

# INFORME SOBRE TENDENCIAS E INNOVACIÓN EN EL **VOLUNTARIADO CORPORATIVO**

---

Diciembre 2017





## INFORME SOBRE TENDENCIAS E INNOVACIÓN EN EL **VOLUNTARIADO CORPORATIVO**

Diciembre 2017



*El presente documento se encuentra protegido bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. El contenido del informe puede ser reutilizado y divulgado por cualquier medio siempre y cuando se cite la fuente (Voluntare - [www.voluntare.org](http://www.voluntare.org)) y se indique si se han realizado cambios sobre el documento original. No está permitido el uso de cualquier información recogida en este informe para fines comerciales.*

**Presente edición:** Valencia (España) · Diciembre 2017

**Coordinación:** Voluntare ([www.voluntare.org](http://www.voluntare.org))

**Diseño y maquetación:** Selenus ([www.selenus.es](http://www.selenus.es))

# ÍNDICE

¿Hacia dónde evoluciona el Voluntariado Corporativo? .....	4
¿Qué nos dicen los expertos? .....	6
1/ ¿Qué tres características crees que tienen los programas de voluntariado corporativo más innovadores que se están desarrollando en tu país u otros países? .....	8
2/ ¿Qué dos cuestiones crees que se han quedado obsoletas o que ya no suelen ocurrir en el voluntariado corporativo durante los últimos 10 años? .....	10
3/ ¿Podrías indicarnos tres tendencias que se darán en el voluntariado corporativo en los próximos 10 años? .....	12
4/ ¿Puedes indicarnos tres claves para maximizar el impacto social del voluntariado corporativo? .....	14
5/ ¿Cuáles son los tres principales retos a los que se tiene que enfrentar el voluntariado corporativo en los próximos 5 años? .....	16
Fuentes secundarias .....	18
¿Y cuáles serían las claves según el estudio para lograr una adecuada estrategia de voluntariado corporativo? .....	22
Movilización y participación en programas de voluntariado corporativo .....	23
ANEXO .....	26

Hace ya años que el voluntariado corporativo está consolidado en todo el mundo, siguiendo un proceso que ha evolucionado a distintos ritmos, con algunos hitos relevantes como el **Año Europeo del Voluntariado** en 2011, que impulsó notablemente este fenómeno social en Europa. A fecha de hoy, se puede afirmar que el voluntariado corporativo está implantado y con perspectivas de crecimiento muy importantes.



## ¿Hacia dónde evoluciona el Voluntariado Corporativo?

Para tratar de responder a esta cuestión, Voluntare ha puesto en marcha un área de innovación cuyo fin es tratar de analizar cuáles son las principales tendencias y hacia dónde evoluciona el voluntariado corporativo. Una información de gran valor para aquellas organizaciones que necesitan tomar decisiones estratégicas sobre sus programas de voluntariado corporativo.

El primer producto generado por dicho área es el presente **Informe sobre tendencias e innovación en el voluntariado corporativo**, para cuya elaboración se han utilizado dos tipos de fuentes de información:

» **Primarias:** un cuestionario remitido a 14 reconocidos expertos en voluntariado de todo el mundo.

» **Secundarias:** estudios e informes sobre voluntariado corporativo con procedencias geográfica diversas (Iberoamérica, Estados Unidos, Canadá, Europa y Australia) que reflejan una realidad global. A través de ellos trataremos de contrastar la información obtenida a través de los expertos.

Con la combinación de ambas fuentes de información se irán definiendo una serie de líneas de tendencia que serán analizadas de forma periódica por el departamento de Voluntare con el fin de seguir de cerca la evolución del voluntariado corporativo.



El presente informe es una herramienta de gran valor para aquellas organizaciones que necesitan tomar decisiones estratégicas sobre sus programas de voluntariado corporativo.

# ¿Qué nos dicen los expertos?



Un elemento fundamental para determinar hacia dónde evoluciona el voluntariado corporativo y qué se considera un programa de voluntariado innovador pasa por identificar organizaciones clave en su desarrollo pasado, presente y futuro, y plantearles estas cuestiones.

Se trata tanto de organizaciones públicas como Naciones Unidas, redes de voluntariado como IAVE, el Centro Europeo de Voluntariado, IMPACT2030 o la propia Voluntare, expertos académicos como Bea Boccalandro o empresas con programas de voluntariado corporativo referentes como Telefónica, IBM o KPMG. En concreto, las organizaciones consultadas han sido las siguientes:

IMPACT | 2030



POINTS OF LIGHT



VERAWORKS



ÖNKÉNTES KÖZPONT ALAPÍTVÁNY



Telefónica FUNDACIÓN



PYXERA GLOBAL

KPMG

BUSINESS IN THE COMMUNITY

VOLUNTEER BÉNÉVOLES CANADA

VOLUNTARIOS ONU

A todas ellas se les ha invitado a reflexionar sobre cinco cuestiones que nos permiten obtener una radiografía de la situación actual y futura del voluntariado corporativo:

Gracias a sus reflexiones e ideas, combinadas con las que se han obtenido de las fuentes secundarias, podemos imaginar cómo será el voluntariado corporativo del futuro y utilizarlo como brújula a la hora de revisar nuestras estrategias.

