien esta vinculación.

¿Cuál es el enfoque de VC en su empresa? (Opción múltiple) (%de empresas)



Figura 10. Enfoques más frecuentes para la gestión del voluntariado corporativo.

Ejes temáticos. Si nos centramos en analizar los ejes temáticos que articulan las estrategias de voluntariado corporativo, vemos que las empresas desarrollan más de un eje temático al momento de ejecutar las acciones de voluntariado corporativo. En la figura 10 podemos

observar cómo los ejes temáticos más frecuentes utilizados para implementar un programa de voluntariado corporativo son medio ambiente (78%) y educación (73%). El eje temático menos utilizado fue: trabajo con jóvenes en riesgo (18%) (ver Figura 11).

8. ¿Qué ejes temáticos desarrollan en sus programas de VC? (Opción múltiple) (% de empresas)

1. Medio Ambiente	78%
2. Educación	73%
3. Actividades Navideñas	55%
4. Salud	45%
5. Trabajo con jóvenes en riesgo	18%
6. Situaciones de Emergencia/Catástrofes	18%
7. Otros	14%
8. Niños Infancia	13%

Figura 11. Ejes temáticos más utilizados para desplegar el voluntariado corporativo.

Asimismo, se identificaron dos ejes temáticos priorizados que, si bien no se consideraron como opciones en el cuestionario, han sido mencionados frecuentemente: trabajo con adultos mayores y trabajo con niños en situación de calle. El voluntariado para la respuesta a emergencias y desastres fue también mencionado por un tema coyuntural, considerando que en 2017 se suscitó en el país una emergencia debido a las fuertes lluvias e inundaciones causadas por El Niño Costero, alcanzando 283 mil damnificados y 1.4 millón de afectados a nivel nacional y donde la respuesta de voluntariado fue masiva.

Voluntariado Corporativo alineado a Estrategia de Empresa. Los datos obtenidos a través del cuestionario ponen en evidencia que el 88% de las empresas participantes han alineado sus iniciativas de voluntariado corporativo

a la estrategia de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial de la empresa, coherente con las áreas funcionales desde donde se gestionan los programas de voluntariado. En la Figura 12 presentada a continuación, también podemos ver cómo un 40% de las empresas alinea sus estrategias de voluntariado a la de Recursos Humanos, mientras que solo un 20% configura sus estrategias en relación con la estrategia de imagen y comunicación de la empresa. Asimismo, un 53% mencionó que sus estrategias de voluntariado corporativo están alineadas a los ODS priorizados por su organización.

Cruzando esta información con los datos cualitativos obtenidos en los grupos focales, podemos afirmar que, si bien los gestores de voluntariado corporativo tienen intención de vincular las iniciativas y programas de voluntariado corporativo a estrategias empresariales,

1. Estrategia de Sostenibilidad/RSE de la Empresa	88%
2. A los Objetivos de Desarrollo Sostenible	53%
3. Estrategia de RR.HH. de la Compañía	40%
4. Estrategia de Imagen y Comunicación	20%
5. No hay evidencia de vínculo directo con ninguno	0%

Figura 12. ¿A qué estrategia de la empresa se alinea su programa de VC?

aún existe una brecha significativa para evidenciar con indicadores y metodologías esta contribución.

Tipos de voluntariado corporativo.

Respecto al tipo de voluntariado nos referimos a la morfología que toman las acciones de voluntariado, destacando entre ellas 4 grandes tipos: el voluntariado por campañas, el de actividades de un día *one shot*, el de proyectos sociales y/o el ProBono. Atendiendo a las empresas participantes en nuestro estudio, los resultados sobre

las formas de voluntariado se presentan a continuación en la Figura 13.

El tipo de voluntariado más frecuente en las empresas participantes es el Voluntariado por campaña (75%) y voluntariado de un día (73%). Además, un 43% de las empresas participantes marcaron únicamente esas dos opciones. Los voluntariados permanentes son los menos frecuentes: voluntariado de proyectos sociales (45%) y voluntariado ProBono (10%). No obstante, es considerable que un 45% de las

1. Voluntariado por campañas (navidad/fiestas patrias/día del niño)	75%
2. Voluntariado de un día	73%
3. Voluntariado de proyectos sociales (voluntariado permanente)	45%
4. Donaciones	20%
5. Otros (Emergencias, Sostenibles, etc...)	20%
6. Voluntariado especialista/Probono	10%

Figura 13. Tipos de voluntariado practicados por las empresas.

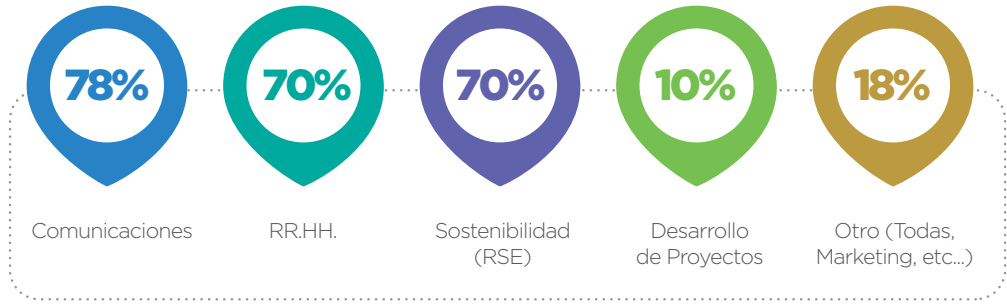


Figura 14. Áreas con las que se coordina para sacar adelante sus programas de VC.

empresas desarrollen oportunidades de gestión de proyectos sociales en sus colaboradores/as, ya que ello significa un acompañamiento en el diseño y gestión de sus iniciativas.

Cabe resaltar que, si bien para efectos de la investigación no incluimos a las donaciones como un tipo del voluntariado, el 20% de las empresas incluyó dentro de la categoría “otros” las donaciones efectuadas.

¿Con qué áreas suelen trabajar para sacar adelante sus programas de voluntariado corporativo VC?. Como mencionábamos anteriormente, en las empresas analizadas se observa

cómo la gestión de las estrategias de voluntariado corporativo se realiza en su mayoría desde el área funcional de Sostenibilidad y/o RSE. No obstante, estos tienen más impacto y posicionamiento en la medida que se lleve a cabo un trabajo conjunto con otras áreas de las empresas, involucrándolas en la etapa de diseño, implementación y evaluación.

El 83% de las empresas encuestadas coordinan los programas de voluntariado corporativo con al menos 2 áreas de la empresa. Las áreas con quienes más se coordina son: Comunicaciones (78%), recursos humanos (70%) y sostenibilidad (70%), (ver Figura 14).



C. Descripción del Voluntariado

Si bien en el apartado inicial de resultados presentábamos el perfil de las empresas participantes, en esta sección presentaremos el perfil de las y los participantes en el voluntariado corporativo. Además, presentamos otros aspectos como el número de horas que emplean anualmente a las acciones de voluntariado, los roles asignados a los/as colaboradores/as el nivel de participación de grupos de interés y las alianzas estratégicas más frecuentes.

Tiempo Dedicado al Voluntariado Corporativo. En cuanto al tiempo que le dedica cada voluntario-a a la gestión e implementación de las estrategias de voluntariado corporativo, se observan dos extremos: por un lado, el 38% de las empresas invierten más de 300 horas al año, mientras que existe un significativo 35% que destina únicamente entre 0 a 50 horas por año. La Figura 15, a continuación, muestra mayores detalles.

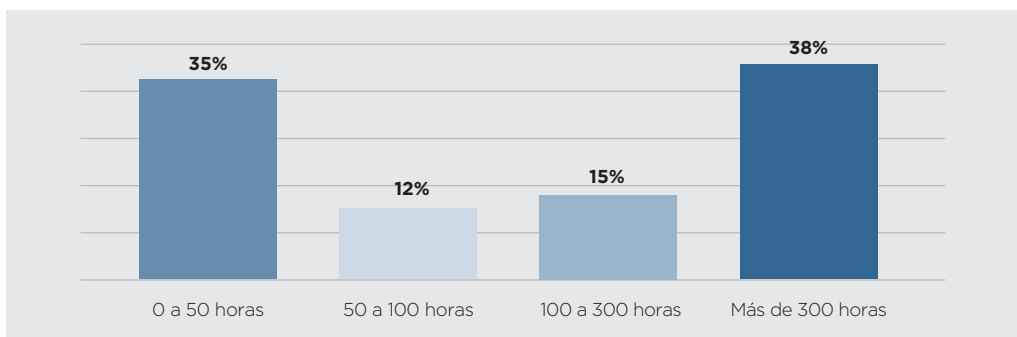


Figura 15. Tiempo dedicado por las empresas al voluntariado corporativo.

Modalidad de Contribución. Respecto al momento en el que se realiza la acción de voluntariado observamos que la modalidad de voluntariado corporativo más frecuente es aquella que se realiza los fines de semana (75%), le siguen en horario laboral (63%) y en el tiempo libre (58%). Cabe resaltar que el 45% de empresas participantes marcaron que implementan dos opciones de voluntariado: en horario laboral y tiempo libre. No es frecuente la modalidad de voluntariado corporativo en temporada de vacaciones (13%). Asimismo, casi el 70% de los voluntariados de un día *one shot* se realizan los fines de semana (ver Figura 16).

En resumen, el 13% de las empresas encuestadas ofreció oportunidades de voluntariado únicamente en horario laboral, mientras que el 37% lo ofreció únicamente fuera del horario laboral. El 50% de las empresas encuestadas ofrecieron ambas opciones

Edad de Voluntario/a. El rango de edad que más participa en los programas de voluntariado corporativo fluctúa entre los

1. Fines de semana	78%
2. Horario laboral	70%
3. Tiempo libre (tardes, noches)	70%
4. Vacaciones	10%

Figura 16. Modalidades de contribución de los voluntarios corporativos.

24 y 30 años. Asimismo, la participación del rango de edad entre 18 y 23 años (practicantes) también resulta significativa. A medida que incrementa la edad, se reduce la participación. Por ejemplo, observamos como del 43% de las empresas que participaron del cuestionario, estas manifestaron que el rango de edad entre los 31 y 45 años participa poco, mientras que un 75% de las empresas mencionó que las personas mayores de 45 años es la generación menos participativa de las iniciativas o programas de voluntariado (Ver Figura 17).

Género. Si atendemos al género de las personas en relación con la participación en acciones de voluntariado corporativo, vemos cómo ampliamente las mujeres son las que más participan en las iniciativas y/o programas de voluntariado corporativo con respecto a los hombres. El 82% de las empresas participantes señalaron que las mujeres son las que tienen mayor participación, mientras que solo un 18% de las empresas manifestó lo mismo con respecto a la participación de los hombres (ver Figura 18).

	1ª opción Generación más participativa	2ª opción	3ª opción	4ª opción Generación menos participativa
18 y 23 años	15%	35%	30%	20%
24 y 30 años	60%	25%	13%	3%
31 y 45 años	20%	35%	43%	3%
46 a más	5%	5%	15%	75%

Figura 17. Porcentaje de participación de voluntariado por rango de edades.

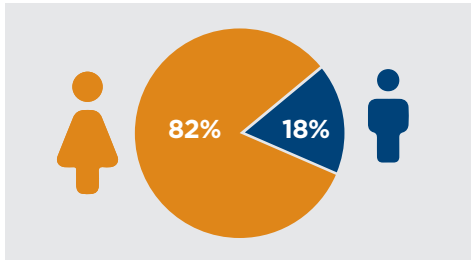


Figura 18. Género que más participa en los programas de Voluntariado Corporativo.

Roles. Esta categoría buscó identificar el nivel de involucramiento que se le otorga voluntarios/as voluntaria en el diseño, gestión y evaluación de las iniciativas y/o programas de voluntariado dentro de la organización. En la figura 18, que se presenta a continuación, podemos observar las diferencias encontradas en nuestra muestra de empresas encuestadas. El 90% de las empresas participantes

señalaron que la participación de sus voluntarios/as se da en la ejecución misma de las actividades que convocan. De las empresas, el 48% señalaron que abre oportunidades a sus voluntarios/as para participar en la evaluación y mejora de sus programas. Por otro lado, el 45% promueve la participación de las voluntarios/as en el diseño estratégico de las iniciativas y/o programas (ver Figura 19).

Nivel de Participación de Grupos de Interés de la Empresa. En lo que respecta a los grupos de interés de la empresa y su participación en iniciativas de voluntariado corporativo, observamos que el 65% de las empresas involucra a otros grupos de interés además de los colaboradores en la gestión de sus iniciativas y programas de voluntariado corporativo (ver Figura 20).

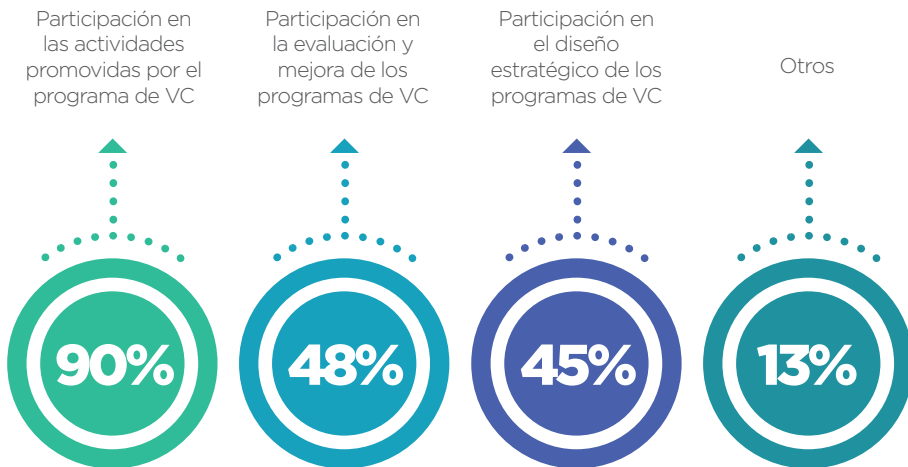


Figura 19. Tipo de involucramiento asignado a voluntarios en porcentaje.

