GUÍA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO TRANSFORMADOR

2019

ANDI | MÁS PAÍS

Fundación ANDI

osmia

¿QUIÉNES HICIERON POSIBLE ESTA GUÍA?

La Fundación ANDI busca que el sector privado sea un actor fundamental en la construcción de un país incluyente y reconciliado.

Ofrece a las empresas el conocimiento práctico, la asesoría, el acompañamiento y las alianzas estratégicas que necesitan para resolver desafíos sociales como parte integral de su modelo de negocio.

Osmia es una consultora enfocada en innovación con propósito e impacto. Es una de las organizaciones pioneras en el asesoramiento y formación ejecutiva en voluntariado corporativo. Cuenta con 18 años de experiencia innovando en el tema, lo cual ha permitido el desarrollo de un conjunto de metodologías y herramientas que maximizan la generación de valor para las empresas, los colaboradores y la sociedad. Ha trabajado con más de 150 grandes empresas, principalmente en Colombia, España, México y Perú. Se especializan en el diseño e implementación de proyectos y programas estratégicos, innovadores, sostenibles y replicables.

DERECHOS DE AUTOR DE OSMIA.
PUBLICADO POR LA FUNDACIÓN ANDI, BAJO LICENCIA DEL AUTOR
2019

Sumario

GUÍA PARA DISEÑAR UN
PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO ESTRATÉGICO, INNOVADOR Y DE ALTO IMPACTO

1. CARTA ANDI 6

2. INTRODUCCIÓN
- **2.1** DEFINICIONES BÁSICAS 9
- **2.2** ANTECEDENTES 11
- **2.3** RETOS DE LOS PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO HOY 11

3. BASES PARA EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO
- **3.1** ECOSISTEMA 13
- **3.2** CARACTERÍSTICAS 15
- **3.3** FASES PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA 16
- **3.4** MODELO DE MADUREZ 16

4. PASO A PASO
- **4.1** PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 25
- **4.2** DISEÑO 37
- **4.3** IMPLEMENTACIÓN 47
- **4.4** EVALUACIÓN 56

5. CONCLUSIÓN 58

6. GLOSARIO 59

7. EJECICIOS

EJERCICIO 1:
MOTIVACIONES 66

EJERCICIO 2:
PROPUESTA DE VALOR 68

EJERCICIO 3:
DEFINICIÓN DE INDICADORES 68

EJERCICIO 4:
MODELO DE MADUREZ 1 69

EJERCICIO 5:
MODELO DE MADUREZ 2 70

EJERCICIO 6:
DISEÑO DE UNA INICIATIVA 71

8. ANEXOS

ANEXO 1:
ORGANIZACIONES PROMOTORAS DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO 73

ANEXO 2:
SUGERENCIAS PARA LAS REUNIONES CON DIRECTIVOS DE LAS ÁREAS CLAVE 75

ANEXO 3:
SUGERENCIAS PARA LA HERRAMIENTA CUANTITATIVA DE INVESTIGACIÓN EN COLABORADORES 75

ANEXO 4:
EJEMPLO DE BASE DE DATOS 76

ANEXO 5:
RUTA DE ACOMPAÑAMIENTO EN VOLUNTARIADO CORPORATIVO DE ANDI Y FUNDACIÓN ANDI 77

Carta guía
DE VOLUNTARIADO

Colombia es uno de los países más inequitativos del mundo y esto nos compete a todos. Las empresas no pueden ser competitivas ni prósperas en entornos insostenibles. Una sociedad más equitativa nos traerá mercados más amplios y estables, así como condiciones de competitividad para los negocios. El sector privado tiene una posición privilegiada para generar oportunidades que construyan un país más equitativo e inclusivo.

La ANDI y la Fundación ANDI promueven esta visión en la industria del país. Nuestro sueño es construir una sociedad más equitativa y para lograrlo hemos diseñado una estrategia que busca asesorar, acompañar y articular a las empresas en su gestión social. Nuestros objetivos generales son: liderar acciones y proyectos encaminados a la construcción de una sociedad más equitativa; generar herramientas y prestar servicios para que las empresas afiliadas puedan hacer inversión social pertinente, sostenible y de impacto; promover empresas con propósito, en las cuáles los temas sociales sean estratégicos para el negocio; y ser un ejemplo mundial de gremio comprometido con el desarrollo social.

Todo lo anterior adquiere mayor relevancia en el momento histórico que vive Colombia. El posconflicto es la oportunidad única que tenemos todos para repensar y rediseñar el país que queremos. Por esto, y con el fin de lograr los objetivos arriba descritos, una de las herramientas que trabajamos en la ANDI y en la Fundación ANDI, es el VOLUNTARIADO CORPORATIVO.

Estamos convencidos de que la construcción de un país reconciliado y en paz depende de cada colombiano. En este sentido el voluntariado no es sólo una herramienta para apoyar a poblaciones vulnerables, sino también para inspirar y empoderar a ciudadanos, y que así estén dispuestos a multiplicar esa ayuda en otros escenarios a partir de un sentido de pertenencia y responsabilidad por nuestra sociedad.

Las empresas pueden ser un gran vehículo para potenciar este movimiento: según la Encuesta de Arquitectura Social Estratégica de 2017 de la ANDI, el 35% de las empresas encuestadas (500) ya cuenta con programas de voluntariado. Aunque este número es importante, es necesario asegurarse de que las acciones que realiza el sector privado verdaderamente logren ser transformadoras para los voluntarios, pertinentes para las comunidades y efectivas para las empresas.

Por lo anterior, la ANDI y la Fundación ANDI desarrollan una ruta de acompañamiento a las empresas, para que diseñen sus programas de Voluntariado Corporativo de manera técnica y eficiente.

Esta guía es una de las herramientas de la ruta para empoderar a los gestores de voluntariado al interior de las empresas ANDI. Las otras herramientas de nuestra ruta son: talleres de fortalecimiento, red de comités de voluntariado regionales, acciones de voluntariado conjunto VAMOS COLOMBIA y encuentros de voluntarios.

Colombia necesita hoy más que nunca que sus ciudadanos descubran que hacer el bien se siente muy bien y las empresas tienen la capacidad de despertar ese sentimiento a través del Voluntariado Corporativo.

BRUCE MAC MASTER
Presidente ANDI

Introducción

2

Esta guía busca promover programas de Voluntariado Corporativo que, además de ser estratégicos para la empresa, sean transformadores y logren empoderar a los voluntarios para que asuman roles de liderazgo y se vuelvan agentes de cambio en sus organizaciones.

Fue elaborada para los gestores encargados de planear, diseñar, implementar y evaluar los programas de voluntariado en las empresas.

En las siguientes páginas se exponen algunas metodologías y herramientas útiles tanto para los gestores que quieran crear un programa como para aquellos que tienen uno consolidado y quieren llevarlo al siguiente nivel, haciéndolo más estratégico, innovador y de alto impacto.

El texto está dividido en dos secciones: en la primera se explican las bases para el diseño de un programa de Voluntariado Corporativo, y en la segunda se expone el proceso de planeación, diseño, implementación y evaluación de esté. El documento está organizado paso a paso para que sea más intuitivo y, por lo tanto, no es necesario leer el contenido en orden.

Esperamos que las próximas páginas constituyan un 'antes' y un 'después' en los programas de Voluntariado Corporativo, y en la percepción y el valor que los directivos de la empresa, los colaboradores y la comunidad identifican del mismo.