- » Características de programas innovadores.
- » Aspectos que se estén quedando obsoletos en estos programas.
- » Tendencias para los próximos 10 años.
- » Claves para maximizar el impacto que genera el voluntariado corporativo.
- » Retos a los que nos vamos a enfrentar durante los próximos cinco años.

A continuación analizamos las principales conclusiones de los expertos de forma agrupada, aportando algunas reflexiones que nos ayuden a alcanzar nuestro objetivo:

1/

## ¿Qué tres características crees que tienen los programas de voluntariado corporativo más innovadores que se están desarrollando en tu país u otros países?

Ante esta cuestión, los expertos coinciden en que los programas de voluntariado corporativo más innovadores son aquellos que están alineados perfectamente con el negocio y que además contemplan el voluntariado como una herramienta de gestión de personas.

También hay coincidencia a la hora de destacar aspectos como la alta involucración de los empleados o los programas de voluntariado que buscan la colaboración con otras empresas, con un alto nivel de utilización de las TICS y que logran un alto impacto social.

Por otro lado, nos parece relevante añadir otras iniciativas que aportan perspectiva, pese a no ser mayoritarias, a la radiografía del voluntariado corporativo del futuro. Un buen ejemplo es la idea de lo que Bea Boccalandro llama "Job Purposing", esto es, programas de voluntariado donde los empleados llevan a cabo sus acciones solidarias mientras desarrollan su trabajo de forma habitual. Un ejemplo lo encontramos en el Call Center de LinkedIn en Reino Unido, cuyos voluntarios hacen llamadas de agradecimiento a socios de ONG cuando el nivel de llamadas en su empresa es bajo. O en la iniciativa Tata Consultancy Service, que a través del programa 'CSR Champions' y la ayuda del departamento de RSC, promueve actividades alineadas a la estrategia involucran activamente a toda la plantilla.

Se pretende de este modo crear "empleados activistas" que, más allá de facilitar su participación en actividades de voluntariado, se les ayude a convertirse en líderes y agentes de cambio en su entorno más cercano. Para ello es clave empoderar a nuestros empleados voluntarios. Las empresas con programas innovadores buscan,

a través de la creatividad, otras formas de conseguir que los empleados se involucren en estos programas y que puedan evolucionar hacia ese concepto de "empleado activista", ofreciendo experiencias y habilidades únicas e implicándoles de una forma más amplia en la sostenibilidad de la compañía.

Otro tipo de programas innovadores son aquellos que "customizan" sus propias causas, buscando alinear al máximo aquello que como empresa y empleados pueden aportar a la sociedad. Un ejemplo sería el programa **Be Fearless be Kind** de Hasbro, que promueve que los niños empaticen con lo diferente, adopten actitudes más inclusivas y apoyen a los compañeros "diferentes" o con dificultades.

Nos parecía también relevante el concepto de inversión en la comunidad "multi-faceted", que contempla el voluntariado no como algo aislado dentro de la estrategia de sostenibilidad o de inversión en la comunidad, sino como una pieza más de dicha estrategia, perfectamente alineada con otros elementos. En Estados Unidos, el 43% de las empresas más preocupadas por sus comunidades tienen esta visión global de estrategia. Del mismo modo, el voluntariado se contempla especialmente como un elemento que, más allá del impacto en la gestión de las personas, pueda aportar valor en otras perspectivas de negocio, afrontando nuevos retos comerciales para, por ejemplo, conseguir una radiografía más certera de lo que piensan clientes o consumidores. La colaboración y coordinación entre otros partners es fundamental. Por dicho motivo, debemos promover la inclusión del voluntariado corporativo en las estrategias de desarrollo económico local, creando este tipo de sinergias.

“

En Estados Unidos, el 43% de las empresas más preocupadas por sus comunidades tienen una visión "multi-faceted" del voluntariado, al que consideran una pieza más de su estrategia.



**Gráfico 1/** Respuestas con mayor frecuencia a la cuestión sobre las características de un programa de voluntariado corporativo innovador



# 2/

## ¿Qué dos cuestiones crees que se han quedado obsoletas o que ya no suelen ocurrir en el voluntariado corporativo durante los últimos 10 años?

Desde la perspectiva contraria, nos interesaba identificar qué aspectos se consideraban obsoletos o que iban a ser menos frecuentes a lo largo de los próximos 10 años. En este sentido, la mayor coincidencia recae en aquellos programas de voluntariado corporativo enfocados exclusivamente al impacto en el negocio, dejando a un lado la vertiente social. Escaso porvenir se augura también a los programas de voluntariado asistenciales (sin un aporte de valor añadido real para las entidades sociales) y a las iniciativas con acciones puntuales o esporádicas.