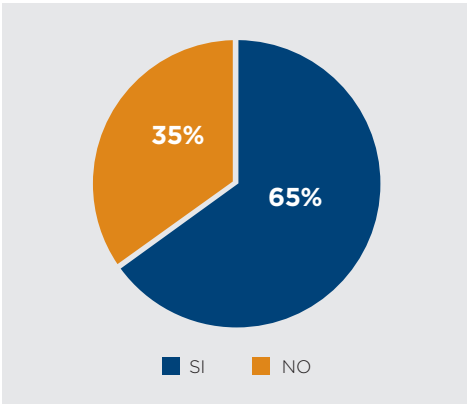


Figura 20. Involucramiento a otros grupos de interés diferente a los colaboradores en la gestión de voluntariado corporativo.

Del 65% de empresas que efectivamente involucran a otros grupos de interés, el 50% involucra a la comunidad en la gestión de voluntariado corporativo. Casi un tercio de las empresas encuestadas (28%) contaron con el involucramiento de la alta dirección en sus programas de voluntariado corporativo, no obstante, dicho involucramiento aún se concentró en acciones puntuales

de presencia institucional, en lugar de ser una participación más estratégica y sostenida. Un 13% de las empresas manifestaron que incluyeron la participación de sus clientes y consumidores (ver Figura 21).

Alianzas Estratégicas. Sobre la relación entre alianzas estratégicas y voluntariado corporativo, cabe señalar que, en el cuestionario por cuestiones metodológicas, se categorizó a los socios estratégicos como: organización no gubernamental (ONG), gobiernos locales/regionales/nacionales e instituciones locales (universidades, escuelas/colegios, centros de salud, etc.). El 90% de las empresas encuestadas ha gestionado al menos una alianza con algún socio estratégico para la gestión de sus iniciativas de voluntariado corporativo. Del cuadro anterior observamos que gran parte de las alianzas para el voluntariado se realizan con ONGs y asociaciones civiles (83%) e instituciones locales (60%). Además, prácticamente la mitad de ellas (45%) tienen relación con entidades públicas. En todos los casos la amplia mayoría

1. Comunidad	50%
2. Alta dirección	28%
3. Proveedores	28%
4. Otros (Familiares, Instituciones, etc...)	23%
4. Clientes/consumidores	13%

Figura 21. Grupos de interés involucrados en la gestión del voluntariado corporativo (%).

de las colaboraciones resultan satisfactorias o muy satisfactorias, hasta un 97% en el caso de ONG y asociaciones civiles. Cabe mencionar que 5 de las 18 empresas que han creado

una alianza con entidades públicas, no han alcanzado un nivel satisfactorio. La obstrucción de la administración es una de las causas más recurrentes (ver Figura 22).

	Alianzas*	% de empresas**	Muy Satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Poco Satisfecho	Nada Satisfecho
ONG/ Asociación Civil	33	83%	33%	64%	3%	0%	0%
Entidad pública a nivel local, regional, nacional	18	45%	11%	61%	11%	17%	0%
Institucional local (colegio, centro de salud, etc.)	24	60%	38%	50%	0%	13%	0%
Universidad	8	20%	25%	63%	13%	0%	0%
Otras (empresas y proveedores)	6	15%	60%	40%	0%	0%	0%

*Numero de empresas que han realizado alianzas.
 **Porcentaje del total de empresas que han realizado alianzas.

Figura 22. Empresas que realizan alianzas con socios estratégicos para la gestión de voluntariado corporativo.

Motivación y Principal Razón para Elegir a Socios.

De la encuesta se desprende que las dos principales motivaciones para que las empresas gestionen alianzas estratégicas son: (a) para integrar sus iniciativas de voluntariado a planes de desarrollo sostenible (69%), y (b) para innovar en el voluntariado corporativo (67%). Ver Figura 23.

Existen dos razones principales que rigen la elección del socio estratégico (Ver figura 23): (a) por su conocimiento sobre la problemática social y contexto de la zona, y (b) por su profesionalismo y reputación (ambas 69%). Ver Figura 24.

Potencialidad en Aliados Estratégicos.

Un 50% de las empresas evidencia resultados favorables en la comunidad beneficiaria tras alianzas con ONG y Asociaciones Civiles. Gran parte de los encuestados responden que hay una evidente mejora en las comunidades beneficiarias al finalizar los programas de voluntariado corporativo tras colaborar con cualquiera de las organizaciones, en mayor porcentaje con instituciones locales (74%). Ver Figura 25.

Esto se complementa con lo recogido en los grupos focales, donde se evidencia la brecha de entendimiento entre los socios estratégicos en procedimientos, tiempos y modalidades de gestión; donde las empresas identifican como oportunidad de mejora, la eficiencia en la gestión de las iniciativas y la mejor coordinación y comunicación entre las partes para alcanzar objetivos comunes. Cabe resaltar, que las empresas no identifican como potencialidad en el trabajo con sus socios estratégicos, la capacidad que éstos tienen para evidenciar resultados favorables en colaboradores al finalizar el voluntariado corporativo. No obstante, es prioridad para las empresas alcanzar esa satisfacción y evidenciar cada vez más la contribución del voluntariado corporativo al desarrollo de sus colaboradores/as.

D. El Voluntariado Corporativo y el Desarrollo Sostenible:

Voluntariado Corporativo y la Agenda 2030.

La Agenda 2030 presenta cinco dimensiones que deben ser consideradas cuando contribuimos al desarrollo sostenible, estas son: social,

1. Integrarse a planes de desarrollo sostenible	69%
2. Innovar en las propuestas de voluntariado corporativo	67%
3. Profesionalizar su oferta de voluntariado	25%
4. cumplir con la demanda de voluntariado de sus colaboradores	19%

Figura 23. Ranking por porcentaje de motivación para iniciar una alianza estratégica.

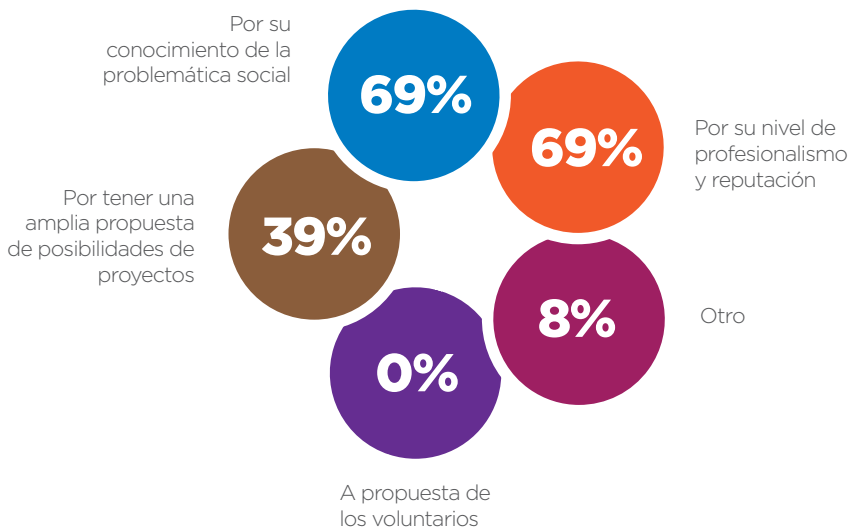


Figura 24. Ranking por porcentaje de criterios que definen la elección del socio estratégico

	ONG/Asoc. Civil	Entidad pública	Institución local	Universidad	Otras
Evidenció resultados favorables en colaboradores al finalizar el programa.	22	10%	4%	0%	14%
Evidenció resultados favorables en comunidad beneficiaria al finalizar el programa.	50	50%	74%	56%	29%
Cumplió con tiempos establecidos.	6	0%	4%	0%	0%
Buena respuesta con el equipo de gestión.	19	15%	13%	11%	29%
Ninguna	3	25%	4%	33%	29%

Figura 25. Potencialidad del socio estratégico en la gestión de voluntariado corporativo.

ambiental, económico, promoción de alianzas y justicia y paz. En nuestro cuestionario, preguntamos a las empresas si consideraban que sus acciones de voluntariado corporativo consideraban estas dimensiones.

Los resultados se muestran a continuación. Las empresas identifican que sus iniciativas y programas de voluntariado corporativo se vinculan a la dimensión social en un 93%, seguido por la dimensión ambiental

(63%), económico (43%) y promoción de alianzas (35%). Solo un 5% señaló que sus iniciativas y programas de voluntariado corporativo contribuyen a la dimensión Justicia y Paz (ver Figura 26).

Voluntariado Corporativo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Con respecto a la relación entre el voluntariado corporativo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la mitad de las empresas (21 de 40) vinculan sus acciones a la promoción de una vida saludable y del bienestar de todos a todas las edades (ODS 3) y a garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad (ODS 4). Es destacable también, que todas las categorías quedan cubiertas al menos por dos empresas. Los ODS menos vinculados a las iniciativas y/o programas de voluntariado corporativo son el ODS 14, Vida Submarina, y el ODS 16 Paz, Justicia e Instituciones sólidas (ver Figura 27).

¿Qué Objetivos de Desarrollo Sostenible priorizan las empresas?



1. Social (generar más y mejores oportunidades de desarrollo en las personas)	93%
2. Ambiental (programas que contribuyan a la preservación del entorno ambiental)	63%
3. Económico (contribución con la prosperidad: crecimiento económico justo e inclusivo)	43%
4. Promoción de Alianzas (promoción de trabajo articulado para el desarrollo sostenible)	35%
5. Justicia y Paz (promoción de la paz, justicia e instituciones sólidas)	5%

Figura 26. Dimensiones de la Agenda 2030 a las que contribuyen las iniciativas y programas de voluntariado corporativo.

Objetivos de Desarrollo Sostenible - Agenda 2030

S3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades.	21
S4: Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.	21
S11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.	14
S1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo.	12
S17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.	12
S8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo no y productivo y el trabajo decente para todos.	11
S13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.	10
S5: Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.	8
S10: Reducir la desigualdad en los países y entre ellos.	8
S12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	7
S15: Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.	7
Aplica porque el programa de VC no cuenta con materialidad.	5
S2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.	5
S6: Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.	5
S7: Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.	5
S9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	5
S14: Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.	2
S16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.	2

Figura 27. Impacto que buscan generar las acciones/proyectos de voluntariado corporativo a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

1. Sensibilidad/promoción/difusión de temas de interés social y medioambiental	93%
2. complementando servicios básicos donde son insuficientes a favor de poblaciones en situaciones de vulnerabilidad	45%
3. Promoción de cambios de comportamiento en patrones de convivencia y consumo	40%
4. Asistencia técnica con voluntariado especializado/profesional	38%
5. Promoción y facilitación de espacios de diálogo y participación ciudadana para el involucramiento de las personas en la elaboración, implementación, monitoreo y evaluación de proyectos de desarrollo local/regional/nacional/	15%
6. Incidencia en actores públicos y políticos para contribuir localmente a los ODS	10%

Figura 28. Formas en que las iniciativas de voluntariado corporativo contribuyen a la Agenda 2030.

En la Figura 27 observamos el número de empresas, sobre un total de 40, que se identifican con cada uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos en la Agenda 2030.

Formas de Alcanzar los ODS. Desde las Naciones Unidas se destacan seis formas para que, desde el voluntariado, se pueda contribuir al logro de los ODS. Estas seis formas se mencionan en la Figura 28, a continuación, mostrando los resultados de la encuesta.

El informe arrojó que la mayoría de las empresas consultadas contribuyen al logro de los ODS sobre todo mediante la implementación de estrategias de sensibilización/promoción

y difusión de temas de interés social y medioambiental (93%), seguido por la búsqueda para complementar servicios básicos de calidad (45%). Con una relevancia algo menor, pero con datos muy cercanos, aparece en tercer lugar la promoción de cambios de comportamiento en patrones de convivencia y consumo (40%), y, posteriormente, la asistencia técnica con voluntariado especializado/profesional (38%). Las formas menos frecuentes para contribuir al logro de los ODS son: la promoción y facilitación de espacios de diálogo y participación ciudadana (15%) y la generación de incidencia en actores públicos y políticos para contribuir localmente a los ODS (10%).

E. Estrategia de Comunicación

Plan de Comunicación. Respecto a la gestión de la comunicación interna y externa relacionada con las estrategias de voluntariado corporativo, cabe destacar que el 75% de las empresas cuentan con un plan de comunicación de su programa de voluntariado corporativo (ver Figura 29).



Figura 29. Empresas y planes de comunicación para el Voluntariado Corporativo

Comunicación Interna. Un **57%** de las empresas que cuentan con planes de comunicación, informan principalmente a través de **plataformas virtuales**. Los canales físicos son los menos utilizados según el 57% (ver Figura 30).

Comunicación Externa. De las empresas que tienen comunicación externa de sus planes de voluntariado corporativo, un 59% utiliza como principal canal las plataformas virtuales. Los canales mediáticos son los menos usados según la mitad de las empresas (ver Figura 31).

F. Capacitación a Voluntarios/as

La capacitación permanente a voluntarios se torna cada vez más importante en la medida que es un recurso útil para que el ejercicio de voluntariado sea de calidad y alcance los fines propuestos.

¿Voluntarios/as capacitados/as?. En cuanto a la formación, capacitación e inducción que las empresas aportan a sus personas colaboradoras, observamos cómo el 62% de las empresas realiza

	1ª opción (canal más usado)	2ª opción	3ª opción (canal menos usado)
Virtuales (Facebook, página web)	57%	20%	23%
Humanos (red de voceros voluntari@s)	17%	63%	20%
Físicos (murales, pasillos, etc.)	27%	17%	57%

Figura 30. Porcentaje de empresas que escoge en 1ª, 2ª y 3ª opción como el canal usado para la comunicación interna.