2.1 *DEFINICIONES BÁSICAS*

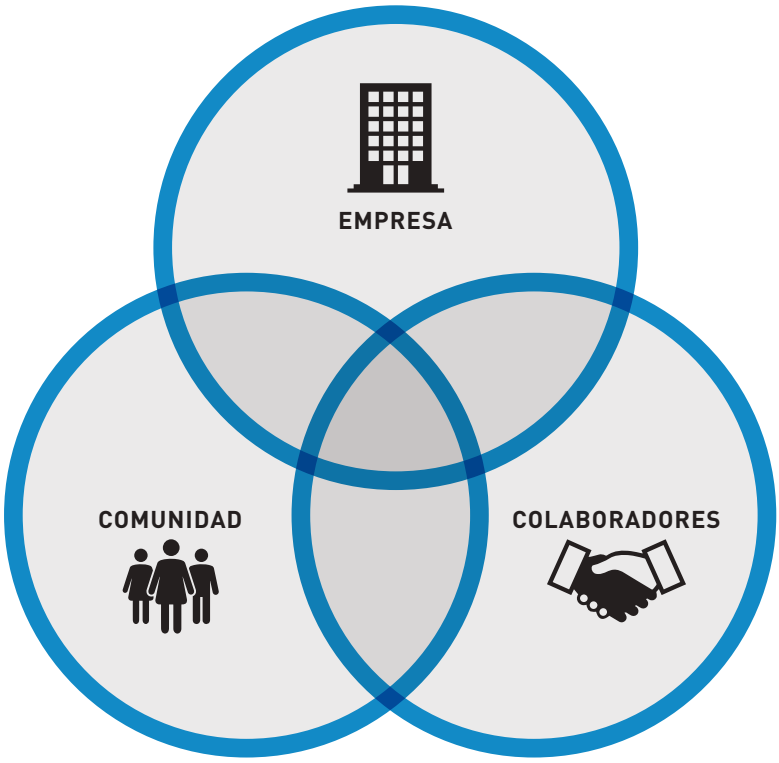
a. *VOLUNTARIADO CORPORATIVO*
Es la práctica mediante la cual una empresa promueve, facilita y apoya el trabajo voluntario de sus colaboradores para contribuir con el desarrollo y el bienestar de la sociedad. Como principales actores involucra a la empresa,

los colaboradores y la comunidad. Para ser sostenible y cumplir con su propósito, un programa de Voluntariado Corporativo debe maximizar el valor para los tres actores.

b. *PROPUESTA DE VALOR*

Es una oferta que permite satisfacer a un grupo específico frente a una necesidad puntual. Un programa de Voluntariado Corporativo será exitoso y sostenible solo si genera valor para los tres actores mencionados.

ACTORES PRINCIPALES DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO



¿Por qué es importante definir buenas propuestas de valor?

- Son la base de los objetivos estratégicos de un programa de Voluntariado Corporativo de alto impacto.
- Permiten crear proyectos pensados para cada actor de acuerdo a sus necesidades y, así mismo, garantizar que todos se sientan involucrados y representados. Esto, a su vez, generará compromiso con el programa.
- Proporcionan los argumentos para armar el discurso con el que el gestor va a "vender" el programa a los diferentes actores.

Definir las propuestas de valor puede ser un proceso complejo ya que implica analizar y priorizar las necesidades de otros actores. Es por esto

que se recomienda construirlas de forma participativa según el actor al que se busca impactar. En todos los casos es importante promover un espacio de validación una vez sean definidas. Más adelante se explicará en detalle este proceso.

2.2 *ANTECEDENTES*

En los últimos 10 años, el Voluntariado Corporativo ha tenido una evolución rápida en América Latina. En un principio, el voluntariado se realizaba únicamente a través de acciones puntuales como campañas de donación y celebraciones de Navidad. Estas actividades fueron evolucionando a eventos organizados que convocaban a cientos de colaboradores en torno a actividades de mejoramiento de infraestructura comunitaria. Más adelante se empezaron a diseñar proyectos en los que se ponían en práctica las habilidades de los voluntarios durante periodos cortos para atender una necesidad social específica.

Finalmente, bajo la premisa de crear proyectos que generaran un mayor impacto, con criterios de sostenibilidad y replicabilidad, se empezó a promover el voluntariado emprendedor. En este último, equipos de colaboradores voluntarios diseñan e implementan iniciativas sociales financiadas y asesoradas por las empresas.

Es importante señalar que hoy en día todos estos tipos de voluntariado coexisten; de hecho, es deseable tener diferentes tipos de voluntariado para generar un portafolio variado que se ajuste y atraiga a más colaboradores.

2.3 *RETOS DE LOS PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO HOY*

El mayor reto de los programas de Voluntariado Corporativo hoy es su articulación con el negocio. En los últimos años se ha visto cómo los programas sociales empresariales son exitosos en la medida en que estén alineados con el saber hacer de la organización, ya que es la única forma de asegurar su sostenibilidad.

En el caso del voluntariado, los proyectos suelen estar desarticulados del negocio debido a que no se ve a la empresa como un actor al que se le debería generar valor, y se suelen concentrar todos los esfuerzos en los voluntarios y la comunidad.

Otro de los grandes retos de los gestores de voluntariado es generar compromiso entre los voluntarios. Ser capaz de ofrecer experiencias relevantes es sin duda el primer paso, aunque también se recomienda contar con un portafolio de oportunidades en donde las habilidades y conocimientos de los voluntarios puedan ser usadas. A esto se llega estableciendo propuestas de valor acertadas para los voluntarios.

EN CUALQUIER CASO, EL MAYOR RETO DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO ES QUE SE MAXIMICE DE FORMA BALANCEADA EL VALOR PARA LOS TRES ACTORES FUNDAMENTALES: LA EMPRESA, LOS VOLUNTARIOS Y LA COMUNIDAD. DE ESTA FORMA SE PODRÁ ASEGURAR EL COMPROMISO DE TODOS Y POR ENDE LA SOSTENIBILIDAD.

Bases para el diseño de un PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

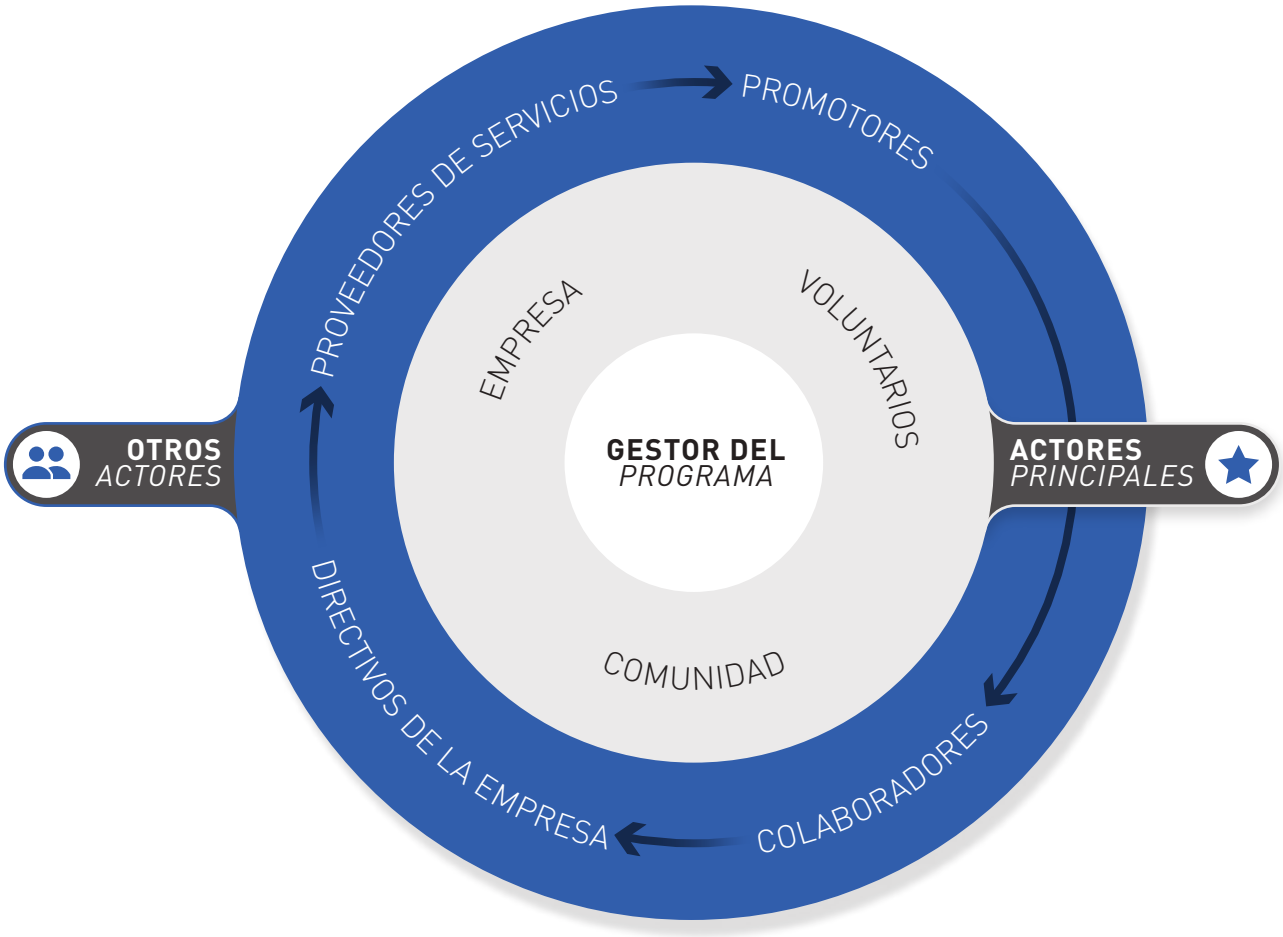
3

En este capítulo se darán las bases para el diseño de un programa de Voluntariado Corporativo. Además, se hablará del ecosistema, las características principales, las fases para el diseño y el modelo de madurez.