Casi la totalidad de los expertos coinciden en el hecho de que ya hemos superado el concepto de voluntariado como algo bonito que hacen algunas empresas con sus empleados. En la actualidad es una necesidad estratégica y una exigencia de diversos grupos de interés, especialmente de los empleados, y de forma más intensa, de los más jóvenes.

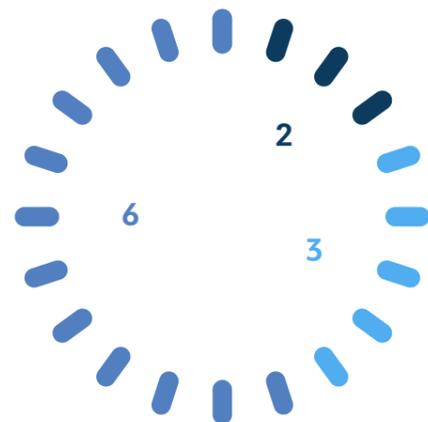
Otras reflexiones de los expertos apuntan a superar la creencia de que el voluntariado deber ser 100% altruista. En su opinión, se trata de un fenómeno socialmente aceptado que no sólo es perfectamente lícito, sino necesario para generar otros impactos en el propio negocio.

Del mismo modo, también se considera superado el efecto contrario, es decir, programas de voluntariado que sólo son marketing social con un limitadísimo impacto social. Estos programas pierden rápidamente su credibilidad entre los propios empleados y la sociedad, con el riesgo que ello conlleva. Hoy en día, los empleados esperan iniciativas con una visión a largo plazo y con sentido de servicio a la sociedad, especialmente por parte de las generaciones más jóvenes, como la de los Millennials, que exigen que las acciones en las que se implican realmente cambien realidades sociales.

### Gráfico 2/

Respuestas con mayor frecuencia a la cuestión sobre la obsolescencia de los programas de voluntariado corporativo

- Voluntariado muy puntual
- Iniciativas básicamente asistenciales
- Voluntariado que solo busca impacto en negocio



“Según los expertos, hemos superado el concepto de voluntariado como algo bonito que hacen algunas empresas con sus empleados. Ahora es una necesidad estratégica y una exigencia de diversos grupos de interés.”

# 3/

## ¿Podrías indicarnos tres tendencias que se darán en el voluntariado corporativo en los próximos 10 años?

Tratando de identificar y concretar las principales tendencias en el voluntariado corporativo para la próxima década, los expertos coinciden en que el voluntariado es un elemento clave de la estrategia de gestión de empleados (política de recursos humanos) y de la búsqueda del mayor impacto social. La combinación de ambas tendencias marcaría el éxito de los programas de voluntariado de la próxima década.

Para ello, los expertos también visibilizan un mayor uso de las TICS en dichos programas. Un ejemplo es la estrategia de Naciones Unidas para promover la participación de voluntarios corporativos en su portal de voluntariado on line, así como la colaboración entre empresas para maximizar ese impacto social y en el negocio. Coinciden a la hora de forjar una estrecha relación entre el voluntariado y la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), materializada en iniciativas como IMPACT2030.

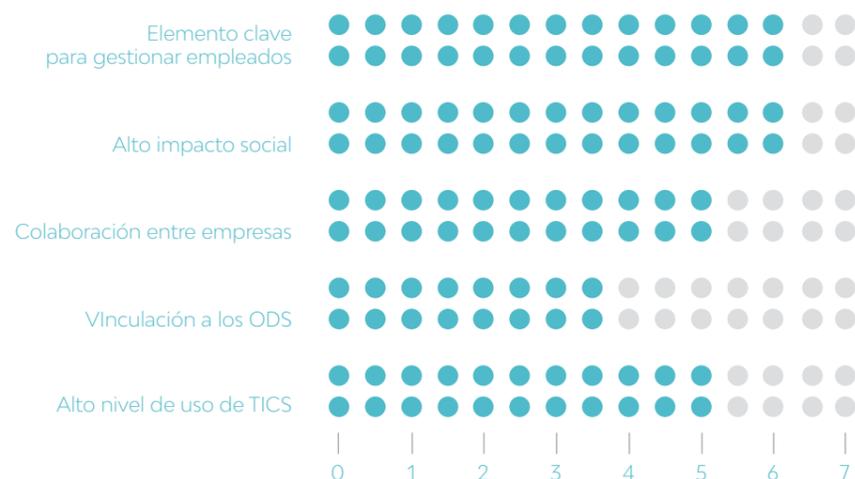
Otra tendencia señalada por los expertos son los programas de voluntariado que están concebidos para que los voluntarios puedan tener su propia "carrera" o evolución a la hora de des-

empeñar esta labor. De esta forma, una persona que comienza a hacer voluntariado en la empresa podrá evolucionar hacia ese concepto de agente de cambio o "empleado activista" que citábamos anteriormente.