	1ª opción (canal más usado)	2ª opción	3ª opción	4ª opción (canal menos usado)
Virtuales (Facebook, página web)	59%	30%	11%	4%
Humanos (red de voceros voluntari@s)	22%	37%	30%	7%
Físicos (espacios públicos)	7%	15%	33%	37%
Mediáticos (radio, televisión, prensa)	4%	15%	26%	48%
Otros (especificar):	7%	4%	0%	4%

Figura 31. Porcentaje de empresas que escoge en 1ª, 2ª, 3ª, 4ª y 5ª opción como el canal usado para la comunicación externa.

algún tipo de capacitación a sus voluntarios/as. Ver figura 32.



Figura 32. Empresas que realizan proceso de formación, capacitación e inducción planificada en la acción voluntaria.

En aquellas empresas en las que sí se ofrece formación, ésta suele estar dirigida a la formación en materia de “contexto y situación de la población beneficiaria” (35% o sean 18 empresas), mientras que solo el 15% lo hace en temas de habilidades socioemocionales⁴ (ver Figura 33).

G. Evaluación de las Estrategias de Voluntariado Corporativo

La evaluación es una práctica que puede marcar la diferencia en términos de posicionamiento del valor de las iniciativas y programas de voluntariado corporativo al interno de la empresa

⁴ Entendidas como “el resultado de una combinación de habilidades sociales, de comunicación, de forma de ser, de acercamiento a los demás, entre otras, que hacen a una persona dada a relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros”. Tomado de Maslow Abraham. Una teoría sobre la motivación humana.



Figura 33. Tipo de capacitación que ofrecen las empresas a los voluntarios corporativos.

y con sus diversos grupos de interés. Por ello nos propusimos averiguar si se evalúan las estrategias de voluntariado corporativo en las empresas consultadas.

¿Se evalúan las estrategias de voluntariado corporativo?

Encontramos que el 85% de las empresas (33 en número) indicó que

sí desarrolla formas de evaluación de las acciones de voluntariado corporativo, mientras que el 15% no las realiza. Las empresas que sí evalúan las acciones llevadas a cabo mayoritariamente realizan una evaluación táctica: si se cumplió la actividad propuesta (85%). (ver Figura 34).



Figura 34. Evaluación de programas de voluntariado corporativo.

La segunda medición más común hace referencia al nivel de satisfacción de sus voluntarios/as respecto a la iniciativa/actividad (70%). Únicamente un 12.5% evalúa el nivel de satisfacción de la comunidad donde realizan

“

Del 85% de empresas que evalúan sus programas de voluntariado corporativo, el 75% considera principalmente el número de voluntarios movilizados.

”

su voluntariado. Las evaluaciones estratégicas que miden la existencia de cambios positivos generados no son comunes: solo un 2.5% lo realiza en colaboradores y un 5% en comunidad (ver Figura 35).

	N° de empresas
1. Nivel de satisfacción de colaboradores	28
2. Cumplimiento de actividades propuestas	25
3. Nivel de satisfacción de la comunidad beneficiaria	5
4. Cambios positivos generados en comunidad beneficiaria	2
5. Cambios positivos generados en colaboradores	1
6. Otros	1

Figura 35. Tipo de evaluación de los programas de voluntariado corporativo.

1. N° de voluntariados movilizados	30
2. % de satisfacción de voluntarios corporativos	23
3. N° de horas de voluntariado	22
4. Incremento de compromiso y orgullo de voluntarios hacia su empresa	11
5. Desarrollo de Competencias y habilidades en voluntarios (% incrementado)	2
6. Ninguno	0

Figura 36. Tipo de indicador utilizado para medir el éxito de programas de voluntariado corporativo en colaboradores.

Indicadores de Éxito en Voluntarios/as.

Las empresas que respondieron el cuestionario indicaron que los indicadores más frecuentes usados para medir el éxito de las estrategias de voluntariado corporativo son: (a) el número de voluntarios movilizados (75%), (b) el porcentaje de satisfacción de sus voluntarios (57.5%), y (c) el número de horas de voluntariado (55%). Solo el 5% de las empresas encuestadas, considera la medición del desarrollo de competencias y habilidades en los/as voluntarios/as (ver Figura 36).

Indicadores de Éxito en Población Alcanzada.

En el caso de la población alcanzada, el indicador más utilizado para medir el éxito de la estrategia de voluntariado corporativo es el número de beneficiarios (85%), seguido del porcentaje de satisfacción de beneficiarios (48%). Solo el 25% de las empresas encuestadas y que miden su contribución, considera la medición



de los cambios de comportamiento de beneficiarios, mientras que el 20% mide los cambios de conocimientos y actitudes del grupo poblacional alcanzado (ver Figura 37).



Figura 37. Tipo de indicador utilizado para medir el éxito de programas de voluntariado corporativo en población atendida.

En conclusión, la cantidad de voluntarios/as movilizados/as y de población atendida sigue siendo el indicador más usado al momento de evaluar el éxito de los programas de voluntariado corporativo.

¿Toma como referencia los indicadores de ODS para medir sus estrategias de voluntariado corporativo?

La mitad de las empresas encuestadas manifestó que toma en cuenta los indicadores de los ODS para medir el impacto de sus voluntariados corporativos (ver Figura 38).

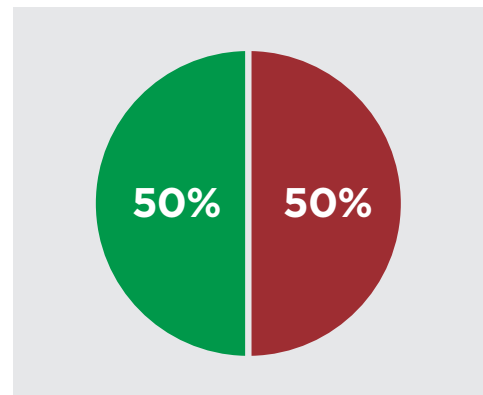


Figura 38. Empresas que toman en cuenta los ODS al evaluar sus iniciativas y programas de voluntariado corporativo.

1. Falta de motivación de los colaboradores para participar de los programas de VC	38%
2. Falta de apoyo de la alta dirección/gerencia general y/o jefes de rango medio	30%
3. Falta de presupuesto	28%
4. Falta de apoyo de parte del cliente interno: otras áreas dentro de la empresa	25%
5. Falta de indicadores para evidenciar impacto	18%
6. Otro	13%

Figura 39. Factores que dificultan la gestión del voluntariado corporativo.

Factores que dificultan y favorecen al Voluntariado Corporativo.

Los factores que dificultan el voluntariado corporativo son, principalmente, la falta de motivación de los colaboradores para participar de las estrategias de voluntariado corporativo (38%), la falta de apoyo de la alta dirección (30%) y la falta de presupuesto (28%), tal y como se refleja en la Figura 39.

Por otro lado, los principales factores que favorecen la gestión de voluntariado corporativo identificados son: contar con apoyo de la alta dirección (63%) y contar con el compromiso estratégico de los colaboradores voluntarios/as (53%) (ver Figura 40).

Plan de Fidelización. Al ser un servicio voluntario, las personas colaboradoras

1. Apoyo de la alta dirección	63%
2. Compromiso estratégico de colaboradores voluntarios	53%
3. Contar con una ONG o asesor especializado	38%
4. Evidenciar un retorno para la empresa	30%
5. Otros	3%

Figura 40. Factores que favorecen la gestión del voluntariado corporativo (%).



Figura 41. Empresas que cuentan con planes de fidelización o mantenimiento de motivación de colaboradores.

requieren de incentivos para mantener su compromiso y motivación. La fidelización es el aliado necesario para el desarrollo exitoso del voluntariado corporativo en cualquier empresa, ya que puede funcionar como vehículo para generar mayor participación y movilización de voluntarios/as; además que permite conocer las necesidades y expectativas de los futuros voluntarios/as⁵. El informe arrojó que el 52% de las empresas encuestadas desarrolla un Plan de Fidelización. Del total de empresas que cuenta con dicho plan, la estrategia más recurrente es la organización de ceremonias de reconocimiento a sus voluntarios/as (nueve empresas). Certificados, reconocimientos y encuentros son



5 Guía de Voluntariado Corporativo. Web: <http://www.fundacionbersa.org.ar/archivos/noticia/pdf/guia-de-voluntariado-corporativo-selection.pdf>

también señalados. En la Figura 41 presenta los resultados del estudio respecto a esta cuestión.

H. Voluntariado Corporativo y Gestión del Riesgo de Desastres

En cuanto a las acciones de voluntariado para la gestión del riesgo de desastres, 15 empresas (38%) tienen programas de VC que integran un componente de Gestión de Riesgo de Desastres. Ver Figura 42.

Del total de las empresas que han respondido haber considerado este enfoque, las principales estrategias utilizadas han sido las de carácter reactivo en relación a aquellas de sensibilización y prevención: elaboración de planes de contingencia a la emergencia (60%) contar con socios estratégicos para responder a una emergencia (ONG, instituciones públicas) (60%) y programas a activarse en

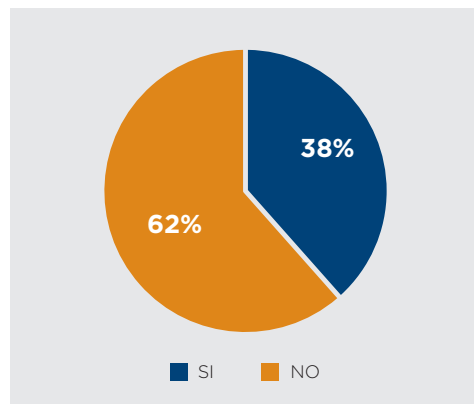


Figura 42. Programas de voluntariado corporativo que tienen integrado el componente de Gestión del Riesgo de Desastres.

situación de emergencia (53%). Por otro lado, las estrategias de sensibilización representan aún 33% para las empresas que integran el componente GRD a sus voluntariados corporativos (ver Figura 43).

1	Planes de contingencia a la emergencia en actividades del programa de VC	60%
2	Cuenta con socios estratégicos para responder a una emergencia (ONG, voluntariados y/o instituciones públicas)	60%
3	Programa de VC a activarse en situaciones de emergencia, con pro tocolos de actuación.	53%
4	Conformación de brigadas voluntarias de respuesta a la emergencia	47%
5	Sensibilización a stakeholders del programa de VC en prevención y recuperación frente a un evento adverso	33%
6	Otros	13%

Figura 43. Tipos de componentes del enfoque de GRD que integran al voluntariado corporativo.



Análisis de
Resultados

Esta sección presenta las reflexiones en base a los hallazgos obtenidos en la fase de investigación, con la finalidad de determinar el estado actual de los programas (permanente) e iniciativas (acciones puntuales) de voluntariado corporativo en las principales empresas peruanas, así como identificar desafíos a ser atendidos. Para una exposición más clara, los resultados se presentan agrupados en cuatro subsecciones. La primera subsección muestra la descripción de los programas e iniciativas de voluntariado corporativo en Perú en el año 2017, tomando como referencia los resultados más destacados del cuestionario enviado a las empresas. La segunda subsección consolida reflexiones sobre el nivel de avance del voluntariado corporativo en Perú respecto a la creación de valor en la gestión sostenible de las empresas. La tercera subsección presenta reflexiones en torno a la efectiva contribución del voluntariado corporativo en Perú a los ODS, así como a la implementación de la Agenda 2030 a nivel local. Finalmente, y dado que el Perú es el segundo país más vulnerable ante desastres en Latinoamérica, la última subsección presenta la situación del voluntariado corporativo en la Gestión del Riesgo de Desastres.

7.1 Descripción de las Prácticas e Iniciativas de Voluntariado Corporativo en Perú

A. Tipos de Voluntariados más Comunes

Los tipos de voluntariado más comunes fueron voluntariado por campañas

(75%) y voluntariado de un día o *one shot* (73%). Si bien la mayoría de las empresas que respondieron al cuestionario tienen más de 5 años de experiencia implementando iniciativas de voluntariado corporativo, existe un 43% que ofrece únicamente oportunidades de voluntariado de tipo campaña y *oneshot* y un 20% que considera las donaciones como forma de voluntariado.

El voluntariado ProBono, o de especialistas, no resultó una opción representativa ya que solo el 10% de las empresas lo pone en práctica. Los recientes debates sugieren al voluntariado ProBono como una novedosa fórmula que genera valor en los Recursos Humanos de las empresas, además de brindar oportunidades para mejorar la eficiencia y alcance del trabajo de entidades que trabajan por el desarrollo sostenible. Por ejemplo, desde el voluntariado ProBono o profesional, el colaborador puede desarrollar una mejora de procesos y el aterrizaje de protocolos o lineamientos posiblemente aplicables en la gestión de entidades sin fines de lucro, e incluso públicas.

Cuando preguntamos sobre el enfoque de voluntariado, la opción predominante fue el voluntariado para potenciar competencias y habilidades en colaboradores, sin embargo, son muy reducidas los casos de gestión de voluntariado ProBono, probablemente porque este tipo de voluntariado no moviliza un gran número de personas voluntarias, indicador predominante en la medición del éxito de los programas.

La importancia de los tipos de voluntariado ProBono y de “proyectos sociales”, opciones menos recurrentes en el estudio, radica en que funcionan como vehículo para el desarrollo de competencias y habilidades de los y las voluntarias, generando una mejora sustancial en el trabajo realizado dentro de la empresa y en el voluntariado (Cusimayta, 2010).