3.1 *ECOSISTEMA*

El ecosistema del Voluntariado Corporativo está conformado por una serie de actores que influyen en el programa y por ende en su impacto, y que deben ser tenidos en cuenta durante el diseño y ejecución de un programa:

ECOSISTEMA DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO



ANEXO: EL ANEXO 1 TIENE UN LISTADO DE LAS PRINCIPALES ORGANIZACIONES PROMOTORAS DE VOLUNTARIADO EN AMÉRICA LATINA.

GESTOR DEL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

El gestor del programa es el colaborador de la empresa encargado de diseñar, promover, implementar y evaluar el programa de Voluntariado Corporativo. Por lo general, hace parte del área de Responsabilidad Social, Recursos Humanos y/o Asuntos Corporativos. Su labor es priorizar las propuestas de valor para los actores y diseñar a partir de ellas, un programa de voluntariado estratégico, innovador y de alto impacto.

RECOMENDACIONES

- Tener claridad sobre el compromiso que significa dar inicio al proyecto, ya que se pueden generar expectativas en diferentes actores que deben ser cumplidas.
- Ser disciplinado en cuanto a seguir la metodología paso a paso.
- Prestar atención especial a la evaluación para tener información precisa sobre los resultados e impacto del programa.
- Considerar si es necesario involucrar a otros aliados que aporten significativamente a los resultados del programa.
- Vender el programa al interior de la empresa, como un proyecto innovador, que busca generar impacto y ser estratégico.

RETOS

- Superar la resistencia al cambio, el gestor debe convencer a todos los actores acerca de los beneficios que genera un programa de voluntariado estratégico.
- Generar interés en la mayor cantidad de colaboradores a través de una propuesta de valor apropiada, así como a los directivos de la empresa.
- Involucrar a los tres actores en todas las etapas para asegurar que el programa generará valor para todos.

EL GESTOR DEBE SER UN AGENTE DE CAMBIO INSPIRADOR PARA LA EMPRESA, LOS VOLUNTARIOS Y LA COMUNIDAD. EN LA MEDIDA EN QUE SE APROPIE DE ESTE ROL, SERÁ MÁS RÁPIDO Y EFECTIVO CUALQUIER PROCESO DE CAMBIO.

Ejercicio recomendado

Para reflexionar y afianzar la compresión de las metodologías planteadas en este paso, recomendamos realizar el Ejercicio 1 que se encuentra al finalizar esta guía.

3.2 CARACTERÍSTICAS DE UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO

Tiene propuestas de valor relevantes y apropiadas para la empresa, los colaboradores y la comunidad. Se le da la misma importancia a la planificación, al diseño de actividades, a la implementación y a la medición. La gestión del programa es consistente con el enfoque estratégico en todas las etapas del proceso.

Constantemente busca diseñar y ejecutar acciones de manera diferente para lograr mejores resultados.

Obtiene resultados sobresalientes para la empresa, los colaboradores y la comunidad. Mide y le comunica los resultados a todos los actores.

Cuenta con el compromiso a largo plazo de la empresa, los colaboradores y la comunidad, y el impacto generado perdura en el tiempo.

Sus proyectos han sido pensados y diseñados para ser ejecutados en diferentes escenarios y a costos eficientes, de tal modo que haga factible su escalamiento.

Ofrece experiencias de vida significativas para los voluntarios.

Apoyo y compromiso de la alta dirección de la empresa.

Realización de actividades con periodicidad suficiente para aumentar la participación de los voluntarios.

Amplia diversidad de tipos de voluntariado para la participación de voluntarios, según características de la empresa.

Gran parte de los recursos económicos son proporcionados por la empresa, los voluntarios pueden colaborar con campañas de movilización de recursos.

3.3 FASES PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

El proceso recomendado consta de las siguientes cuatro fases: Planeación estratégica, Diseño, Implementación y Evaluación:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 1

Análisis de los actores principales para identificar las propuestas de valor que el programa ofrecerá y sus objetivos generales y específicos.

DISEÑO 2

Planeación de las actividades del programa teniendo en cuenta los objetivos y las propuestas de valor definidas en la primera fase.

IMPLEMENTACIÓN 3

Desarrollo de pilotos para identificar oportunidades de mejora. Desarrollo de proyectos a largo plazo.

EVALUACIÓN 4

Evaluación para determinar en qué medida las actividades están siendo exitosas para el logro de los objetivos estratégicos:

- Los resultados de la evaluación otorgan información para realizar mejoras al diseño de las actividades y sustentar su escalamiento a largo plazo.
- Las evaluaciones permiten la consolidación de los programas y el soporte de la empresa.

Para mayor información consultar la Guía para la Evaluación de Proyectos Sociales de la Fundación ANDI

3.4 *MODELO DE MADUREZ*

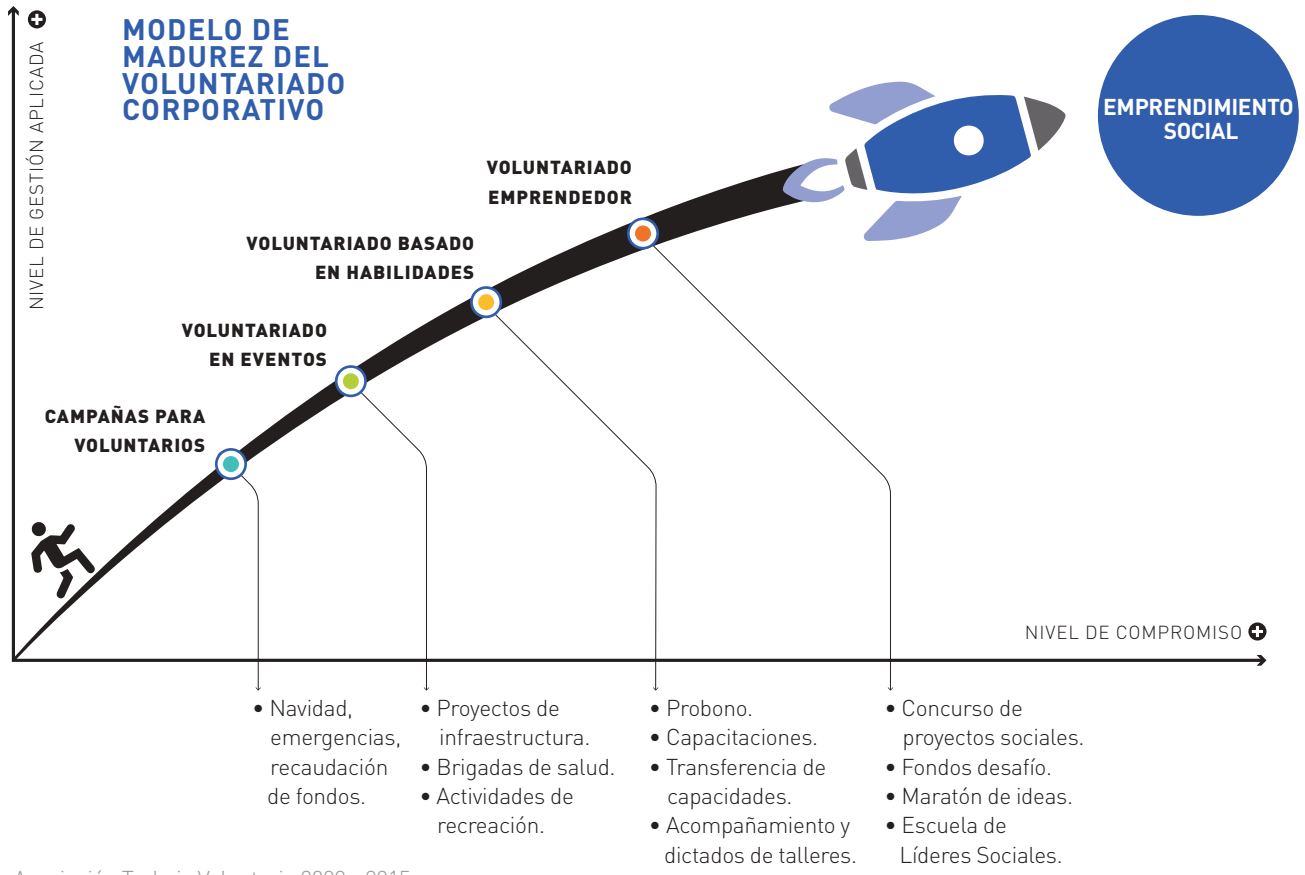
Los programas de voluntariado se pueden diseñar a partir de actividades que requieren diferentes niveles de compromiso por parte de los voluntarios, y diferentes niveles de gestión por parte del área encargada. Con base en este modelo se puede identificar el tipo de actividades que tendrá el programa de voluntariado, para que sea estratégico y cada vez genere mayor impacto en la comunidad, los voluntarios y la empresa. ***En el gráfico de la página 17 se explica el modelo de madurez del Voluntariado Corporativo***