Tal y como se observa el gráfico 3, los expertos destacan así mismo el uso de herramientas como el Big Data para ayudar en la gestión y la estrategia de los programas de voluntariado corporativo. Además, se inclinan hacia la corriente de integración del voluntariado como un eslabón más de la estrategia de sostenibilidad, perfectamente acoplado con el resto de herramientas, ayudando a generar un notable impacto en las comunidades a largo plazo.

Como última tendencia, se hace mención al apoyo que el sector público va a prestar a empresas y ONG para la promoción del voluntariado corporativo. A modo de ejemplo, recuerdan los expertos que el gobierno del Reino Unido tiene previsto implantar una norma que obligará a determinado tipo de empresas a ofrecer tres días de voluntariado al año a sus empleados.

**Gráfico 3/** Respuestas con mayor frecuencia a la cuestión sobre las tendencias del voluntariado corporativo innovador



Los expertos visibilizaban un mayor uso de las TICS en los programas de voluntariado, así como la colaboración entre empresas para maximizar el impacto en la sociedad y en el negocio.



# 4/

## ¿Puedes indicarnos tres claves para maximizar el impacto social del voluntariado corporativo?

El impacto social y en el negocio es un elemento clave en las estrategias de voluntariado corporativo actuales y futuras, por lo que se considera muy relevante el tratar de identificar las claves que maximizarían ese impacto. En ese sentido, los expertos hablan de establecer alianzas estratégicas con entidades sociales como un primer paso en esa dirección.

En segundo lugar, subrayan la necesidad de plasmar en sus estrategias que el principal objetivo es precisamente el de maximizar dicho impacto social (dicho impacto social y visibilizarlo). A partir de ahí aparecen otros factores como la formación de los voluntarios corporativos, el conocimiento de las necesidades sociales en las que trabajan, buscar ese impacto social desde lo que la empresa sabe hacer (alineado al negocio) a través de la colaboración entre empresas y de la medición del impacto real que se genera a través de sus programas de voluntariado.

Conviene señalar otras opiniones de expertos que ponen el énfasis en la persona voluntaria y en su capacidad de actuar de forma decidida y eficaz en la resolución de los retos sociales a los que se enfrenta. En este sentido la prepa-

ración de los voluntarios, como se aprecia en el gráfico 4, y su empoderamiento pasan a ser una cuestión clave.

También se destaca la necesidad de abordar el voluntariado corporativo no como un programa sino como un movimiento social más amplio. La premisa de partida es que un programa no deja de ser un mecanismo para conseguir algo, mientras que un movimiento social aspira a cambiar la cosas. De este modo, si somos capaces de ver, entender y diseñar nuestra estrategia de voluntariado bajo esa perspectiva, nuestro impacto será mucho mayor.

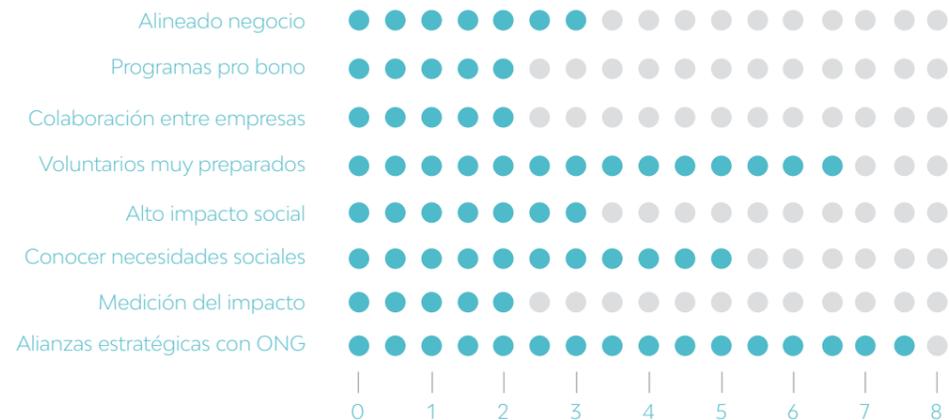
Así mismo, el voluntariado corporativo brinda una gran oportunidad para superar el tópico de un grupo de "favorecidos" que ayudan a un grupo de "desfavorecidos". Según los expertos, deberíamos desterrar el "ayudamos a los sin techo" para entender su situación, como algo que también nos afecta a nosotros, porque somos todos un único grupo, aunque a algunos les afecte de forma más trágica. Este cambio de mentalidad supone alterar una ecuación en la que unos ayudan a otros por un esquema en el que todos somos parte del problema y también parte de la solución.