B. Tendencias en las Horas de Voluntariado Corporativo

Según el informe, el tiempo dedicado a la gestión e implementación del voluntariado corporativo presenta dos marcadas tendencias. Por un lado, aquellas empresas que invierten más de 300 horas al año, frente a aquellas que únicamente destinan entre 0-50 horas al año a las acciones de voluntariado corporativo. Si continúa la intención de medir el progreso en el desarrollo de los/as colaboradores/as desde el voluntariado, será necesario destinar más horas de calidad, además de vincular las estrategias al trabajo y necesidades de recursos humanos, comunicación, clima, cultura, gestión sostenible de las organizaciones, entre otros.

El tiempo mínimo de la actividad de voluntariado resulta importante en la gestión de los voluntarios corporativos dado que, para evidenciar mejoras en el desarrollo de competencias, se requiere un mínimo de 20 horas de servicio voluntario, mientras que un exceso de horas de voluntariado corporativo puede provocar disminución del desempeño (Voluntare, 2013). Esta información guarda relación con el tipo

de estrategias que están priorizando la mayoría de las empresas (actividades de campaña y de un día), y con el bajo porcentaje de vinculación de estos con el desarrollo de competencias y habilidades de colaboradores.

C. Involucramiento de la Alta Dirección en el Voluntariado Corporativo

El factor considerado como el que más favorece la gestión de programas de voluntariado corporativo fue el apoyo de la alta dirección. Es decir, resultó clave para los gestores/as de voluntariado contar con la participación y soporte de las personas responsables de la toma de decisión y distribución presupuestal.

Si bien casi un tercio de las empresas contaron con la participación de la alta dirección durante la implementación de sus programas de voluntariado, se trató de un involucramiento muy puntual, generalmente en el “reconocimiento” a voluntarios/as, por ejemplo, en ceremonias y premiaciones. Son muy pocas las actividades que les involucraron en el desempeño de un rol más estratégico en la gestión del voluntariado corporativo. Por ejemplo, para proponer mejoras a los programas e iniciativas, innovar y dar insumos a los gestores de voluntariado corporativo para desarrollar oportunidades que se ajusten más y mejor a las demandas del negocio.

Aunque esté clara la importancia del involucramiento de la alta dirección y gerencias en la gestión del voluntariado corporativo, aún hay débil precisión sobre cuáles son las mejores formas



de promover dicho involucramiento. Resulta un reto para el VC contar con una participación más sustancial que acerque a este público los beneficios para la empresa y la sociedad.

Respecto a otros grupos de interés, el 50% involucra a la comunidad de las zonas de influencia, mientras que el 28% involucra a proveedores y un 13% a consumidores/clientes. Cabe resaltar la participación de familiares dentro del rubro “otros”.

D. Las ONG como Principales Socios Estratégicos

La principal motivación para que las empresas inicien una alianza estratégica en la gestión de voluntariado corporativo es impactar de manera más sustancial en el desarrollo sostenible. Los socios son escogidos principalmente por su conocimiento de la problemática social local y por su

nivel de profesionalismo y reputación (69% ambos).

El 90% de las empresas encuestadas ha gestionado al menos una alianza con algún socio estratégico para la gestión de sus iniciativas de voluntariado corporativo, siendo las ONG el principal socio estratégico para la implementación del voluntariado corporativo (83%), seguido por las instituciones locales (60%) y entidades públicas (45%). La amplia mayoría de las colaboraciones han sido evaluadas como satisfactorias o muy satisfactorias por parte de los gestores/as de voluntariado, aunque en el relacionamiento con entidades públicas se identificó la obstrucción de la administración como una debilidad para una alianza satisfactoria. Contrastándolo con lo recogido en los grupos focales, voluntarios demandan más de las organizaciones aliadas, sobre todo aquellos voluntarios recurrentes,

que quisieran tener información del impacto que vienen generando a las comunidades alcanzadas desde sus programas y la sostenibilidad de sus intervenciones.

El 20% de las empresas encuestadas se relacionaron con universidades. Existe un campo de oportunidad con este socio para fomentar el desarrollo metodologías de medición de las contribuciones de las estrategias de voluntariado corporativo y aumentar la información para generar evidencia de su aporte.

E. Capacitación a Voluntarios

Respecto a la capacitación de voluntarios/as, 62% de las empresas encuestadas afirma realizar alguna acción de formación dirigida a sus voluntarios/as. La capacitación en contexto y situación de la población alcanzada es el tipo de capacitación más recurrente y se suele hacer, sobre todo, el mismo día de la actividad de voluntariado corporativo. Este hecho puede ser producto de los tipos de voluntariado que priman: por campaña y *one shot*.

La capacitación en gestión de proyectos y/o campañas sociales y aquellas en habilidades socioemocionales no son comunes. No obstante, las empresas que lo aplican resaltan su importancia por dos razones: el aumento en la empatía respecto al relacionamiento con la comunidad en el momento del voluntariado, y mejor desempeño de voluntarios corporativos en el contexto laboral.



F. Evaluación de las Estrategias de Voluntariado Corporativo

El 85% de las empresas que capacitan a sus voluntarios/as manifestaron contar con un sistema de evaluación implantado, no obstante, se trata de un nivel básico de evaluación pues considera, principalmente, el cumplimiento de las actividades y la satisfacción de voluntarios/as. Las evaluaciones para medir los cambios generados por las intervenciones realizadas, tanto en las personas voluntarias como en la comunidad, no fueron comunes.

Los resultados arrojados por el cuestionario reflejan que los indicadores que guían los programas de voluntariado corporativo de las empresas participantes son mayoritariamente de naturaleza táctica (si se cumplió o no la actividad, el número de voluntarios/as que movilizó y el número de población alcanzada), que estratégicas (qué cambios generó en los actores involucrados). Esto supone una gran oportunidad de mejora en la gestión de los programas, en la medida en que el voluntariado es considerado un medio de soporte de las estrategias de desarrollo personal, sostenibilidad empresarial y desarrollo sostenible, tal y como lo evidencia la resolución de la Agenda 2030.

7.2 Valor Estratégico del Voluntariado Corporativo al Negocio

A. Voluntariado Corporativo como Soporte a Áreas de Negocio

Las dos principales razones por las que se gestionan iniciativas de voluntariado hacen referencia a: ofrecer cauce a la iniciativa solidaria de las personas colaboradoras y apoyar una causa social valorada por sus grupos de interés. Los móviles relacionados a estrategias de negocio no fueron comúnmente considerados, por ejemplo, para desarrollar competencias y habilidades blandas en colaboradores y colaboradoras, o contribuir a la imagen y reputación corporativa. Ello puede deberse a que la decisión de gestionar los programas de voluntariado corporativo recae mayoritariamente en el área de Sostenibilidad y RSE y el trabajo conjunto con las áreas de

Recursos Humanos es aún incipiente. Este panorama se contrapone con lo encontrado en los grupos focales y las sesiones de trabajo, en los que se recogió un gran interés por aumentar el carácter estratégico de los programas de voluntariado corporativo en relación con el negocio. Un punto de partida nos invita a fomentar espacios de encuentro entre ambas áreas para identificar indicadores de desarrollo de una determinada competencia y/o habilidad a través de los tipos de voluntariados propuestos a colaboradores/as. En la medida en que no se creen espacios comunes, esta cuestión seguirá representando una intención más que una realidad.

Cabe señalar que, de manera espontánea, voluntarios y voluntarias corporativas manifiestan incrementar sus niveles de comunicación efectiva, trabajo en equipo, flexibilidad, entre otros (Voluntarios ONU Peru, 2018), lo cual representa una gran oportunidad para el negocio que este desarrollo se realice de manera sinérgica y medible entre las áreas involucradas. Con esta evidencia se podría mostrar cómo desde el voluntariado corporativo, contribuimos al reto propuesto por el Programa País OCDE, en el que se reconoce que el fomento de habilidades blandas es necesario para promover un entorno más competitivo.

Resulta importante reflexionar sobre en qué medida la motivación y los esfuerzos vertidos en la implementación de los programas de voluntariado corporativo, efectivamente contribuyen al desarrollo sostenible de las

personas y de los grupos en situación de vulnerabilidad. Esto se refuerza con la demanda de los voluntarios y voluntarias corporativas -sobre todo aquellas personas permanentes y con roles de liderazgo- por conocer el cambio generado en las poblaciones a las que contribuyen, no solo en términos de resultados, sino en términos de impacto y sostenibilidad (Voluntarios ONU Perú, 2018).

B. La Comunicación de los Programas de Voluntariado Corporativo

Según el informe, el voluntariado corporativo no es directamente considerado en las estrategias de imagen y reputación corporativa, no obstante, el área de comunicaciones resultó ser el área con la que más coordinaron (78%) para gestionar las iniciativas los

gestores de voluntariado. Además, el 77% de las empresas contó con un plan de comunicaciones. Si se trabajara en identificar el alcance de los programas e iniciativas de voluntariado corporativo en el desarrollo de colaboradores, así como en los cambios positivos en grupos vulnerables, el voluntariado corporativo resultaría más atractivo para las áreas de comunicación estratégica, más allá de percibirse como un tema solo de posicionamiento de marca, sino como estrategia que permita fortalecer las relaciones de confianza con los grupos de interés.

Los canales virtuales son los más utilizados en la comunicación tanto interna como externa de los programas de voluntariado corporativo.

C. Promoción de Liderazgos Desde el Voluntariado Corporativo

Otro aspecto relevante atribuible al voluntariado corporativo es el desarrollo o consolidación de perfiles de liderazgo en colaboradores. Hay evidencia empírica de que el voluntariado promueve el empoderamiento y la consolidación de líderes responsables (Voluntarios ONU Perú, 2018), sobre todo en aquellos que se involucran más allá de la implementación misma de la actividad o iniciativa de voluntariado.

Una buena práctica que llevan a cabo algunas empresas es la implementación de “Comités de voluntariado o redes de voluntariado”, en los que la lógica es involucrar más activamente





Buena práctica:
Comités de
voluntariado o redes
de voluntariado
en al empresa.

a los colaboradores de distintas áreas asignando roles de planificación, comunicación, implementación participativa, innovación, etc. Estos comités asignan responsabilidades concretas de liderazgo y permiten aumentar el grado de empoderamiento de sus colaboradores. Cuando las empresas cuentan con sedes a nivel nacional, estos comités resultan especialmente útiles ya que ayudan a mantener proactivo el sistema de voluntariado en varias regiones, al mismo tiempo que se va consolidando una generación de nuevos líderes responsables y comprometidos con el propósito de la organización.

Este empoderamiento genera dos resultados importantes: (a) autoconfianza en la o el voluntario líder, ya que promueve un sentimiento de reconocimiento de la empresa hacia su capacidad de organización y manejo de grupo; y (b) a nivel de equipos, al generar mayor cohesión y buen clima laboral, este promueve en el grupo una

mayor identificación con la empresa, además del sentimiento de orgullo de formar parte de la institución. De los grupos focales con las voluntarias y los voluntarios corporativos identificamos que quienes asumen un rol de liderazgo, o se les involucra de manera permanente en la gestión de los programas e iniciativas, representan un semillero valioso para las empresas en la medida que se consideran voceros de la empresa, así como de su propósito. Son capaces de proponer mejoras e innovación en diferentes procesos de negocio, desarrollan habilidades blandas necesarias para mantenerse en un entorno competitivo de constante cambio, y promueven ciudadanos responsables y comprometidos con el crecimiento sostenible de sus comunidades.

7.3. Voluntariado Corporativo y Objetivos de Desarrollo Sostenible

A. Las Cinco Dimensiones de la Agenda 2030

Según la Resolución aprobada por la Asamblea General en septiembre de 2015, la “Agenda es un plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad. También tiene por objeto fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad” (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2015).

Los resultados de la investigación muestran que las empresas focalizan sus esfuerzos de voluntariado corporativo mayoritariamente en la contribución a la dimensión social de la Agenda 2030 (las personas, 93%), seguido por medio



ambiente (el planeta; 63%) y económico (la prosperidad, 43%). Con relación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la mitad de las empresas (21 de 40) vinculan sus acciones a la promoción de una vida saludable y del bienestar de todos a todas las edades (ODS 3) y a garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad (ODS 4).

En diferentes foros temáticos sobre la Agenda 2030 y la participación del sector privado en su implementación, se ha evidenciado la preocupación del sector privado por desarrollar estrategias para contribuir a iniciativas que reduzcan la informalidad predominante en el país, así como el fortalecimiento de la gobernabilidad y sus instituciones. Unos retos también mencionados en el Programa País OCDE y el Plan hacia el Bicentenario y que, precisamente, son los desafíos que engloban el componente de Justicia y paz de la Agenda 2030, dimensión menos abordada desde los programas de voluntariado corporativo (la paz, 5%) y en los ODS, siendo el número 16

referente a la paz, justicia e instituciones sólidas, el ODS menos vinculado a las iniciativas de voluntariado corporativo.

Si bien en los grupos focales se identificó que resultaba complejo generar alianzas con el estado y aún más si se involucraba a colaboradores, resultaría una oportunidad para las empresas el desarrollo de iniciativas y programas de voluntariado, en sus diferentes tipos y contextos, incluso hacia el interior de las propias empresas, para dar soporte a estrategias que promuevan la formalidad y el fortalecimiento de la institucionalidad desde el talento, compromiso, innovación, capacidades y habilidades de su personal calificado. Respecto a la quinta dimensión de la Agenda 2030, el 90% de las empresas mencionó que ha establecido alianzas de algún tipo en relación con sus programas de voluntariado corporativo. El socio con mayor participación son las ONG (83%), mientras que el socio con menos participación son las universidades (el 80% de las empresas no ha realizado ninguna alianza con las universidades).

Respecto a las alianzas con entidades gubernamentales, son los gobiernos locales y regionales los primeros en contar con datos disponibles sobre las necesidades reales de la población dentro del territorio. Además de incidir en los actores públicos, también resultaría una oportunidad para los programas permanentes de voluntariado corporativo, abrir espacios de concertación para introducir en las agendas temas a ser tomados en cuenta en las estrategias de RSE de sus organizaciones.