A continuación se describen los cuatro tipos de voluntariado

a. *CAMPAÑAS PARA VOLUNTARIOS*

Son iniciativas con una participación básica de los colaboradores, normalmente enfocadas en la gestión de donaciones, que no necesariamente implican un despliegue mayor de habilidades. Las campañas para voluntarios suelen desarrollarse en coyunturas específicas y son una excelente oportunidad para sensibilizar a los voluntarios y a la empresa, y así acercarlos al programa.

Cada tipo de campaña puede presentar algunas oportunidades y retos, tales como: ***Ver tabla en la siguiente página.***



Asociación Trabajo Voluntario 2000 - 2015

CAMPAÑAS PARA VOLUNTARIOS

TIPO DE CAMPAÑA	DESCRIPCIÓN	ROL DEL COLABORADOR	OPORTUNIDADES	RETOS
CAMPAÑA NAVIDEÑA	Recolección y entrega de regalos de Navidad a niños y niñas.	***Donante:*** • Da contribuciones en dinero o en especie según el tipo de campaña. ***Voluntario:*** • Coordina o participa en la recaudación de dinero o el acopio de las donaciones en especie. • Participa entregando las donaciones a la comunidad.	• Ayuda a sensibilizar a los colaboradores. • Acerca a los voluntarios al programa. • Logra reunir la mayor cantidad de voluntarios.	• No suelen generar compromiso entre los colaboradores. • Son actividades filantrópicas no siempre son sostenibles.
CAMPAÑA DE RESPUESTA ANTE DESASTRES NATURALES	Apoyo a damnificados con la recolección y entrega de alimentos no perecederos como agua, cobijas, etc.			
CAMPAÑA DE RECAUDACIÓN DE FONDOS	Colectas a favor de una causa social específica. Se suelen hacer para conmemorar algunas fechas especiales.			

b. *VOLUNTARIADO EN EVENTOS*
Son iniciativas de un día que implican un mayor compromiso y esfuerzo al de las campañas, ya que el voluntario tiene que estar físicamente presente y dedicar una parte de su tiempo a la acción de voluntariado. Normalmente los voluntarios se desplazan a la comunidad, lo cual genera una experiencia más significativa para todos los actores.

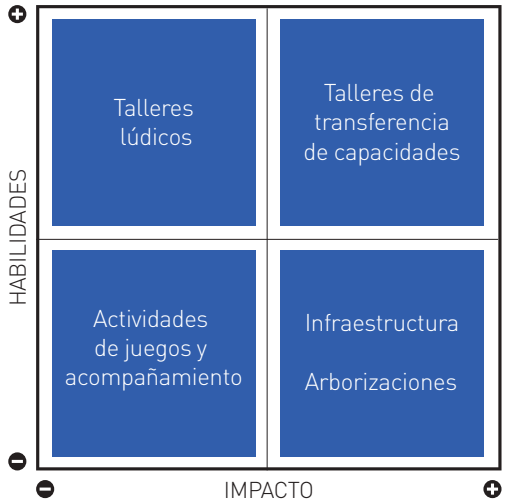
Estas son algunas oportunidades y retos que se presentan en este tipo de voluntariado:

VOLUNTARIADO EN EVENTOS

TIPO DE EVENTO	DESCRIPCIÓN	ROL DEL COLABORADOR	OPORTUNIDADES	RETOS
PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA	Dirigidos a la construcción o mejora de infraestructura y/o mobiliario, como construcción de casas prefabricadas, la pintura de estantes, acondicionamiento de espacios físicos e instalación de juegos infantiles, etc.	***Participante:*** • Aporta su trabajo manual. Realiza actividades como pintar, lijar, armar estantes, instalar juegos para niños, sembrar árboles y recolectar desperdicios en espacios comunitarios, etc. ***Líderes de equipo:*** • Algunos voluntarios asumen el rol de líderes de una actividad guiando el trabajo de sus compañeros, así como garantizando terminar el trabajo en el tiempo establecido. ***Líderes organizadores:*** • Otros voluntarios podrán encargarse de organizar su intervención voluntaria, diseñando las actividades de acompañamiento y/o los talleres para el evento con anticipación y soporte del programa.	• Son actividades masivas, por lo que permiten involucrar una gran cantidad de colaboradores. • Son excelentes actividades de sensibilización y captación de voluntarios para actividades futuras. • Ayudan a identificar voluntarios destacados que quieran avanzar en el modelo de madurez. • Permiten involucrar a líderes de la empresa para evidenciar el compromiso en todos los niveles. • Es posible diseñar actividades dentro de una amplia gama de presupuestos y cantidad de voluntarios a movilizar. • Es una excelente plataforma para fortalecer valores institucionales, priorizados por Recursos Humanos, como comunicación, integración y/o trabajo en equipo.	• Si la comunidad no está lo suficientemente comprometida se pone en riesgo la sostenibilidad de las acciones realizadas. • Falta de apoyo interno para la convocatoria a voluntarios. • La inasistencia de los voluntarios pone en riesgo el resultado final de las actividades. • La inasistencia de la comunidad podría dejar un malestar entre los voluntarios. • Que los voluntarios no sepan sobre la comunidad que están visitando o no entiendan el valor de lo que están aportando.
PROYECTOS AMBIENTALES	Enfocados en mejorar el medioambiente con actividades como sembrado de árboles y plantas o limpieza de playas y parques.			
PROYECTOS DE TRANSFERENCIA DE CAPACIDADES	Buscan fortalecer las capacidades de los beneficiarios a través de la trasferencia de conocimiento de los colaboradores. Las temáticas son elegidas de acuerdo a las propuestas de valor para la empresa, los voluntarios y la comunidad.			

Se pueden organizar los distintos tipos de eventos según el uso de habilidades y el impacto que generan, como se muestra en el siguiente diagrama:

TIPOS DE ACTIVIDADES SEGÚN EL IMPACTO ESPERADO Y LAS HABILIDADES REQUERIDAS



c. *VOLUNTARIADO BASADO EN HABILIDADES*

Son iniciativas que se basan en las habilidades y los talentos de los voluntarios para atender a una comunidad específica. Este tipo de voluntariado suele tener una duración de varias semanas o meses, lo que implica un mayor esfuerzo e involucramiento. Cabe resaltar que los voluntarios que participan de este tipo de proyectos son personas con un nivel de compromiso alto.