El voluntariado corporativo brinda una gran oportunidad para superar el tópico de un grupo de "favorecidos" que ayudan a un grupo de "desfavorecidos". Todos somos parte del problema y también parte de la solución.

### Gráfico 4/

Respuestas con mayor frecuencia a la cuestión sobre la maximización del impacto de un programa de voluntariado corporativo



# 5/

## ¿Cuáles son los tres principales retos a los que se tiene que enfrentar el voluntariado corporativo en los próximos 5 años?

Por último, nos interesaba identificar cuáles iban a ser los retos a los que las empresas se iban a enfrentar a corto y medio plazo. En este sentido, los expertos recalcan que el principal reto es lograr realmente un impacto social visible y real, algo que también se considera clave para la próxima década.

No menos importante es el desafío que supone medir de una forma fiable el impacto que se genera, tanto social como en el propio negocio, la dificultad de colaborar con otras empresas en proyectos conjuntos, y otros aspectos como la profesionalización en la gestión de los programas de voluntariado corporativo y la de empoderar a las entidades sociales, es decir, lograr que estén preparadas para afrontar conjuntamente el reto que supone lograr ese impacto social compartido.

Otras ideas expuestas abordan el hecho de comprender mejor a los voluntarios a través de investigaciones más profundas y de conectar con áreas de conocimiento como las ciencias que, desde diversos puntos de vista, estudian el sistema nervioso del ser humano, así como su pertenencia o no a grupos sociales.

Su importancia reside de nuevo en el valor de la persona en sí, de los voluntario como indivi-

duos y de la necesidad de hacerles entender que pueden cambiar la realidad y que la realidad les cambiará a ellos mismos.

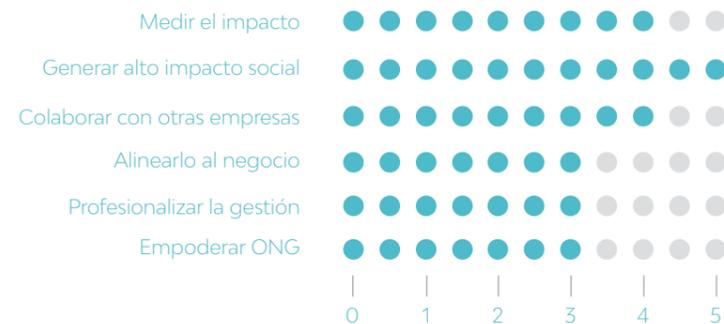
Otro gran reto es volver a generar confianza en la sociedad, especialmente después de una crisis que no solo ha sido económica, sino de valores y de credibilidad. El voluntariado corporativo puede ser una gran oportunidad para ello pero es más importante si cabe que los programas sean reales, creíbles y de alto impacto.

Desde un punto de vista más interno, se pone de manifiesto el hecho de que el voluntariado corporativo no sea percibido como un elemento estratégico, por lo que continuamente es necesario probar el valor que genera el voluntariado en la empresa, reclamando un aporte significativo en el negocio, que generará un aumento del peso en la compañía y mayores presupuestos que permitan seguir evolucionando.

Por último, los expertos identifican el reto de adaptar los programas y oportunidades de voluntariado a los nuevos entornos y formas laborales, como el teletrabajo o las fórmulas flexibles de trabajo, frente a los modelos más clásicos de 8 horas en una oficina.

### Gráfico 5/

Respuestas con mayor frecuencia a la cuestión sobre los retos del voluntariado corporativo



Necesitamos recuperar la confianza de la sociedad, especialmente después de una crisis que no solo ha sido económica, también de valores y de credibilidad. Por eso, los programas de voluntariado corporativo deben ser reales, creíbles y de alto impacto.

## FUENTES SECUNDARIAS

Con el objetivo de contrastar y completar la información obtenida a través de los expertos, tomando en cuenta la diversidad en la procedencia geográfica de los mismos, se han seleccionado varios estudios e informes de distintos países que nos hablan de la situación actual del voluntariado corporativo en sus ámbitos de actuación geográfica. Nos hemos centrado especialmente en aquellas fuentes de información que de algún modo nos permiten visibilizar tendencias, claves de éxito y retos del voluntariado corporativo, frente a otros focalizados en otras cuestiones.

Uno de los temas más estudiados en la actualidad es el efecto que genera el voluntariado corporativo en las nuevas generaciones de empleados, los Millennials. Ninguna otra generación de empleados ha llegado con unas expectativas y exigencias tan altas sobre sus empleadores acerca del comportamiento social que deben tener y de cómo desean sentirse identificados con las organizaciones en las que trabajan.

### Gráfico 6 /

Procedencia geográfica de los estudios analizados



Fuente: Elaboración propia.