B. De la Intención a la Acción para el Desarrollo Sostenible

Si bien el 53% de empresas consultadas manifestaron que sus programas de voluntariado corporativo se alinean a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y el 50% de ellas señalaron que toman como referencia los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, solo un 6% de los programas de voluntariado corporativo mide los

cambios generados en las comunidades y un 3% mide los cambios generados en colaboradores.

La Agenda 2030 hace un llamado a la necesidad de desarrollar alianzas para multiplicar el impacto de las iniciativas. De acuerdo al enfoque territorial, resulta fundamental el involucramiento de los actores locales para garantizar un desarrollo humano efectivo. Si bien el 90% de las empresas encuestadas manifestó contar con socios estratégicos locales para la gestión de iniciativas y/o programas de voluntariado corporativo, predominaron las alianzas con las ONG, las cuales, en muchas ocasiones y según lo recogido en los grupos focales, son consideradas como proveedoras de servicios más que como socias. Esto significa que las empresas les demandan un “buen servicio” en el día o campaña de voluntariado, que se expresa en el nivel de satisfacción de los/as voluntarios/as corporativas, más que en los cambios progresivos



generados en la comunidad, donde el talento humano corporativo haya sido significativo.

Identificamos que la empresa confía/ espera que la ONG con quien gestiona sus voluntariados corporativos trabaje directamente con entidades locales y tenga la suficiente capacidad y experiencia para garantizar esta coordinación y no duplicar esfuerzos. No obstante, se puede tratar de una oportunidad el capitalizar mejor el talento humano corporativo para atender necesidades propias de dichas instituciones o de sus programas/ planes/iniciativas a través de otras formas de realizar voluntariado como, por ejemplo el de proyectos sociales o el “ProBono”, que tal y como señalaba el informe, son los menos comunes (45% y 10% respectivamente). Si bien estos no movilizan un gran número de voluntarios y voluntarias, que es precisamente el indicador más usado en los programas de voluntariado corporativo en Perú (95%), pueden significar una valiosa contribución al desarrollo sostenible y evidenciar un mayor impacto en los indicadores de Gestión de Talento Humano, al tratarse de un voluntariado permanente y que potencia competencias y habilidades en los/as colaboradores/as.

El informe presenta que un 60% de las empresas ha realizado alianzas con alguna entidad local (colegio, centro de salud, etc.), y un 45% ha realizado alianzas con alguna entidad pública a nivel local o regional. Sobre la contribución del voluntariado a la política pública, existirá mayor



evidencia del aporte generado en la medida que se establezcan alianzas sostenibles con actores locales de los territorios alcanzados, así como en la medida en que se definan indicadores de cambio, por más sencillos que estos sean en una primera etapa, que vinculen los esfuerzos de voluntariado corporativo a las necesidades locales expresadas en los planes y políticas de los territorios. Con este marco, junto al propuesto por los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se podrá evidenciar el aporte a la Agenda 2030 a nivel local.

C. La Agenda 2030 en la Gestión de Voluntariado Corporativo

El cuestionario presentó las seis formas en que, según las Naciones Unidas, el voluntariado puede contribuir al cumplimiento de los ODS al 2030. Los resultados arrojados confirman que la mayor parte de los voluntariados corporativos están orientados a la sensibilización y difusión de temas de interés social (92.5%), seguido por complementar servicios básicos allí donde sean insuficientes (45%), la promoción de cambios de comportamiento en patrones de convivencia y consumo (40%), y finalmente, la asistencia técnica con voluntariado profesional (37.5%).

En menor medida, otras formas de contribución identificadas fueron: la gestión del voluntariado corporativo para la promoción y participación de espacios de diálogo y participación ciudadana en la elaboración, la implementación y monitoreo de proyectos de desarrollo a nivel local (15%), y la incidencia en actores públicos y políticos para contribuir localmente a los ODS (10%). Un reto pendiente es identificar, a través de espacios de diálogo, cómo el voluntariado corporativo, desde sus características propias del sector privado, el perfil de sus voluntarios/as y el contexto nacional y local, puede desarrollarse más idónea y efectivamente según las 6 formas de contribución a los ODS.

Esta realidad aparece en consonancia con la información recogida en las sesiones de trabajo y en los grupos

focales, en los que se identificó que los voluntariados corporativos, probablemente por ser en su mayoría de campañas y actividades *one shot*, poco promueven espacios de encuentro y concertación entre voluntarios/as y actores locales, para la implementación de sus iniciativas de voluntariado. Asimismo, el informe mostró que aún existe un 20% de las empresas que consideran las donaciones como un tipo de voluntariado. Sigue predominando en las empresas encuestadas, la participación de sus voluntarios en la implementación misma de la actividad de voluntariado propuesta, sin propiciar necesariamente, espacios de encuentro donde la comunidad o las poblaciones, tengan capacidad de propuesta sobre los cambios que les afectan.

Al predominar, las actividades *one shot* y las campañas, resulta un gran reto y, a su vez, una alta responsabilidad de los/as gestores/as de voluntariado corporativo prevenir los riesgos de generar una relación unidireccional “colaborador-comunidad”, evitando situaciones donde el colaborador “da” su tiempo, motivación y esfuerzo, mientras que la comunidad “recibe” el apoyo. Esta lógica resultaría contraria a lo propuesto por el enfoque basado en derechos humanos que anima a que las personas sean siempre consideradas agentes principales de su propio desarrollo, en lugar de ser receptores pasivos de productos y servicios.

Para minimizar dicho riesgo, las y los gestores del voluntariado corporativo, pueden incrementar su creatividad e innovación en los procesos de formación

y la sensibilización a voluntarios y voluntarias, que promueva un enfoque que garantice que las iniciativas, incluso aquellas *one shot*, generen un ambiente donde todos los participantes dan y reciben algo, y en el que todos y todas están en igualdad de condiciones para proponer y actuar. De esta manera se transitará del perfil del voluntario/a que “deja un granito de arena”, voluntario/a ciudadano/a que participa activamente en la desafiante ruta hacia el desarrollo sostenible.

Como parte del proceso de levantamiento de información para el presente informe, se llevaron a cabo cuatro grupos focales con dos tipos de personas voluntarias: (a) colaboradores/as con mayor participación en voluntariados por campaña y de un día, y (b) colaboradores/as con mayor participación en voluntariados de proyectos sociales. En los grupos focales con personas participantes en voluntariados de proyectos sociales, se

identificó que, en su mayoría se auto perciben como agentes de desarrollo que valoran la potencialidad de crear espacios de escucha, y propuesta con las poblaciones y territorios donde ejercen su voluntariado. Una percepción que fue menos común en el primer grupo de colaboradores.

Asimismo, se identificó la motivación del segundo grupo por desarrollar estrategias, en colaboración con las áreas de gestión de voluntariado corporativo, con el objetivo de que más colaboradores tomen iniciativa de participar en voluntariados permanentes con mayor impacto. Las empresas que gestionan voluntariados de proyectos sociales pueden encontrar en sus voluntarias y voluntarios un capital valioso y estratégico para sus organizaciones, no solo para contagiar a más personas colaboradoras a que participen en nuevas oportunidades de voluntariado, sino también para proponer mejoras e innovación en



el propio negocio, alineados a su estrategia de sostenibilidad.

El reto está en gestionar voluntariados corporativos cada vez más estratégicos para el negocio que, a su vez, represente una contribución oportuna y efectiva al desarrollo sostenible considerando el tiempo, talento, capacidades y perfil de voluntarios/as, donde también influirá el core de los negocios de sus empleadores.

Según los estudios de voluntariado corporativo realizados en España, un exceso de horas de voluntariado también puede ser contraproducente en la productividad en las labores diarias (Voluntare, 2013). Queda, entonces, abierto un campo de oportunidad para identificar el punto de equilibrio entre el valor generado al negocio desde el voluntariado con el compromiso decidido de las empresas por promover una ciudadanía activa en sus colaboradores y colaboradoras, generando entornos favorables en los que su personal puede fortalecer su sentido de comunidad, participación y compromiso con los desafíos del país.

D. “No Dejar a Nadie Atrás”

El lema de la Agenda 2030 es “no dejar a nadie atrás” y en el diseño de los programas de voluntariado corporativo, esto se traduce en realizar los esfuerzos necesarios para generar condiciones que conduzcan a que más personas, en su diversidad, puedan realizar voluntariado. El informe muestra que el voluntariado es predominantemente femenino, al ser el



El reto está en gestionar voluntariados corporativos cada vez más estratégicos para el negocio que, a su vez, represente una contribución oportuna y efectiva al desarrollo sostenible.

género que más participa en los voluntariados corporativos (82%). Además, las gestoras de voluntariado son, en su mayoría, mujeres. Nuevas investigaciones serán requeridas para interpretar esta realidad, no obstante, esta tendencia puede estar relacionada con el hecho de que el voluntariado se asocie a características atribuidas a las mujeres por la sociedad, como lo son el cuidado y el apoyo social (Tovar & García, 1999).

Tal y como lo refleja el informe, a medida que incrementa la edad de colaboradores/as, reduce su participación en voluntariado. Queda pendiente innovar en la creación de nuevas opciones de involucramiento de colaboradores/as en iniciativas de voluntariado desde el empoderamiento, es decir, opciones

donde los colaboradores, especialmente aquellas con discapacidad, personas mayores a 45 años, jubiladas u otros grupos minoritarios, encuentren en el voluntariado corporativo un medio potente de crecimiento personal, profesional y ciudadano.

7.4 Voluntariado Corporativo y Gestión del Riesgos de Desastres

Del reciente análisis situacional sobre el voluntariado corporativo que promueve el sector privado en la gestión del riesgo de desastres en el Perú, existe la necesidad de mejorar e incluir estrategias de voluntariado que incorporen la gestión de riesgos de

desastres en sus acciones. Tal y como muestran los resultados del informe, un 38% de las empresas cuentan con una estrategia de voluntariado corporativo vinculada a la Gestión del Riesgo de Desastres, siendo estas principalmente de corte reactivo, es decir, campañas o actividades en las que se ofrece una respuesta en los procesos de emergencia y posemergencia, principalmente en la gestión de donaciones para la entrega a damnificados y afectados por desastres. Otras iniciativas identificadas son las de apoyo en zonas afectadas por la emergencia en la limpieza de terrenos, remoción de escombros o levantamiento de carpas y albergues, generalmente en coordinación con las ONG y las comunidades.

Existen poca evidencia de la realización de acciones alineadas a planes prospectivos o correctivos vinculados al negocio, lo que incrementa la condición de vulnerabilidad y baja resiliencia.

Si bien no todas las empresas tienen la responsabilidad de realizar iniciativas de voluntariado corporativo para la estimación del riesgo, prevención y reducción del riesgo de desastres, se torna cada vez más necesario que tengan un protocolo de respuesta desde el voluntariado corporativo establecido, para situaciones de emergencia en caso desplieguen acciones de voluntariado en estos contextos. Asimismo, sería útil desarrollar una respuesta de voluntariado corporativo coherente a los protocolos de actuación frente a situaciones de emergencia establecidos





como parte de la política empresarial. Son cada vez más las empresas que hoy en día cuentan con comités de gestión de crisis frente a desastres, en este escenario, el voluntariado corporativo puede generar un aporte invaluable como elemento transversal a los planes estipulados desde esa estructura empresarial de acción en situación de crisis.

Con lo suscitado en la emergencia a partir de El Niño Costero de 2017, se identificó que se incrementa la cultura de solidaridad con las personas afectadas y damnificadas. No obstante, si esta colaboración no se da de manera articulada, podría resultar contraproducente, añadiendo el hecho de que en una situación de

emergencia, la seguridad e integridad de las y los voluntarios debe ser aún más exhaustiva.

En las sesiones de trabajo como parte del informe, se evidenciaron tres posibles niveles de articulación: entre la estructura de voluntariado de una misma empresa, entre las empresas y sus protocolos de respuesta y con las instancias de la sociedad civil, y muy especialmente, las públicas responsables de coordinar la respuesta: INDECI y CENEPRED, y otros ministerios encargados. Será necesario un conocimiento claro del perfil del voluntario corporativo, sus competencias y habilidades, para asignar roles efectivos y eficientes en situaciones de emergencia.



Prácticas
Inspiradoras



► CASO BCP: El Valor de los Comités de Voluntariado

“Hace algunos años decidimos dar un segundo paso en nuestra manera de gestionar el voluntariado. Para lograrlo, hicimos una profunda revisión de nuestros objetivos e indicadores. Definimos que como programa teníamos un gran objetivo: generar valor en el colaborador, en la empresa y en la comunidad con la que trabajemos. Nos dimos cuenta que por muchos años los indicadores más importantes del programa fueron el número de voluntarios y el número de participaciones, los cuales no medían nuestros objetivos, sino, el tamaño del programa. Fue ahí que decidimos cambiar de estrategia y poner como indicador principal la satisfacción de los colaboradores en nuestros programas, para así tener un indicador en donde

los mismos voluntarios puedan evaluar las actividades directamente y ser nuestros mayores reguladores.

Para lograr consolidar el programa de voluntariado a un programa transformador, era sumamente importante generar el sentido de comunidad entre los voluntarios y que sientan el programa suyo. Para esto decidimos crear comités de gestión, en donde empoderamos a Voluntarios Líderes de todo el BCP, a nivel nacional, a que gestionen el programa con nosotros. Esto permitió acercar mucho más el programa a los colaboradores, implementar mejoras de manera efectiva y crear un programa con actividades innovadoras y generadoras de cambio.