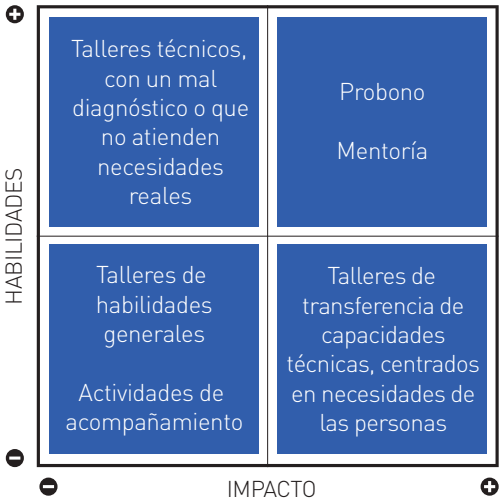
Recomendamos tener en cuenta estas oportunidades y retos en el momento de implementar proyectos basados en habilidades:

VOLUNTARIADO BASADO EN HABILIDADES

TIPO DE PROYECTO	DESCRIPCIÓN	ROL DEL COLABORADOR	OPORTUNIDADES	RETOS
HABILIDADES GENERALES	Talleres lúdicos, artísticos, de nivelación y refuerzo escolar y alfabetización, etc.	***Participante:*** • El voluntario dicta los talleres establecidos en el proyecto, en equipo o de manera individual. ***Líder:*** • El voluntario asume el liderazgo de los talleres diseñando previamente la intervención con sus contenidos y coordinando con su equipo los temas logísticos de cada actividad.	• Uso de habilidades y talento de los colaboradores que pueden aumentar la transfomación de cada voluntario. • Incremento del impacto para la comunidad, los voluntarios y la empresa. • Posibilidad de ver competencias desplegadas fuera del espacio de trabajo.	• El proceso de participación puede ser muy esquematizado y no permitir que el voluntario aporte ideas nuevas o, por el contrario, demasiado libre y que no cuente con retroalimentación del programa. • No generar el nivel de compromiso necesario en el voluntario para que termine con éxito el proyecto.
TRANSFERENCIA DE CAPACIDADES TÉCNICAS	Capacitaciones especializadas en temas de alto impacto para los beneficiarios. Por ejemplo: talleres de emprendimiento, de formalización de negocios y de manejo de herramientas tecnológicas etc.			
PRO-BONO	Proyectos de apoyo a partir de las capacidades profesionales de los voluntarios. Por ejemplo: un abogado dando consultoría legal gratuita, un comunicador creando una campaña para una organización social, etc.			

Es posible categorizar los distintos tipos de voluntariado basado en habilidades, según el uso de estas mismas y el impacto que generan, como se expone en el siguiente diagrama:

TIPOS DE ACTIVIDADES SEGÚN EL IMPACTO ESPERADO Y LAS HABILIDADES REQUERIDAS



La variedad de actividades a realizar en este tipo de voluntariado es tan amplia como las capacidades que tienen los colaboradores de la empresa. Sin embargo, es recomendable encontrar criterios para acotar el universo de posibilidades, por ejemplo usar habilidades de los colaboradores para complementar otros programas sociales que ya adelante la empresa.

d. *VOLUNTARIADO EMPRENDEDOR*

Busca empoderar a los colaboradores para diseñar y ejecutar las actividades de voluntariado y así fortalecer las habilidades que lo lleven en el camino hacia el emprendimiento social. Por su perfil, ciertos colaboradores deciden identificar una problemática social, realizar el trabajo de diagnóstico en campo, diseñar una intervención, convocar a otros voluntarios y ejecutarla. Así, los colaboradores se convierten en líderes de sus propios proyectos.

Este tipo de voluntariado es virtuoso porque reta a los voluntarios a desarrollar al máximo sus habilidades y capacidades; además, promueve la empatía, el liderazgo, la innovación y el emprendimiento entre los colaboradores. Por otra parte, genera un alto nivel de compromiso gracias al sentido de pertenencia que promueve frente al programa de voluntariado y a la empresa. Es importante mencionar que el rol del gestor requiere un nivel mayor de coordinación, especialmente por la manera en la que interactúa con los voluntarios, con quienes construye una relación de soporte. Más adelante se desarrolla a profundidad este tema.

Recomendamos tener en cuenta estas oportunidades y retos a la hora de implementar iniciativas de voluntariado emprendedor:

VOLUNTARIADO EMPRENDEDOR

TIPO DE VOLUNTARIADO EMPRENDEDOR	DESCRIPCIÓN	ROL DEL COLABORADOR	OPORTUNIDADES	RETOS
LÍDERES VOLUNTARIOS	Cada voluntario puede liderar su propio proyecto en cualquier momento del año y con la financiación de la empresa. En este proceso, se capacita y asesora a cada líder por separado.	***El equipo líder:*** • Eligen una comunidad, identifican una problemática social y plantean una solución. De salir ganadores, ejecutan el proyecto y movilizan a otros voluntarios. ***Participantes:*** • Se suman a las actividades (campañas o eventos) diseñadas y propuestas por el equipo líder.	• La empresa puede delimitar las temáticas y poblaciones para que los voluntarios diseñen sus proyectos. Estas suelen alinearse a la estrategia social corporativa. • Se da libertad al voluntario para diseñar una intervención de acuerdo a sus intereses. • Es una gran oportunidad para promover el aprendizaje por experiencia, innovación social, emprendimiento, trabajo en equipo, gestión de proyectos y evaluación de resultados. • Se multiplica la capacidad operativa del gestor del programa al descentralizar sus acciones. • Cada equipo líder puede, a su vez, movilizar más voluntarios.	• Los equipos de voluntarios podrían no ser lo suficientemente sólidos para ejecutar el proyecto. Esto se resuelve con el acompañamiento, la capacitación y el monitoreo. • Las asesorías y el acompañamiento de los gestores podrían no ser suficientes, por lo que las iniciativas diseñadas por los voluntarios no cumplirían con el nivel de calidad esperado.
MARATÓN DE INICIATIVAS SOCIALES	Los voluntarios participan en una jornada en la que, por equipos, proponen iniciativas de voluntariado (de corta duración). Acompañados y asesorados por los gestores, presentan su propuesta ante un jurado. Usualmente los equipos compiten por financiación. Dado que se requiere participación presencial, la Maratón es ideal para ciudades donde haya muchos colaboradores de la empresa.			
FONDO DESAFÍO	Los voluntarios presentan sus propuestas de iniciativa de voluntariado y compiten por fondos para ejecutar iniciativas de corta duración. Los fondos desafío pueden movilizar voluntarios en varias ciudades al mismo tiempo.			

TIPO DE VOLUNTARIADO EMPRENDEDOR	DESCRIPCIÓN	ROL DEL COLABORADOR	OPORTUNIDADES	RETOS
CONCURSO DE INNOVACIÓN SOCIAL	Los voluntarios diseñan y presentan sus propios proyectos sociales, y concursan por financiamiento de la empresa para ejecutarlos. Estos proyectos deben ser innovadores, de alto impacto, sostenibles y replicables. Las propuestas ganadoras tendrán un plazo de cuatro a seis meses para ser ejecutadas. Los concursos pueden movilizar voluntarios en varias ciudades al mismo tiempo.			

EMPRENDIMIENTO SOCIAL

Vale la pena aclarar que si bien el emprendimiento social no es una forma de Voluntariado Corporativo, existen casos en los que puede nacer del voluntario como consecuencia de haber vivido una experiencia significativa, asumiendo el rol de voluntario emprendedor.

Un emprendedor social es una persona que busca resolver los problemas sociales, de una manera innovadora, con soluciones de alto impacto a través de una visión de negocio. Tiene el espíritu, el enfoque a resultados y la determinación de un emprendedor de negocios; sin embargo, aplica sus cualidades para solucionar problemas sociales de forma sistémica y escalable, sin que la rentabilidad económica sea el único factor de éxito.

Para muchos colaboradores, el voluntariado emprendedor es una oportunidad para despertar su espíritu social y continuar desarrollando proyectos y actividades una vez se termine el proyecto de voluntariado inicial.