**Todo lo que se considere superficial y artificial se termina volviendo en contra de las propias empresas y son los mismos empleados los que lo van a denunciar.**

Se trata de una generación que además de concienciada y sensibilizada, está muy informada y conectada a través de las redes sociales. Ahora más que nunca, si lo que se les plantea no es algo auténtico y real, lo van a saber y el efecto puede ser contraproducente. Por su parte, las empresas tienen en el voluntariado corporativo un aliado fabuloso para atraer y retener talento, aunque volvemos a insistir en el hecho de que estas estrategias de participación comunitaria deben ser reales y creíbles. Todo lo que se considere superficial y artificial se termina volviendo en contra de las propias empresas y son los mismos empleados los que lo van a denunciar.

Hoy más que nunca, es fundamental alinear objetivos de empresa, intereses de los empleados y necesidades sociales: esa es la clave y la única forma de tener programas de voluntariado corporativo realmente estratégicos y con una visión a largo plazo. Hasta hace no mucho se daba la paradoja en varios programas de voluntariado que la dimensión social no ha sido suficientemente relevante, por lo que nos hemos encontrado empleados que no se veían atraídos por el programa de voluntariado o empleados que no terminaban de considerar creíble ni con una utilidad real las actividades de voluntariado a las que les invitaban a participar. Hoy en día esto ya no es sostenible y es necesario encontrar el equilibrio entre las tres dimensiones. Esta visión era compartida por los expertos consultados a través de los cuestionarios.



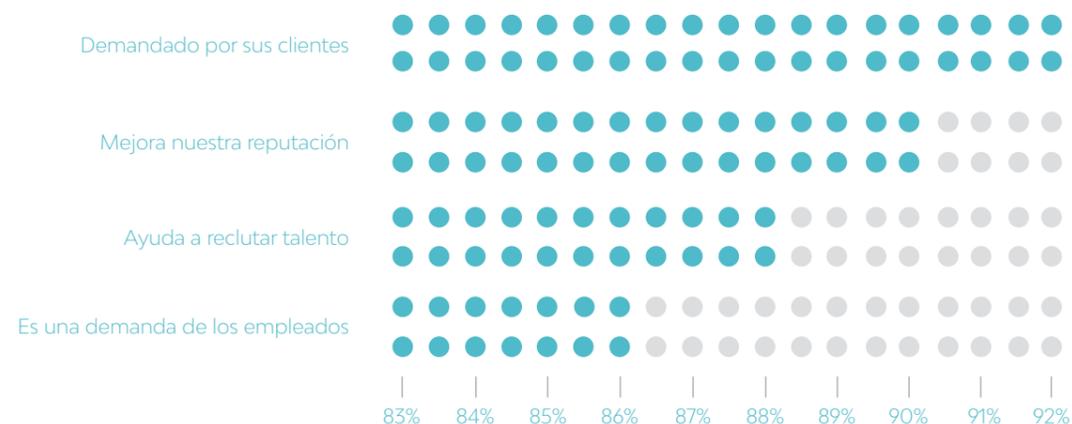
## FUENTES SECUNDARIAS

Haciendo ya referencia a las tendencias mostradas en algunos de los estudios, en [Snapshot 2015's Top 6 Trends, the New Corporate DNA](#) se identifican algunas de ellas en función de los resultados de los cuestionarios pasados a empresas estadounidenses durante el año 2013 y en el año 2015. Algunas de las corrientes más destacadas son:

- » Hay un aumento considerable del número de empresas que ofrecen programas de voluntariado corporativo a sus empleados, pasando de un 68% en 2013 a un 92% en 2015. El número de pymes con programas de voluntariado ya representa al 60% de las empresas encuestadas. Por tanto, el voluntariado sigue siendo creciendo de forma muy relevante.
- » Cada vez más empresas ofrecen oportunidades de voluntariado a lo largo de todo el año y no solo en épocas concretas (un 38% en 2013 frente a un 60% en 2015). Es decir, se consolidan los programas con una mayor presencia temporal frente a los de actividades concentradas en el tiempo, lo cual está alineado con la necesidad de buscar programas de voluntariado con el mayor impacto social posible, tal y como afirmaban los expertos.
- » Cada vez más empresas combinan sus programas de voluntariado con campañas de donación y recaudación de fondos entre sus empleados y se buscan sinergias entre estas campañas. Se trata de integrar el voluntariado en el marco de las estrategias de sostenibilidad e inversión en la comunidad y no como algo al margen y ajeno.
- » El estudio también afirma que cada vez más empresas ofrecen oportunidades de voluntariado internacional a sus empleados.