Hoy día, el programa ha logrado consolidarse de tal forma que contamos con un equipo de más de 60 voluntarios líderes en todo el país, que junto a nosotros gestionan a los más de 2,000 voluntarios, asegurando una experiencia transformadora en ellos, la comunidad y la empresa.” (Alexandra Infante, Ex Coordinadora del Programa de Voluntariado, Banco de Crédito del Perú - BCP).

“Trabajo en el área de productos del banco. Empecé a hacer voluntariado desde que fui practicante, hace cinco años, y he sido parte del proceso de cambio de nuestro programa de voluntariado. Al principio, nuestros programas eran más filantrópicos, ahora apostamos por programas que generen impacto y valor a largo plazo. El plantearnos objetivos más ambiciosos nos ha traído también importantes

retos de innovación, creatividad y, definitivamente, un reto en la gestión del programa. Así nació el comité de líderes de voluntariado para gestionar nuestro propio programa aprovechando nuestra formación y talentos.

Ser parte del comité ha sido una experiencia maravillosa. He podido desarrollar mis propias habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y responder más rápido a ciertos problemas que puedan surgir. Estoy segura de que el voluntariado ha contribuido en mi transformación personal y profesional y que esta transformación tiene un impacto en las personas que están a mi alrededor, porque estoy segura de que el voluntariado tiene la fuerza de crear un círculo virtuoso grandioso de crecimiento, aprendizaje y desarrollo”.

(Marilú Mendoza, Voluntaria BCP)

▶ CASO Telefónica: Alianzas Estratégicas para un Mayor Impacto



“El Programa de Voluntariado Corporativo del Grupo Telefónica, llamados Voluntarios Telefónica, moviliza alrededor de 2,800 voluntarios a nivel nacional y realiza aproximadamente 175 actividades al año. La campaña “Arma y entrega una silla de ruedas” es una iniciativa de voluntariado exitosa para la empresa. Se trata de una campaña masiva, donde los voluntarios arman y entregan sillas de ruedas a personas con discapacidad.

Para su implementación, hemos formado una alianza con la sociedad civil, lo que demuestra que es posible encontrar objetivos comunes entre ambos sectores. Esta alianza nos ha permitido también incrementar la capacidad de coordinación del programa de voluntariado, en donde participan 18 regiones del Perú. También hemos logrado la participación de los líderes más representativos en las actividades de voluntariado y se ha generado la oportunidad de crear equipos de trabajo que han favorecido la integración de los colaboradores.” **(Leyla Perea, Jefa del Programa de Voluntarios, Fundación Telefónica del Perú).**

“Llevo más de 30 años trabajando para Telefónica del Perú. Ser parte de la campaña de armado y donación de sillas de ruedas ha sido una gran experiencia para mí. He podido conocer de cerca a muchas personas en situación vulnerable y también atender algunas de sus necesidades más urgentes. Con el voluntariado corporativo aprendemos a ser mejores personas, a reconocer nuestras propias capacidades y habilidades y ponerlas al servicio de los demás.” **(Cecilia Sarmiento, Voluntaria Fundación Telefónica del Perú).**





► CASO Cálidda: Diseño de Voluntariado Alineado al Core de Negocio

“Durante los últimos años, Cálidda reorientó su Programa de Voluntariado Corporativo hacia un enfoque ambiental. Apostar por alinear nuestro programa de voluntariado al core bussines de la empresa fue estratégico pues nos ha permitido acercarnos más a nuestros grupos de interés.

Buscamos promover la participación de los colaboradores en actividades de voluntariado vinculado a actividades de medio ambiente. Estas actividades de voluntariado se desarrollan de una forma muy participativa, no solo con los colaboradores de Cálidda, sino también con la comunidad en donde



intervienen. El voluntariado se trabaja de manera conjunta y no solamente a través del área de responsabilidad social, sino también con aquellos colaboradores que quieran integrar este equipo de voluntariado. Es en este trabajo conjunto en donde se genera el valor compartido y se visualiza el triple impacto del voluntariado corporativo.

Promovemos el desarrollo de habilidades blandas como la empatía y la comunicación asertiva en los colaboradores, lo cual ha mejorado el clima laboral. El modelo de gestión de voluntariado ha permitido que se establezca un vínculo entre colaboradores y las comunidades de influencia directa en donde intervienen. Esta relación entre colaborador y comunidad fortalece la motivación del voluntario y le da sentido a su actividad; lo cual puede incidir en la satisfacción del voluntario y la sostenibilidad del programa". **(Eddy Márquez, Subgerente de Responsabilidad Social Corporativa, Cálidda Gas Natural de Lima y Callao)**

"Desde hace 2 años pertenezco a la familia Cálidda y desde que ingresé en las actividades de voluntariado. Ser parte de este equipo me ha ayudado a desarrollarme tanto en el plano profesional como en el plano personal. Tenemos un compromiso muy grande con las personas con las que trabajamos, nuestro compromiso es poder desarrollar lazos humanos y tenemos un enfoque ambiental muy importante.

Una experiencia que quisiera compartir es el biohuerto sostenible que construimos en un colegio en el Cerro El Pino, en el distrito de la Victoria. Motivamos a los profesores, a los niños a sus padres a ser parte de la iniciativa y en poco tiempo conseguimos implementar el biohuerto que hoy es un modelo que se replica en varios colegios." **(Jahaira Sihuz, Voluntaria de Cálidda)**

CASO REP: El Voluntariado Vinculado a los ODS

“Siempre tuvimos claro que nuestras intervenciones serán sostenidas en la medida que hagamos dos cosas: respondamos desde las necesidades sociales específicas de un territorio y trabajemos coordinadamente con las autoridades locales. Es así que en 2017 iniciamos Tejiendo Futuro, iniciativa de voluntariado corporativo para dar soporte a estrategias de recuperación post emergencia de El Niño Costero, que en marzo pasado afectó a más de 300,000 habitantes en Piura.

Lo que sucede después de un desastre como este, es que la economía local colapsa y las cadenas de valor, se fracturan. Por esta razón, en un esfuerzo conjunto con Voluntarios ONU, el PNUD, el Gobierno Regional de Piura y la municipalidad de Catacaos logramos generar ingresos económicos por S/ 30,000 a 250 artesanas de paja toquilla afectadas a través de formas innovadoras para la

comercialización del “sombrero de la recuperación”; donde, con la fuerza del voluntariado corporativo desarrollamos internamente el programa “Cadena de deseos”, que buscó sensibilizar a nuestros colaboradores sobre la cultura de prevención de riesgos frente a desastres en nuestro país.

*Los ODS pueden resultar lejanos, pero cuando le pones rostro: tus colaboradores y las artesanas de paja toquilla, y potencias las alianzas, resulta mucho más concreto evidenciar el vínculo del aporte que hacemos a escala local a los ODS. **(Jackeline Tapia, Especialista en Sostenibilidad Corporativa de ISA REP)***

*“En octubre de 2017 realizamos una jornada de voluntariado en Ñarihualac, Catacaos, en el taller de las artesanas para contribuir a la refacción de los techos y que la infraestructura esté mejor preparada frente a la llegada de próximas lluvias. Además, tuvimos un momento de intercambio con las artesanas, quienes nos compartieron su técnica de tejido, permitiéndonos generar vínculos más allá de la reactivación económica, sino que constituyó una jornada de aprendizaje mutuo, que demostró que es posible tejer un futuro juntos, entre trabajadores de REP y las artesanas de Catacaos. Aquí se experimentan las conexiones más allá del discurso”. **(César Sánchez - Jefe del departamento de Gestión Social, Ambiental y Servidumbre de ISA REP)***





Conclusiones y
Recomendaciones



9.1 Conclusiones

A. Sobre los Programas de Voluntariado Corporativo en Perú

- El 74% de las empresas participantes del estudio contaron con más de 1,000 colaboradores/as, y sus equipos de Gestión de voluntariado corporativo estuvieron conformados por una o dos personas, a tiempo parcial.
- En el 68% de las empresas encuestadas, los programas de voluntariado corporativo tuvieron, en su mayoría, más de 5 años de implementación y la oferta fue, principalmente, de actividades tipo *oneshot* y voluntariado por campaña. En más del 60% de los casos, estos se llevaron a cabo para ofrecer apoyo social e impulsar iniciativas solidarias en los colaboradores/as.
- El 13% de las empresas encuestadas ofreció oportunidades de voluntariado únicamente en horario laboral, mientras que el 37% lo ofreció únicamente fuera del horario laboral. El 50% de las empresas encuestadas ofrecieron ambas opciones.
- Casi un tercio de las empresas encuestadas (28%) contaron con el involucramiento de la alta dirección en sus programas de voluntariado corporativo, no obstante, dicho involucramiento aún se concentró en acciones puntuales de presencia institucional, en lugar de ser una participación más estratégica y sostenida. Un 13% de las empresas

manifestaron que incluyeron la participación de sus clientes y consumidores.

- El 83% de las empresas contaron con una ONG como principal socio estratégico de sus programas de voluntariado corporativo. Por su parte, el 60% ha realizado alianza con una institución local, el 45% con una entidad pública a nivel local, regional o nacional, y un 20% con universidades.
- Las principales razones para elegir con quién aliarse fueron: conocimiento sobre la problemática social y contexto de la zona y profesionalismo y reputación (69% ambas).
- Las ONG fueron valoradas por ser más ágiles respecto a otros socios, aunque siguen siendo consideradas como proveedoras de servicios más que como entidades socias, en la medida que se les demanda un buen servicio de voluntariado, mientras que es menos frecuente que se establezcan objetivos comunes empresa - ONG que representen cambios sostenibles para atender desafíos sociales de un determinado territorio o grupo poblacional.
- 62% de las empresas encuestadas desarrolló capacitación a sus voluntarios y voluntarias. Estas privilegiaron, sobre todo, las capacitaciones sobre el “contexto y situación de la población beneficiaria” (72%), que se acerca más a una inducción que a un proceso de capacitación. Generalmente, se

realizaron momentos previos a la actividad específica de voluntariado.

- Los tipos de indicadores de medición más utilizados fueron: el número de voluntarios y voluntarias movilizados (90%), el número de personas de la comunidad alcanzadas (100%) y el nivel de satisfacción de voluntarios/as y comunidad (70% y 58%, respectivamente). Los indicadores de cambio e impacto no fueron utilizados en los programas de voluntariado corporativo.
- Existió intención de vincular los programas de voluntariado corporativo a estrategias de gestión de talento humano para medir las competencias y habilidades blandas, sin embargo, este vínculo aún no se evidenció en la práctica.
- El 75% de las empresas contaron con un plan de comunicación de sus programas de voluntariado corporativo. La comunicación, tanto interna como externa, fue principalmente a través de plataformas virtuales.
- El factor que más dificultó la gestión del voluntariado corporativo fue la falta de motivación de los/as colaboradores/as para participar en los programas.
- El factor que más favoreció la implementación de los programas de voluntariado corporativo fue el apoyo de la alta dirección.

B. Sobre el Perfil del Voluntariado Corporativo

- Los/as colaboradores/as participaron sobre todo en campañas y actividades de un día, eran jóvenes, mujeres y, mayoritariamente, altruistas.
- Su participación se dio, principalmente, en la implementación misma de las actividades de voluntariado (90%). La mitad de las empresas los/as involucraron en las etapas de diseño y evaluación de sus programas y/o iniciativas.
- Los/as voluntarios/as que participaron directamente en la implementación de las actividades, principalmente campañas y oneshot, consideraron que el voluntariado fue positivo en la medida en que les ofreció un cauce para “servir” y “apoyar” a personas que no tuvieron las mismas oportunidades.
- En aquellos/as voluntarios/as que participaron en oportunidades de voluntariado de tipo proyectos sociales, y aquellos que asumieron roles de liderazgo en la gestión o coordinación de los programas de voluntariado, valoraron esta actividad por su potencialidad para cambiar realidades a partir de su propio crecimiento personal y profesional.
- Voluntarios/as que desempeñaron roles de liderazgo y una participación más permanente en los programas fueron quienes mayoritariamente se interesaron por conocer

los impactos y cambios reales de sus intervenciones.

- Pese a continuar siendo una minoría, las voluntarias y los voluntarios corporativos que asumieron un rol de liderazgo, o se les involucró de manera permanente en la gestión de los programas e iniciativas, representaron un semillero valioso para las empresas en la medida que se consideran voceros de la empresa, así como de su propósito.

C. Sobre el Valor del Voluntariado Corporativo al Negocio

- No se evidenciaron estrategias implementadas donde el voluntariado corporativo se haya posicionado como ventaja competitiva en el negocio, aunque tanto los gestores como los/as voluntarios/as sí identificaron en la práctica los impactos positivos que supone

el voluntariado corporativo en el orgullo e identidad con la empresa y su propósito, cohesión de equipos, flexibilidad y empatía, desarrollo de competencias y habilidades blandas, mayor motivación, entre otras.

- Aunque el 75% de las empresas contaron con un plan de comunicaciones para difundir las iniciativas de voluntariado corporativo y fue Comunicaciones el área con quien más coordinaron, en muy pocos casos se consideró al voluntariado como un elemento que aportara valor agregado a las estrategias de imagen y reputación (20%).

D. Sobre el Valor del Voluntariado Corporativo al Cumplimiento de los ODS

- Las empresas participantes focalizaron sus esfuerzos de voluntariado corporativo en más de una dimensión de la Agenda 2030. Mayoritariamente contribuyeron a la dimensión social (las personas, 93%), seguido por medio ambiente (el planeta, 63%) y económico (la prosperidad, 43%).
- En relación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la mitad de las empresas vincularon sus acciones a la promoción de una vida saludable y del bienestar de todas las personas a todas las edades (ODS3) y a garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad (ODS 4), siendo ambos los ODS más frecuentes en las iniciativas de voluntariado corporativo.