EXISTEN CIERTOS RETOS AL GESTIONAR UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO UTILIZANDO EL MODELO DE MADUREZ DESCRITO EN ESTE CAPÍTULO.

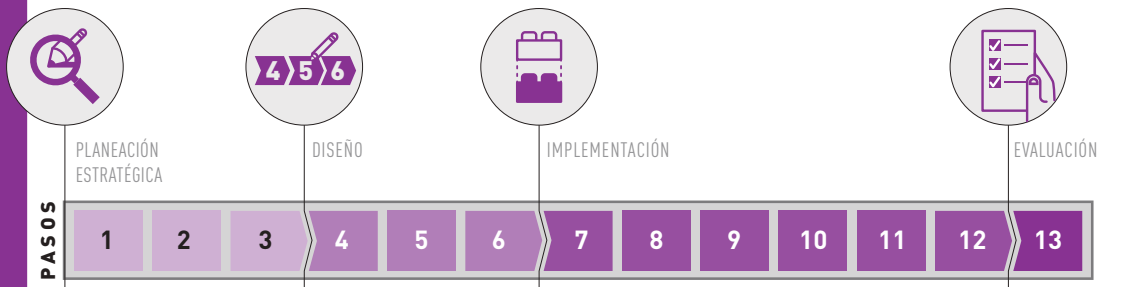
RETOS	SOLUCIÓN POSIBLE
QUE SEA DIFÍCIL TOMAR LA DECISIÓN DE INNOVAR EN EL TIPO DE ACTIVIDAD.	Analizar los pros y contras con base en el cumplimiento de las propuestas de valor e implementar las actividades en una escala menor, a manera de piloto.
DUDAS SOBRE CÓMO ORGANIZAR NUEVOS TIPOS DE ACTIVIDADES.	Revisar el capítulo de diseño de esta guía con detenimiento. Buscar ejemplos y asesoría de expertos en la implementación de actividades.
DUDAS SOBRE LA PARTICIPACIÓN DE LOS VOLUNTARIOS EN ACTIVIDADES CON LAS QUE NO ESTÁN FAMILIARIZADOS.	Organizar grupos focales y/o preguntar a los voluntarios activos del programa sobre su intención de participación. Basarse en experiencias de otras empresas. Revisar la fase de planeación estratégica, teniendo en cuenta los intereses y propuestas de valor para los colaboradores.
QUE LOS VOLUNTARIOS NO RESPONDAN A UN NUEVO TIPO DE ACTIVIDADES.	Hacer un piloto que genere historias que comuniquen el impacto de la actividad en los voluntarios y en la comunidad.
QUE EL EQUIPO ENCARGADO DE LA GESTIÓN SOCIAL CONSIDERE QUE LOS VOLUNTARIOS NO ESTÁN PREPARADOS PARA ASUMIR EL LIDERAZGO DE PROYECTOS SOCIALES.	Hacer un piloto con los voluntarios que tienen un liderazgo innato, con soporte cercano del programa.

VOLUNTARIADO CORPORATIVO TRANSFORMADOR

El Voluntariado Corporativo transformador es una característica de los programas de voluntariado que logran empoderar a los voluntarios para que se vuelvan agentes de cambio, asuman roles de liderazgo y emprendan sus propias iniciativas de transformación social.

No importa qué tipo de experiencia tenga el voluntario: de corta o mediana duración, o con diferente nivel de madurez dentro del modelo. Lo que importa es que la experiencia que tenga sea significativa y le permita conocer mejor la realidad social que está interviniendo. Esto aumentará el interés del voluntario por participar en la transformación social, y promoverá la reflexión sobre su rol y las posibilidades que tiene para generar mayor impacto. De esta forma, el voluntariado se convierte en un catalizador que acelera la transformación del voluntario, y aumenta su nivel de compromiso frente a los retos sociales.

Paso a paso DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA | DISEÑO | IMPLEMENTACIÓN | EVALUACIÓN

PASOS: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13

PASO 1
Definición de las propuestas de valor para los actores principales
PASO 2
Definición de objetivos
PASO 3
Definición de Monitoreo y evaluación

PASO 4
Diseño del Programa de Voluntariado Corporativo
PASO 5
Diseño de Actividades del Programa de Voluntariado Corporativo
PASO 6
Selección de indicadores, diseño de la batería de indicadores, el tablero de control e instrumentos de recolección

PASO 7
Implementación estratégica
PASO 8
Redes internas: comité y red de coordinadores
PASO 9
Formación para voluntarios

PASO 10
Gestión de base de datos
PASO 11
Aplicación de instrumentos de recolección de indicadores
PASO 12
Comunicación interna

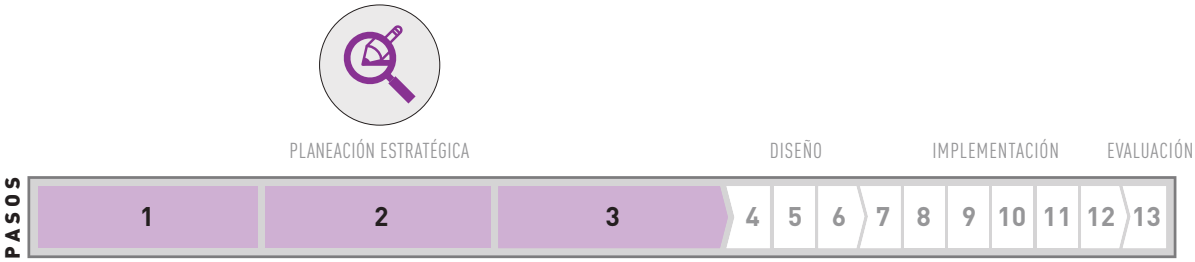
PASO 13
Evaluación

Previamente se mostró una descripción general de las fases de la gestión estratégica de un programa de Voluntariado Corporativo. A lo largo de esta sección, se presentará el paso a paso en cada una de ellas.

4

Planeación estratégica

4.1



PASO 1
Definición de las propuestas de valor para los actores principales

PASO 2
Definición de objetivos

PASO 3
Definición de Monitoreo y evaluación

PASO 1: DEFINICIÓN DE LAS PROPUESTAS DE VALOR PARA LOS ACTORES PRINCIPALES

Las propuestas de valor son ofertas que permiten satisfacer necesidades específicas de los actores principales a través del programa de Voluntariado Corporativo. Al establecer las propuestas de valor es necesario considerar a todas las partes por igual para que el programa sea realmente estratégico. Por lo general, se recomienda empezar por la empresa, seguido de los colaboradores y, por último, la comunidad. De esta forma, se garantiza que se genere valor para todos los actores y que el programa contribuya al negocio, lo que en últimas asegura que sea sostenible.

A. *¿CÓMO DEFINIR LA PROPUESTA DE VALOR PARA LA EMPRESA?*

Para que un programa de Voluntariado Corporativo sea estratégico para la empresa, es necesario definir una propuesta de valor que tenga en cuenta los objetivos prioritarios de la compañía. Ésta debe ser definida a la medida de cada empresa ya que no hay fórmulas universales; es decir, lo que funciona para una empresa no necesariamente funciona para la otra, aunque éstas sean del mismo sector o tengan características similares.

A continuación se presenta un proceso para diseñar una propuesta de valor para la empresa:

- *IDENTIFICAR CUÁLES SON LAS ÁREAS FUNCIONALES Y/O ACTIVIDADES CLAVE PARA LA EMPRESA*
  Es prioritario identificar las actividades o áreas funcionales críticas que hacen que la empresa sea exitosa en el mercado. Para esto es importante:

- Entender el modelo de negocio. Resulta útil responder preguntas como las siguientes: ¿Quién es el público objetivo? ¿Qué necesidades de los clientes atiende la empresa? ¿Cuál es la oferta de la empresa? ¿Cuáles son los productos y/o servicios principales? ¿Cuáles son los aspectos diferenciadores de la empresa?
- Realizar una lista de las actividades clave a través de las cuales la empresa cumple su promesa de valor a los clientes.
- Identificar las áreas funcionales relacionadas a estas actividades.
- Reconocer cuáles son las iniciativas internas donde la empresa invierte más dinero.