### Gráfico 7 /

Principales impactos internos de un programa de ciudadanía corporativa y de participación social de los empleados



- » Respecto a la gestión de la comunicación interna, en el año 2013 un 28% de las empresas encuestadas permitían a sus empleados subir fotos o testimonios acerca de sus actividades en redes sociales. Ese porcentaje casi se duplica en 2015 (51%) al considerarlo una estrategia necesaria para involucrar a más empleados. Esta tendencia se va a extender en la medida en que más millennials entren a trabajar en la compañía, por lo que los responsables de voluntariado deberían sacar el máximo partido.
- » ¿Qué pasa con las ONG? Según el estudio, en 2013 una gran cantidad de ONG indicaban que se sentían obligadas de algún modo a "usar" voluntarios corporativos para mantener sus alianzas con empresas. En 2015 ese porcentaje se reduce y cada vez son más las ONG que consideran que los voluntarios corporativos generan valor por sí mismos. En todo caso, sigue siendo un porcentaje relativamente reducido, por lo que claramente se identifica como barrera. Tal y como prevén los expertos, el establecimiento de alianzas a medio y largo plazo entre empresas y ONG ayudará a que estas últimas vean un mayor valor a este tipo de voluntariado.
- » Respecto a cuáles eran los principales impactos internos de los programas de ciudadanía corporativa y de participación social de sus empleados, el 92% de las empresas afirma que es algo demandado por sus clientes, el 88% dice que les ayudaba a reclutar talento, el 86% reconoce que es algo que sus propios empleados les estaban demandando y el 90% asegura que resulta muy positivo para su reputación.





## MOVILIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN EN PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Vistas las opiniones de los expertos y algunos de los datos analizados, sin duda uno de los grandes retos a los que se enfrentan las empresas a la hora de consolidar sus programas de voluntariado corporativo es la capacidad de movilizar a los empleados. Se ha hablado mucho al respecto, sobre todo en lo referido a la participación en este tipo de programas por primera vez. Sin embargo, se ha analizado en menor medida cuáles son las motivaciones para que los empleados continúen desarrollando su faceta como voluntarios una vez que lo han probado.

El estudio diferencia también entre el perfil de los voluntarios, diferenciando entre menores de 25 años y entre 45 y 55 años. En este sentido, destaca el mayor valor que los jóvenes dan a las oportunidades de voluntariado que les permitan usar sus competencias (66% frente al 45% de la franja 45-55 años), así como el poder hacer voluntariado con su equipo o compañeros de trabajo (64% frente al 42%).

### ¿Y cuáles serían las claves según el estudio para lograr una adecuada estrategia de voluntariado corporativo?

- 1/ Proyectos de voluntariado corporativo patrocinados o financiados por la empresa, lo que los expertos identifican como "customizar" sus propias causas.
- 2/ Oportunidades de voluntariado en equipo, como un elemento clave para que el voluntariado ayude a gestionar personas.
- 3/ Programas de voluntariado con menos ONG pero con relaciones más estrechas y profundas: promoción de alianzas a medio y largo plazo entre ONG y empresas.
- 4/ Programas de voluntariado en los que hay una parte de tiempo laboral a disposición de los empleados.
- 5/ Puesta en marcha de programas de voluntariado basados en habilidades y probo, que generan un mayor impacto social que programas más asistenciales.
- 6/ Vinculación cada vez más estrecha entre programas de voluntariado y planes de desarrollo profesional (desarrollo de competencias de liderazgo), de nuevo vinculando voluntariado corporativo y RRHH.
- 7/ Programas de voluntariado en los que se facilita que voluntarios apoyen a ONG como parte de sus órganos de gobierno, lo que les permite aumentar el desempeño social de la ONG y mejorar las habilidades de gestión de los voluntarios.
- 8/ Grandes esfuerzos para medir el retorno de la inversión de los programas de voluntariado. Este es un punto muy importante para los expertos, que señalan la importancia de medir el impacto del voluntariado.
- 9/ Poner en marcha sistemas de reconocimiento a los empleados que se involucran en estos programas.
- 10/ Se percibe un cambio de modelo de gestión de programas de voluntariado corporativo, pasando de modelos Top-Down a modelos más participativos y con una mayor apropiación por parte de los empleados. Este es un aspecto clave: empleados que se "apropian" del programa y lo hacen suyo, como una forma de aumentar considerablemente su involucración.

Tampoco se ha profundizado en las causas por las cuales los empleados voluntarios dejan de participar. Un estudio llevado a cabo en Australia en 2013, llamado [Corporate volunteering: Connecting People, Participation & Performance](#), analizaban a más de 4.000 empleados para abordar estas dos cuestiones. Según el estudio, las dos principales causas que hacen que nuestros voluntarios repitan son sentir que lo que hacen es útil (90%) y provocar cambios reales en las comunidades en las que actúan (88%). Es decir, los voluntarios valoran por encima de todo sentir que lo que hacen sirve de ayuda y que tiene un impacto social. Esto es especialmente relevante con las nuevas generaciones de empleados.



La tendencia es que cada vez haya menos empleados participando en los programas de voluntariado corporativo pero su dedicación en horas sea mucho mayor.