- El 70% de empresas encuestadas manifestaron que sus programas de voluntariado corporativo contribuyeron al Desarrollo Sostenible y el 50% afirmaron que tomaron como referencia los indicadores de los ODS, no obstante, no se encontró evidencia de cómo las empresas vincularon sus iniciativas de voluntariado corporativo a los objetivos e indicadores de la Agenda 2030 en su diseño y programación.
- Tomando en consideración las 6 formas en que el voluntariado contribuye a la Agenda 2030 según las Naciones Unidas, el voluntariado corporativo de las empresas participantes aportaron mayoritariamente desde la sensibilización y difusión de temas de interés social.
- Pese a que Agenda 2030 hace un llamado a potenciar la medición de las estrategias de desarrollo sostenible, solo un 3% de las iniciativas y/o programas de voluntariado corporativo midió los cambios generados en las comunidades, y solo un 2% midió los cambios generados en los colaboradores.

E. El Voluntariado Corporativo en la Gestión de Riesgo de Desastres

- El 38% de las empresas participantes manifestó que sus iniciativas de voluntariado corporativo integraron un componente de Gestión del Riesgo de Desastres (GRD).
- Estas se desarrollaron principalmente en las etapas de emergencia

y posemergencia, es decir, fueron de carácter reactivo, en lugar de prospectivo o correctivo.

- En base a la experiencia, se diseñaron planes de contingencia en sus actividades de voluntariado corporativo, resaltando la importancia de contar con socios estratégicos para responder a una emergencia.
- Con la emergencia ocasionada por El Niño Costero del 2017, se desplegaron actividades de voluntariado corporativo de tipo campañas y *oneshot*, principalmente de corte reactivo: gestión de centros de acopio de donaciones de productos de primera necesidad y actividades en las zonas de emergencia relacionadas a limpieza de predios, levantamiento de barricadas y levantamiento de albergues. Estas acciones fueron implementadas generalmente en alianza con una ONG de la zona.
- En la respuesta a la emergencia causada por El Niño Costero 2017, hubo poca evidencia de actividades de voluntariado de tipo ProBono y proyectos sociales.

9.2 Recomendaciones

Llegó la hora del despegue. El informe nos acerca que las iniciativas y programas de voluntariado corporativo cuentan con condiciones favorables para pasar a una siguiente fase que posicione el valor estratégico del voluntariado de cara al negocio y al desarrollo sostenible de las comunidades. A continuación,

presentamos recomendaciones hacia esa dirección:

A. Sobre los Programas de Voluntariado Corporativo en Perú

- Identificar cuál es el aporte al negocio que se quiere generar desde los programas de voluntariado corporativo. Este nuevo móvil deberá promover cambios en el diseño y gestión de los programas, permitiendo revisar y/o ajustar los objetivos, resultados e indicadores de los programas de voluntariado corporativo, en colaboración con las áreas de Gestión de Talento, Clima y Cultura, Comunicación y/o Sostenibilidad.
- Promover el establecimiento de Comités de Voluntariado para diversos fines (puede haber más de un comité, por ejemplo, para la comunicación de los programas, para potenciar las campañas, para dar una visión más estratégica al negocio, etc.). Esto permitirá que una mayor diversidad de colaboradores/as y jerarquías se involucren.
- Desarrollar un plan de capacitación tomando en cuenta el tipo de voluntariado que se ofrezca. Se puede incluir, por ejemplo, sesiones de desarrollo de habilidades blandas, liderazgo, gestión de proyectos, sesiones de capacitación en temáticas de ciudadanía, ética y responsabilidad social, etc.
- Ofrecer opciones de voluntariado permanente a colaboradores/as,



así como roles de liderazgo en voluntarios/as para que fomenten la innovación y propuestas de mejora a las iniciativas de voluntariado corporativo.

- Garantizar que los esfuerzos del voluntariado corporativo sean coherentes con la gestión de la organización comunal y las entidades gubernamentales a nivel local de los territorios. Las acciones aisladas son, por el contrario, contraproducentes.

B. Sobre el Perfil del Voluntariado Corporativo

- En un contexto donde los/as voluntarios/as corporativos participan, en su mayoría, en actividades de un día y/o en campañas, es responsabilidad del gestor de voluntariado corporativo, desarrollar la formación y la sensibilización adecuada y permanente en voluntarios y voluntarias, que promueva un enfoque

que garantice que las iniciativas, incluso aquellas oneshot, generen un ambiente donde todos los participantes en las jornadas de voluntariado den y reciban algo, y en el que todos y todas, voluntarios y comunidad, estén en igualdad de condiciones para proponer y actuar.

- Motivar y dotar de herramientas a colaboradores/as para que coordinen actividades con los actores de la zona de intervención, proponer mesas multiactor o sumarlos a las ya existentes. Es fundamental generar alianzas con instancias locales para no duplicar esfuerzos y para aprovechar, al máximo, el tiempo, el talento y las capacidades profesionales de colaboradores/as.
- Desarrollar oportunidades para que más colaboradores/as, en su diversidad, incluyendo la generación mayor a 45 años, participen en los programas. Además, generar estrategias para que dicha



participación suponga un cambio efectivo en la vida de voluntarios y voluntarias, así como para las poblaciones alcanzadas.

- Las empresas que implementan iniciativas de voluntariado “por proyectos sociales” o “ProBono”, considerar:
 - ✓ Dotar de metodologías y herramientas a voluntarios y voluntarias para la eficiente gestión de proyectos sociales.
 - ✓ Promover capacitaciones en desarrollo sostenible que permita a voluntarios corporativos asumir y diseñar una propuesta del cambio deseado considerando los enfoques de desarrollo sostenible, territorial, de derechos humanos, género, gestión de riesgo de desastres, entre otros.

C. Sobre el Valor del Voluntariado Corporativo al Negocio:

- Para involucrar a la alta dirección en los programas de voluntariado corporativo:
 - ✓ Promover su participación en comités de voluntariado, otorgando un rol consultivo en el diseño y gestión del voluntariado corporativo. El nivel de horas puede ser menor, pero su aporte mucho más significativo.
 - ✓ Desarrollar oportunidades de voluntariado “ProBono”, para que, con entregables concretos,



puedan aportar valor a organizaciones sin fines de lucro e involucrarse, según sus tiempos y su perfil profesional, en estrategias de desarrollo sostenible. Las plataformas de voluntariado en línea pueden representar una oportunidad para este tipo de voluntariado.⁶

- ✓ Continuar involucrando a la alta dirección en el soporte, asesoría y reconocimiento de grupos de voluntarias y voluntarios corporativos líderes y gestores de iniciativas sociales.
- Para posicionar en la alta dirección el valor estratégico de los programas de voluntariado corporativo:
 - ✓ Trabajar e innovar en la construcción y diseño de estrategias de voluntariado corporativo que demuestren cambios sustanciales en la empresa, el voluntario

6 www.onlinevolunteering.org

y la comunidad, y que permitan el paso de un enfoque altruista a uno de desarrollo sostenible y valor compartido.

- ✓ Al evidenciar un cambio sustancial en voluntarios, empresa y comunidad desde los programas de voluntariado corporativo, se dispondrá de insumos clave para la comunicación y relacionamiento con los grupos de interés de la organización, que pueden tener repercusiones en factores reputacionales de la compañía.

D. Sobre el Valor del Voluntario Corporativo al Cumplimiento de los ODS:

Para dar un paso adelante en la vinculación de los programas de voluntariado corporativo a los ODS, se debe partir por tomar una acción decidida que genere cambios y mejoras a su gestión, saliendo del *business as usual*. Esto supone:

- Identificar y obtener datos de calidad (accesibles, oportunos, y fiables que permita comprender la situación de bienestar de los/as voluntarios/as y las personas alcanzadas (por ingresos, sexo, edad, origen étnico, discapacidad, ubicación geográfica, entre otros).
- Tomando en cuenta la línea de base, plantearse metas viables (cantidad, calidad y tiempo), a partir de los indicadores vinculados a los ODS y evidenciar los impactos generados en las tres dimensiones donde el

voluntariado corporativo supone una contribución: colaboradores voluntarios, sostenibilidad empresarial y comunidades. En este sentido, los indicadores deben plantearse en estrecha coordinación con las instancias que manejan los datos o, en su defecto, trabajar en generarlos. Respecto a los colaboradores y colaboradoras, las áreas que manejan los datos suelen ser las de Gestión de Talento Humano, Clima y Cultura o Comunicaciones. Respecto a la comunidad, las entidades gubernamentales o civiles de nivel local, regional y nacional.

- Promover las alianzas y la coordinación multiactor, incluso si las intervenciones de voluntariado son muy específicas. La Agenda 2030 hace un llamamiento a forjar alianzas transformadoras para el desarrollo, donde toda intervención sea pensada desde el territorio, donde no solo están presentes la empresa con sus voluntarios y/o aliados para la ejecución (por ejemplo ONG o asociaciones civiles), sino que también existe una organización comunal, entidades públicas, privadas y de sociedad civil con las que habrá que generar relacionamiento para tener una visión integrada para alcanzar los ODS. Promover el trabajo en red, respetar la primacía de los derechos humanos y fortalecer la institucionalidad local serán claves para las intervenciones de voluntariado corporativo.
- Las alianzas con las universidades podrían representar una oportunidad



para que desde la investigación y la formación se desarrollen programas de voluntariado más estratégicos y se midan los progresos. También una oportunidad de atracción del mejor talento joven con propósito.

- Desarrollar un plan de sensibilización de la Agenda 2030 y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible para hacerlos más próximos y entendibles para las y los voluntarios corporativos.

E. El Voluntariado Corporativo en la Gestión de Riesgo de Desastres

- En un país cuya vulnerabilidad ante amenazas naturales es alta, resulta una acción responsable que las empresas desarrollen estrategias de Gestión de Riesgo de Desastres, orientadas al negocio y el relacionamiento con los grupos de interés. La estrategia de voluntariado corporativo debe considerar brindar soporte a dicho plan.
- Son cada vez más las empresas que hoy en día cuentan con comités de gestión de crisis frente a desastres, en este escenario, el voluntariado

corporativo puede suponer un alto valor como elemento transversal en los planes estipulados desde esa estructura empresarial de acción en situación de crisis.

- Diversificar las oportunidades de voluntariado corporativo según el perfil de colaboradores/as considerando el enfoque de Gestión de Riesgos de Desastres: en los procesos prospectivos, correctivos y reactivos. Esto permitirá desarrollar oportunidades de voluntariado más allá de la etapa de respuesta a la emergencia, capitalizando las habilidades y competencias de los los/as colaboradores/as en la GRD.
- Poner en valor las tecnologías de la información y comunicación para potenciar los planes de Gestión de Riesgo de Desastres. El voluntariado corporativo de proyectos y ProBono puede representar un gran aporte en este sentido.

F. Insumos para el trabajo desde la plataforma Empresas que Inspiran:

- Identificar y documentar casos concretos peruanos donde el voluntariado corporativo haya generado valor al negocio, directa o indirectamente: en la consolidación de liderazgos, relacionamiento con grupos de interés, desarrollo de productos y/o servicios, gestión sostenible de las organizaciones, desarrollo de competencias, habilidades blandas, etc. e identificar los elementos críticos para el alcance de los resultados.

- Desarrollar grupos de trabajo para identificar cómo los diferentes tipos de voluntariado corporativo, especialmente aquellos más implementados en Perú, como las actividades oneshot o por campañas, contribuyen o pueden contribuir mejor al cumplimiento de la Agenda 2030, según las 6 formas establecidas por Naciones Unidas.
- Desarrollar grupos de trabajo multiactor donde se identifiquen las oportunidades y cuellos de botella de alianzas transformadoras con distintos actores: de la sociedad civil, academia/universidad, entidades públicas, instituciones locales, organismos de cooperación, etc.
- Propiciar el desarrollo de actividades interempresariales de voluntariado de proyectos sociales y ProBono que permitan identificar su contribución a la Agenda 2030.
- Promover plataformas colaborativas entre voluntarios/as corporativos de diversas empresas para compartir experiencias, conocimiento, aprendizajes y demandas comunes.
- Plasmar un protocolo de actuación frente a desastres desde el voluntariado corporativo y coordinar con las diferentes instancias gubernamentales establecidas en el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD), así como con otros mecanismos propios de la infraestructura de voluntariado para planificar la respuesta en futuros eventos adversos.

Comentario de Especialista



**Juan Ángel Poyatos,
Director de Voluntare - Red Española
de Voluntariado Corporativo**

Mi primer comentario respecto al Primer Informe del Estado del Voluntariado Corporativo 2017 es el de dar la enhorabuena no solo por la calidad del trabajo llevado a cabo, sino por lo acertado del mismo. Voluntare, como red que promueve el voluntariado corporativo desde hace una década en España y Latinoamérica, ha defendido siempre la necesidad de investigar acerca de la realidad que supone el voluntariado corporativo, con el doble fin de poner en valor social y económicamente este fenómeno, así como de tratar de aprender y potenciar el impacto social y empresarial que tiene. Desde esta perspectiva, el informe cumple sobradamente ambos fines.

Si se me permite aportar algunas reflexiones sobre los resultados desde una perspectiva internacional, destacaría el grado de madurez que tiene el voluntariado corporativo en el país. Hace 5 años, dirigimos un estudio que trataba de comparar la situación del voluntariado corporativo en Latinoamérica y España. En aquel momento sí se apreciaban diferencias significativas entre cómo se gestionaban estos programas a uno y otro lado del Atlántico. Por ejemplo, en los focos sociales o en el enfoque de impacto en el negocio. El voluntariado corporativo en España estaba en plena ebullición, gracias a la celebración en el 2011 del año europeo del voluntariado. Esa ebullición claramente se ha trasladado a América Latina, siendo Perú uno de los buques insignia.