El objetivo de identificar estas áreas es definir cuáles son relevantes para diseñar la propuesta de valor y con qué directivos se deberían realizar reuniones para fortalecer el conocimiento sobre el negocio.

- *REUNIRSE CON LOS DIRECTIVOS DE LAS ÁREAS CLAVE DE LA EMPRESA*
  Al realizar una reunión con los directivos es necesario tener un discurso diseñado para vender el enfoque estratégico del programa de Voluntariado Corporativo y hacer énfasis en que se busca contribuir a alcanzar los objetivos de la empresa. Así mismo, se debe indagar sobre cuáles son los aspectos relevantes de la operación del negocio, qué directivo los maneja, cuáles se podrían potenciar a través del programa y cuáles son los objetivos prioritarios del área. Todo lo anterior debe arrojar áreas de trabajo y niveles de prioridad.

ES IMPORTANTE MANEJAR LAS EXPECTATIVAS DURANTE LAS REUNIONES Y SER CLARO FRENTE AL ALCANCE REAL DE LAS PROPUESTAS QUE SE REALICEN.

En el Anexo 2 "Reuniones con directivos de áreas clave" se encuentra mayor información para realizar estas reuniones.

- *IDENTIFICAR LAS PRIORIDADES DE LAS ÁREAS CLAVE QUE PUEDEN SER ATENDIDAS POR EL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO*
  A partir de los aspectos resaltados por las áreas clave se debe realizar un ejercicio de priorización. Es importante tener en cuenta que el Voluntariado Corporativo no podrá contribuir a todos los objetivos mencionados por los directivos.

  A continuación se muestra cómo priorizar los objetivos de las áreas:
  - Hacer una lista de los objetivos. En seguida, entender cuál es su impacto y necesidad.
  - Priorizar los objetivos teniendo en cuenta:
    - Si hay objetivos mencionados por más de un área.
    - Identificar si tienen un presupuesto relevante.
    - Validar la priorización con algún colaborador que tenga suficiente experiencia en la organización y, de ser pertinente, efectuar cambios.
    - Identificar las formas en las que el Voluntariado Corporativo pueda ayudar a cumplir el primer objetivo priorizado.
    - Evaluar si es ejecutable. De serlo, establecer el objetivo para la empresa; de no ser ejecutable, repetir el paso anterior con el segundo objetivo priorizado.

EJEMPLO

Hay una empresa de telecomunicaciones nueva en el mercado cuyos objetivos priorizados para el negocio son:

- *Posicionar la marca en el mercado.*
- *Llevar la oferta a todos los segmentos de mercado.*
- *Entregar un servicio de alta calidad a los clientes finales.*
- *Fortalecer la cultura de la organización.*
- *Generar innovación constante en sus productos.*

El programa de Voluntariado Corporativo deberá enfocarse en tratar de generar valor a la empresa, ayudándola a lograr su primer objetivo estratégico que, en este caso, es posicionar la marca en el mercado. El reto consistiría en pensar en actividades de voluntariado que puedan ayudar a la empresa a fortalecer su posicionamiento.

Si se identifican acciones factibles que contribuyan a este objetivo, se podrá afirmar que el programa de voluntariado puede aportar al posicionamiento de la marca en el mercado. Si no se identifican posibles acciones para lograrlo o se considera que las acciones propuestas no son factibles, se debe pasar al siguiente objetivo en la lista que, para el ejemplo, sería llevar la oferta a todos los segmentos del mercado; y entonces se repetiría el ejercicio anterior.

Es necesario recordar que la factibilidad no es el único criterio que se debe tener en cuenta para evaluar las acciones; es necesario que el resultado sea significativo con respecto a los objetivos.

Otro criterio a tener en cuenta es si el ejecutivo del área con el que se va a trabajar tiene acceso a recursos, por lo que es importante diversificar. No es una buena idea tratar de impactar sólo a Recursos Humanos, sino también a otras áreas del negocio para que el programa sea verdaderamente estratégico para el negocio.

Por otra parte, con el fin de que el programa sea gestionable y demuestre buenos resultados a corto y mediano plazo, no es recomendable tener muchos objetivos. El reto está en escoger aquellos que demuestren que el voluntariado, al final del proceso, ha contribuido de manera significativa con el resultado esperado.

El siguiente ejemplo ayudará a entender esto mejor:

Tras conversar con los gerentes surgen las siguientes prioridades:

- *El gerente de Producción necesita encontrar una herramienta para mejorar la productividad en la planta y detener la rotación.*
- *La gerencia de Recursos Humanos necesita reposicionarse como socio estratégico en el plano interno.*

HIPÓTESIS

Al conversar con el gerente de operaciones de una planta industrial, se identifica que tiene un problema de retención de personal porque 15% de los colaboradores se han ido en el último año y esto genera una crisis de productividad. Para que este gerente tenga éxito en su gestión, necesita de un alto nivel de productividad; y el hecho de tener un mayor nivel de rotación compromete el resultado, ya que invierte tiempo para que alguien domine el trabajo y, cuando éste decide retirarse, debe empezar de cero y buscar nuevo personal. Además, le toma tiempo que los colaboradores nuevos aprendan sus tareas y para su área es prioridad hacer algo con el fin de retener la salida de los colaboradores de las plantas.

Por otro lado, el objetivo de la gerencia de Recursos Humanos es convertirse en un área más estratégica y con un nivel de relacionamiento, como aliado interno de otras gerencias o unidades de negocio, más sólido que en el pasado. El objetivo será lograr transformarse como área para dar una gestión de soporte más estratégica y así reposicionarse con las demás áreas de la empresa.

Para el gerente de Recursos Humanos, esta es la oportuni-

dad de generar valor al negocio y demostrarle a la Gerencia de Operaciones sus capacidades, solucionando el problema de retención de personas. Ambas áreas se conectan con el programa de voluntariado con diferentes objetivos.

En este caso, el área de Recursos Humanos y la Gerencia de Operaciones necesitan acciones dentro de una estrategia que busque reducir la rotación de personal. El Voluntariado Corporativo se presenta como una alternativa para mejorar la retención de los colaboradores de las plantas, añadiendo valor, sumando esfuerzos y realizando acciones que contribuyan a que los colaboradores sigan formando parte de la compañía y se sientan orgullosos de la misma.

COMO SOLUCIÓN SE PRESENTARÍA EL SIGUIENTE PLAN DE TRABAJO:

Identificar las razones por las cuales los colaboradores se están yendo. Para ello puede hacerse una encuesta de salida o una encuesta de clima laboral enfocada en los colaboradores, en la que debe recogerse información de qué es lo que valoran más de su experiencia en la empresa. Lo que podría obtenerse es que les gustaría integrarse más a sus compañeros o quisieran que la empresa involucre a su familia, y con ese insumo puede tomarse el orgullo y la pertenencia para integrar a sus compañeros e impactar en la retención de los colaboradores.

En este sentido, el programa de voluntariado terminaría atendiendo esos objetivos y planteando actividades que permitan a los colaboradores relacionarse entre sí, además de conocer gente de otras áreas con dinámicas de participación. De esta forma, se genera valor a los objetivos prioritarios de cada área y, si bien no se soluciona el problema por completo, sí se facilita, con una serie de acciones articuladas, que los colaboradores cambien su percepción, influyendo en su decisión de permanencia en la empresa.

- *ESTABLECER EL ALIADO ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA*
  Una vez definido el objetivo prioritario, es necesario validarlo con el directivo encargado del área y reforzar su interés de seguir adelante con el proyecto. Sólo de esta forma se podrá asegurar que el programa de voluntariado cuente con un aliado interno y con un enfoque estratégico para la empresa. Es importante establecer un principio de co-responsabilidad entre el directivo y el gestor del voluntariado para que el programa pueda ser verdaderamente estratégico.

B. *¿CÓMO DEFINIR LA PROPUESTA DE VALOR PARA LOS COLABORADORES?*

Para lograr altos niveles de participación de los colaboradores es indispensable establecer una propuesta de valor que responda a sus motivaciones, necesidades y expectativas predominantes. Movilizar un alto número de voluntarios es fundamental, ya que es la forma en la que la mayoría de las empresas miden el éxito del programa. Si bien ese no debe ser el único indicador, coincidimos en que es indispensable para capitalizar todo el esfuerzo en crear y mantener el programa. Sin embargo, la cantidad debe estar acompañada de la calidad, lo cual implica gestionar el programa para que los voluntarios tengan experiencias significativas.