Respecto a cuáles son las motivaciones para dejar de hacer voluntariado, sobresale especialmente la posibilidad de disponer de menos tiempo (es especialmente importante para la franja de edad de 45 a 55 años) o cambiar a un nuevo rol o departamento en la empresa que supone asumir nuevas tareas (especialmente para la franja de 25 a 35 años).

Otro informe clave para analizar la evolución del voluntariado corporativo es el del [Informe 2015 voluntariado corporativo en Iberoamérica](#), del Observatorio del Voluntariado Corporativo, y el apoyo de Voluntare, con un ámbito geográfico de España y América Latina. En dicho informe se destaca especialmente dos datos. Por un lado, se percibe una reducción en los porcentajes de participación de los empleados (el número de empresas con niveles de participación por debajo del 10% ha crecido de forma relevante desde el 2013 hasta el 2015). Sin embargo, si se analiza la evolución de la cantidad de horas de dedicación de los voluntarios se

puede observar que el número de empleados que dedican más de 10 horas de voluntariado al año ha pasado de un 11,5% en el año 2013 hasta un 33% en 2015.

Por tanto, analizando los datos de forma conjunta, se puede identificar una tendencia en la que hay menos empleados participando en los programas de voluntariado. Sin embargo, la cantidad de horas dedicada es significativamente mayor. Esta realidad se puede interpretar como una maduración de los programas de voluntariado, donde se reducen las actividades puntuales (pero masivas) frente a los modelos de una mayor participación, en favor de un mayor impacto social.



Todo ello estaría alineado con las conclusiones del estudio de EEUU, que recoge que cada vez más empresas ofrecen oportunidades de voluntariado a lo largo de todo el año y no solo en épocas concretas. Se produce un incremento del número de horas y, por tanto, del impacto social y de la credibilidad del propio programa

por parte de los propios empleados y de otros grupos de interés. Dicho estudio también coincide con la opinión de los expertos que planteaban claramente esa búsqueda por aumentar el impacto social de los programas de voluntariado corporativo frente a modelos basados en actividades puntuales y masivas.

# 10/ CARACTERÍSTICAS DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO DE LA PRÓXIMA DÉCADA



- 1/ Mayor 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, con el voluntariado como uno de los grandes ejes de acción.
- 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 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- 6/ Profesionalización de la gestión de los programas de voluntariado corporativo.
- 7/ Mayor participación de los empleados en la gestión de los programas de voluntariado y en el diseño de soluciones sociales con las ONG.
- 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.

IMPACT 2030

International Association for Volunteer Effort

POINTS OF LIGHT

voluntare red de voluntariado corporativo

VERAWORKS

CEV European Volunteer Centre

ÖNKÉNTES KÖZPONT ALAPÍTVÁNY

IBM

Telefónica FUNDACIÓN

BUSINESS IN THE COMMUNITY

VOLUNTEER BÉNÉVOLES CANADA

PYXERA GLOBAL

VOLUNTARIOS ONU

## ANEXO I: Cuestionario enviado a los expertos

Voluntare, dentro de su objetivo de promover el voluntariado corporativo y que este sea cada vez de un mayor impacto, ha creado un área de innovación para tratar de conocer cuáles son las tendencias actuales y cómo será su evolución. Emitiremos un informe periódico que pueda ser de utilidad a empresas y ONG.

Como parte del informe, hemos identificado un grupo de organizaciones clave que pueden aportar una visión complementaria para lograr ese objetivo. Por ello, a través de esta encuesta nos gustaría conocer vuestra opinión para comprender las tendencias del voluntariado corporativo a nivel internacional, el estado de la innovación en el sector y las líneas de actuación que se están siguiendo para hacer frente a las diversas problemáticas sociales gracias a los trabajadores de las organizaciones.

No te llevará más de 5 minutos y será de gran utilidad la información que nos des:

1/ ¿Qué tres características crees que tienen los programas de voluntariado corporativo más innovadores que se están desarrollando en su país u otros países?

---

---

2/ ¿Qué dos cuestiones crees que se han quedado obsoletas o que ya no suelen ocurrir en el voluntariado corporativo durante los últimos 10 años?

---

---

3/ ¿Podrías indicarnos tres tendencias que se darán en el voluntariado corporativo en los próximos 10 años?

---

---

4/ ¿Puedes indicarnos 3 claves para maximizar el impacto social del voluntariado corporativo?

---

---

5/ ¿Cuáles son los 3 principales retos a los que se tiene que enfrentar el voluntariado corporativo en los próximos 5 años?

---

---





INFORME SOBRE  
TENDENCIAS E INNOVACIÓN  
EN EL **VOLUNTARIADO  
CORPORATIVO**

---

Diciembre 2017



[www.voluntare.org](http://www.voluntare.org)

[info@voluntare.org](mailto:info@voluntare.org)



@Voluntare



/voluntare



/in/voluntare

Socios directores de Voluntare:



Coordinador de Voluntare:



Voluntariado  
y Estrategia