Los temas de debate que se plantean en estudios y congresos en España

actualmente son similares a los que se abordan en el estudio, muestra de que estamos muy próximos y de que vamos a confluir en breve. En todo caso, sí se perciben diferencias, como no podía ser de otra forma.

A modo de ejemplo, en Perú, el voluntariado corporativo es un fenómeno en el que claramente destacan las mujeres, con una mayoría abrumadora, mientras que en España y resto de Europa, si bien hay más mujeres que hombres en los programas de voluntariado corporativo, la proporción está mucho más equilibrada.

También hay diferencias en cuanto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible por los cuales se decantan las empresas. Mientras que en Perú destacan los focos de educación (ODS 4) y salud (ODS 3), en España son los ODS 5, Igualdad de Género y el ODS 8, trabajo decente y desarrollo económico, los más presentes en las memorias de responsabilidad social de las empresas.

Para cerrar esta reflexión, me parece oportuno compartir las principales conclusiones de un informe reciente de Voluntare en el que se anticipaban las principales tendencias que se van a dar en los programas de voluntariado corporativo en la próxima década. En concreto, los temas sobre los que girará en voluntariado corporativo en los próximos años son:

1. Creciente alineación de los programas de voluntariado hacia objetivos de negocio de las empresas, aportando un mayor valor estratégico e impacto en la compañía.
2. Relaciones más estables y de alianza entre ONG y empresas.

3. Mayor vinculación de clientes y consumidores en los programas de voluntariado corporativo.
4. Creciente apoyo de organismos públicos en la promoción del voluntariado corporativo y en la apertura a la participación de voluntarios corporativos en programas sociales públicos.
5. Alineación de los programas de voluntariado corporativo a los ODS.
6. Profesionalización de la gestión de los programas de voluntariado corporativo.
7. Mayor participación de los empleados en la gestión de los programas.
8. Programas de voluntariado donde se cuida al máximo la experiencia del voluntario y se diseñan de forma que cada vez tengan un rol más activo.
9. Aumento del uso de las TICs como herramienta que aumente la eficiencia, la flexibilidad y el impacto de los programas.
10. Empresas con capacidad y experiencia suficiente para “customizar” sus propias causas, con el fin de aportar el mayor valor añadido a la sociedad.

Como se puede observar, son temas de los que se hablan ya tanto en Perú como en España y Europa, lo que es un indicador de la confluencia en la madurez del voluntariado corporativo, fenómeno que tiene mucho recorrido aún y que va a terminar siendo eje de la participación de las empresas en la resolución de los problemas sociales y medioambientales de su entorno.



Referencias

10

Ban Ki-Moon (2015). *Discurso del Secretario General de las Naciones Unidas en el Día Internacional del Voluntariado*, el 05 de diciembre de 2015, Nueva York.

Centro de Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2017). *Estudio de bienestar y políticas de juventud en el Perú*. Informe del Proyecto OCDE-UE Inclusión juvenil, París, Francia. Recuperado de: http://www.oecd.org/dev/inclusivesocietiesanddevelopment/Youth%20Well-being_Peru_final.pdf

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2015). *Peru 2021: País OCDE*. Recuperado de: http://www.rree.gob.pe/Documents/2017/OCDE_2021.pdf

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá: McGraw-Hill.

Climate Focus (2016). *Green Climate Fund and the Paris Agreement*. Amsterdam: Autor. Recuperado de: http://www.climatefocus.com/sites/default/files/GCF%20and%20Paris%20Brief%202016.new_.pdf

Cuesta, A. (2010) *La gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Ediciones ECOE.

Cújar, A., Ramos, C., Hernández, H., & López, J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Generales*, 29, 350-355.

Cusamayta, G. (2010) Entrevista a la Doctora Paula Samper. Fundación Pro Bono: una Alternativa Social al Servicio Legal del Abogado. *Derecho & Sociedad*, (34), 313-314.

Decreto Supremo N° 004-2017MIMP (2017) Ley que modifica la Ley N° 28238 Ley General del Voluntariado y Optimiza el procedimiento de Inscripción, Consejo de Ministros, Lima, Perú.

Deloitte (2017). *The 2017 Deloitte Millennial Survey Apprehensive millennials: seeking stability and opportunities in an uncertain world*. New York: Autor. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/about-deloitte/Encuesta-Millennial-2017.pdf>

Gobierno del Perú (s.f). *Informe Nacional Voluntario sobre la implementación de la para el Desarrollo Sostenible*. Lima: CEPLAN. Recuperado de: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/15856Peru.pdf>

Ley 28238 (2004). Ley General de Voluntariado. Congreso de la República, Lima, Perú.

Ley 29094 (2007). Ley que modifica los artículos 1º, 2º, 4º, 5º, 6º, 8º, 14º Y 19º; y adiciona el artículo 3º-A a la Ley n° 28238, Ley General del Voluntariado. Congreso de la República, Lima, Perú.

- Merco (2018). Las 100 empresas y los 100 líderes con mejor reputación en el Perú 2017. Recuperado de: <http://www.merco.info/pe/ranking-merco-empresas>.
- Misión Naciones Unidas (2014). *Informe Análisis de la implementación de la Gestión de Riesgos de Desastres en el Perú*. Lima: PNUD et al. Tomado de <http://onu.org.pe/wp-content/uploads/2014/08/An%C3%A1lisis-de-la-implementaci%C3%B3n-de-la-Gesti%C3%B3n-del-Riesgo-de-Desastres-en-el-Per%C3%BA.pdf>.
- Naciones Unidas (2015). Resolución A/69/700, Artículo 131. El camino hacia la dignidad para el 2030. Acabar con la pobreza y transformar vidas protegiendo el planeta. Nueva York.
- Naciones Unidas (2002). Asamblea de las Naciones Unidas AG 2002 (A/RES/56/38). New York.
- Observatorio de Voluntariado Corporativo (2015). *Informe 2015 Voluntariado Corporativo en Iberoamérica*. Madrid: Autor. Recuperado de: http://www.observatoriovc.org/wp-content/uploads/VOL-CORP-2015_est%C3%A1ndar.pdf
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (s.f.). *Programa País OCDE-Perú Resúmenes ejecutivos y principales recomendaciones*. Paris: Autor. Recuperado de http://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2016/PueblosAndinosEcologia/files/1_programa_pais_ocde-peru.pdf
- Organización de las Naciones Unidas. (2018). *La Agenda de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/la-agenda-de-desarrollo-sostenible/>.
- Organización de las Naciones Unidas (2015). *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado de: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>.
- Pajo, K., & Lee, L. (2011). Corporate-sponsored volunteering: A work design perspective. *Journal of Business Ethics*, 99(3), 467-482.
- Porter, M.E., & Kramer, M.R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review* January, 63-74.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2018). *Soporte al sector privado peruano para promover su participación como socio estratégico en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Lima: Autor.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Latinoamérica. (2018). *Nuestro enfoque*. Nueva York: Autor. Recuperado de: <http://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/ourwork/democratic-governance/nuestro-enfoque.html>. Consulta: 7 de Mayo 2018.
- Red Soy Voluntario. (2018). *Dónde Estamos*. Recuperado de: <https://www.soyvoluntario.pe/blank-1>.

- Riordan, P. (2016). *Global Ethics and Global Common Goods*. New York: Bloomberg Academics.
- Sacasa, M.C. (2017). La Agenda 2030: Una misión compartida para un tiempo de cambio. En *Perú 2021 & EY Perú: Encontrando valor en la transformación Objetivos y oportunidades en el desarrollo sostenible del Perú* (p. 10), Lima: Autores.
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75.
- Scott, R. (2015). Another Data Point for Performance Reviews: Employee Volunteering Recuperado de: <https://www.forbes.com/sites/causeintegration/2015/02/04/another-data-point-for-performance-reviews-corporate-volunteerism/#38ea484c3032>
- Tovar, N., & García, I. (1999). Género y voluntariado. *Revista de Estudios de Juventud*, 45(1999), 143-150.
- United Nations Fund for Population Activities (2003) El enfoque basado en Derechos Humanos. Recuperado de: <http://www.unfpa.org/es/el-enfoque-basado-en-los-derechos-humanos>.
- UN Global Compact, & Accenture Strategy CEO (2016). *The UN Global Compact-Accenture Strategy CEO Study 2016 Agenda 2030: A Window of Opportunity*. Nueva York: UN Global Compact.
- United Nations (2013). *Plan of Action on Disaster Risk Reduction for Resilience*. New York: Autor.
- UN Volunteers (s.f.). Volunteering for the sustainable development goals. Recuperado de: <https://www.unv.org/sites/default/files/Volunteering%20for%20the%20SDGs.pdf>
- Voluntare (2013). *Desarrollo de competencias y habilidades a través del voluntariado corporativo*. Madrid: Autor.
- Voluntarios ONU Perú (2017). Memoria Empresas que Inspiran 2016 - 2017. Documento interno de trabajo. Lima, Perú.
- Voluntarios ONU (2015). Generar capital humano y desarrollo a través del voluntariado corporativo. Recuperado de <https://www.unv.org/es/news/generar-capital-humano-y-desarrollo-trav%C3%A9s-delvoluntariado-corporativo> (Revisado: 22/12/2017)
- Voluntarios ONU (2011). *1er Informe del Estado de Voluntariado en el Mundo*. Bonn: Autor.
- World Business Council for Sustainable Development (2016). *Guía para CEOs Sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. New York: World Business Council for Sustainable Development et al.



Glosario



Alianzas estratégicas: Entendida como un acuerdo de colaboración voluntaria entre dos o más partes y todos los participantes están de acuerdo en trabajar en conjunto para lograr un objetivo común. Los socios comúnmente comparten riesgos, responsabilidades, recursos, competencias y los beneficios resultantes. La implicación general de la palabra “estrategia” es a largo plazo, es decir, puede ser un acuerdo que abarque varios aspectos del trabajo de para sacar adelante el programa de VC.

Alinear una estrategia de Voluntariado Corporativo: A desarrollar el programa de VC de manera que contribuya a los objetivos de las estrategias empresariales y que se cuente con evidencia de ello.

Cadena de valor: Proceso por el cual un producto o servicio llega a la instancia del consumo. Se trata de la

relación entre proveedores, canales y consumidores.⁷

Campañas: Entendido como las actividades de donación a poblaciones en distintas ocasiones como por ejemplo, navidad, inicio del año escolar, desastres, etc.

Core del negocio: Actividad principal de la empresa. Se trata del corazón o alma del negocio. Las acciones de responsabilidad social necesariamente deben articularse de manera que marquen una convergencia con ella, para que el aporte de la organización sea congruente con lo que cada empresa sabe hacer⁸

7 Guía de Voluntariado Corporativo. Web: <http://www.fundacionbersa.org.ar/archivos/noticia/pdf/guia-de-voluntariado-corporativo-selection.pdf>

8 Guía de Voluntariado Corporativo. Web: <http://www.fundacionbersa.org.ar/archivos/noticia/pdf/guia-de-voluntariado-corporativo-selection.pdf>



Indicador: Herramienta de gestión que permite cuantificar, en un seguimiento preciso, el cumplimiento de los objetivos estratégicos. También permite visualizar los resultados, esperados o no, para poder aplicar sobre ellos acciones correctivas⁹.

Materialidad: A desarrollar el programa de VC de manera que contribuya a los objetivos de las estrategias empresariales y que se cuente con evidencia de ello.¹⁰

Probono: Entendido como el trabajo voluntario especializado sin remuneración alguna para el bien común.

Profesionalizar un voluntariado: Entendido como dar carácter de profesión a una actividad; es decir,

que se aprovechen las competencias profesionales de los colaboradores dentro de los programas de voluntariado en favor de asuntos de interés social.

Proyectos sociales: Entendido como voluntariados de larga duración, iniciativa surge de los empleados en conjunto con la empresa¹¹.

Voluntariado One shot: Voluntariado con duración de un día o mediodía. Si bien tiene corta duración, es necesario que sea planificada. “En muchas ocasiones este tipo de jornadas se convierte en un primer acercamiento a la organización de la sociedad civil (OSC), operando como prueba piloto para evaluar el trabajo empresa-OSC.”¹²

9 Guía de Voluntariado Corporativo. Web: <http://www.fundacionbersa.org.ar/archivos/noticia/pdf/guia-de-voluntariado-corporativo-seleccion.pdf>

10 Global Reporting Initiative Definición de materialidad. Web: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/DefiningMateriality-Spanish.PDF>

11 Guía de Voluntariado Corporativo. Web: <http://www.fundacionbersa.org.ar/archivos/noticia/pdf/guia-de-voluntariado-corporativo-seleccion.pdf>

12 Guía de Voluntariado Corporativo. Web: <http://www.fundacionbersa.org.ar/archivos/noticia/pdf/guia-de-voluntariado-corporativo-seleccion.pdf>



El *1er Informe del Estado del Voluntariado Corporativos en el Perú* es la investigación impulsada por la plataforma de voluntariado corporativo Empresas que Inspiran, PNUD y CENTRUM PUCP, que presenta el panorama del voluntariado corporativo en el país en el año 2017 desde la experiencia de las 40 mejores empresas en el Perú según el *Ranking de Merco 2017*.

La investigación tiene como propósito mostrar evidencias de la contribución del voluntariado corporativo, así como los avances y las oportunidades de mejora en relación con los retos que representa el paradigma del desarrollo sostenible. Es una primera aproximación sobre el valor que los programas de voluntariado corporativo generan en la vida de los voluntarios y voluntarias corporativos, en la gestión sostenible de las empresas y en el desarrollo sostenible de las comunidades del país que fueron objeto de sus intervenciones.

Empresas que Inspiran está conformada por el Banco de Crédito (BCP), Fundación Telefónica del Perú, Cálidda Gas Natural de Lima y Callao, y Red de Energía del Perú (ISA REP) y está facilitada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Código de
barras

Empresas que Inspiran:



Al servicio
de las personas
y las naciones.