Si se pretende un programa estratégico, innovador y de alto impacto, no sólo es necesaria la participación de los colaboradores, sino también su disposición a dar más; es decir, a invertir más tiempo, asumir roles de liderazgo, responsabilidades y re-

tos. En el nivel más ambicioso, es necesario contar con personas dispuestas a emprender sus propios proyectos sociales.

Entender como gestor que el programa puede motivar a la mayoría de empleados, pero no necesariamente a todos, es vital. Lo importante es que se diseñe teniendo en cuenta los intereses de la mayoría a partir de un trabajo de investigación. Esta investigación también debe aprovecharse para recoger información que facilite el proceso de diseño de iniciativas, por lo cual es importante indagar de qué forma están dispuestos a comprometerse, así como qué incrementa o disminuye su disposición, entre otros.

Los responsables de los programas deben tener claro que todo se gestiona para promover un mayor compromiso de los colaboradores; por tanto, este es un proceso en el que habrá cambios y en el que la propuesta de valor se irá actualizando con el paso del tiempo. En la medida en que se lleven a cabo proyectos que ofrezcan experiencias significativas y de impacto, se acelerará el proceso de maduración.

A continuación se describen las herramientas para el trabajo de investigación sobre las preferencias de los colaboradores:

- *HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN*
  Para identificar las motivaciones e intereses de los colaboradores se recomienda realizar una investigación cualitativa que incluya entrevistas y/o grupos focales, además de una investigación cuantitativa a partir de encuestas realizadas a un grupo representativo de colaboradores.

> **Herramienta cualitativa**
Las entrevistas y los grupos focales sirven como primer paso, pues dan una primera imagen y ayudan en la recolección de insumos. Éstas deben incluir diferentes tipos de colaboradores para que todos estén representados. Para asegurarse de que en efecto hay una variedad significativa de colaboradores, se deben dividir en grupos, por ejemplo: voluntarios líderes, voluntarios participantes y los colaboradores no voluntarios. También se pueden dividir según el área en la que trabajan o la jerarquía en la empresa. En el caso de los grupos focales, deben contar con mínimo 8 y máximo 12 personas, para que se pueda dar una conversación fluida.

> **Herramienta cuantitativa**
Las encuestas son el segundo tipo de herramienta para investigar las preferencias de los colaboradores. Es necesario que éstas se realicen de forma anónima y, según las posibilidades de la empresa, es posible usar diferentes canales para llevarlas a cabo: pueden ser colgadas en alguna plataforma electrónica o distribuirlas de manera física en la compañía, con el acompañamiento del área de Recursos Humanos. Así como en el caso anterior, es importante asegurarse de que haya una variedad representativa de colaboradores respondiendo la encuesta.

En el Anexo 3 se encuentran algunas recomendaciones para la elaboración de esta encuesta.

- *¿CÓMO APLICAR EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN REALIZADO?*
  A partir de las entrevistas, los grupos focales y las encuestas, se deben priorizar las dos o tres motivaciones que predominan en los colaboradores; alrededor de ellas se definirán las propuestas de valor para los colaboradores y se construirá la estrategia de comunicaciones para movilizarlos a participar.

EJEMPLO

Por ejemplo, en una entidad bancaria se aplicaron las herramientas de investigación a colaboradores (voluntarios y no voluntarios) en las que el resultado en los encuestados fue:

- *Al 80% le motiva generar cambios positivos en comunidades específicas.*
- *Al 85% le motiva crecer personal y profesionalmente, poniendo en práctica sus habilidades y competencias.*
- *Al 90% le interesa mucho trabajar con niños y niñas; y al 80% le interesa trabajar con mujeres en situación de vulnerabilidad.*
- *Al 78% le interesa trabajar temas de educación financiera y emprendedora.*
- *Al 92% le interesa mucho participar en proyectos de mediana duración (2 o 3 fechas).*
- *Al 67% le interesa mucho asumir un rol de liderazgo durante el voluntariado.*

Teniendo en cuenta esta información, la entidad financiera definió la siguiente propuesta de valor para sus colaboradores:

"Generar sentido de trascendencia y espacios de crecimiento personal y profesional con la participación en actividades de Voluntariado de mediana duración, liderando talleres de educación financiera y emprendedora y dictándolos a madres solteras y a sus hijos menores de 15 años".

LA PROPUESTA DE VALOR DEBE CAUTIVAR E INSPIRAR A LOS COLABORADORES Y PROMOVER SU PARTICIPACIÓN.

C. *¿CÓMO DEFINIR LA PROPUESTA DE VALOR PARA LA COMUNIDAD?*

Para definir la propuesta de valor para la comunidad es necesario haber determinado el territorio a intervenir. En caso de no tener un territorio definido, los criterios a tener en cuenta se encuentran en el Paso 4: Diseño de un programa de Voluntariado Corporativo.

Una vez el territorio está definido, es necesario elegir la línea de intervención, es decir la necesidad que el programa de voluntariado busca subsanar, y que está dentro de las prioridades de desarrollo del territorio. Para esto es necesario, por una parte, consultar fuentes técnicas como indicadores de pobreza, planes de desarrollo territorial y estudios académicos que señalen cuáles son las carencias más urgentes del territorio; y por otra parte, conocer de primera mano las necesidades de la comunidad. Asegurarse de que la línea de intervención es prioritaria para el desarrollo del territorio es fundamental, ya que garantiza la efectividad del gasto y aumenta la probabilidad de encontrar aliados estratégicos con intereses comunes.

Tras identificar la línea de intervención, es necesario asegurarse que está alineada con la estrategia social de la empresa. Para esto es clave preguntarse: ¿Qué objetivos quiere lograr la empresa en la comunidad? ¿Cuál es el impacto esperado de los programas de inversión social de la empresa? ¿Qué proyectos o iniciativas viene desarrollando? ¿En qué temas? Potenciar la estrategia social de la empresa por medio del programa de voluntariado es una oportunidad que no se puede desaprovechar. Así mismo, canalizar el talento humano para cumplir los objetivos trazados por el área de Responsabilidad Social, Sostenibilidad o área afín, trae beneficios evidentes para la empresa pero también para la comunidad, pues promueve intervenciones integrales.

Una vez identificadas las problemáticas que la estrategia social de la empresa aborda y los retos de desarrollo del territorio, es necesario desarrollar un ejercicio de priorización para determinar las temáticas en las que se debe concentrar el programa. Para efectuar esta priorización se recomienda tener en cuenta las siguientes preguntas (este proceso también se debe seguir en caso de no existir una estrategia social clara):

CUANDO LA ESTRATEGIA SOCIAL DE LA EMPRESA NO ESTÁ TOTALMENTE DEFINIDA, EL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO TIENE EL RETO DE DEFINIR LOS TEMAS Y POBLACIONES PRIORITARIAS. EN ALGUNOS DE ESTOS CASOS, LOS TEMAS Y POBLACIONES SUELEN SER ELEGIDOS CON BASE EN LOS INTERESES DE LOS EMPLEADOS O EN LAS IDEAS O PROPUESTAS DE ALGÚN GERENTE EN PARTICULAR, SIN TENER EN CUENTA CRITERIOS TÉCNICOS. DEBE QUEDAR CLARO QUE ESTO NO ES ALGO DESEABLE. PARA CONOCER MÁS INFORMACIÓN SOBRE CÓMO DEFINIR LA ESTRATEGIA SOCIAL DE LA EMPRESA PUEDE DIRIGIRSE A LA GUÍA DE ARQUITECTURA SOCIAL ESTRATÉGICA DE LA ANDI DISPONIBLE EN ANDI.COM.CO

- Según los indicadores de desarrollo, ¿Cuáles son las principales problemáticas del territorio?
- ¿Existe alineación entre la problemática con el saber-hacer y la razón de ser de la organización?
- ¿La empresa cuenta con experiencia previa en la gestión de esta problemática?
- ¿La problemática está alineada con las expectativas y las necesidades de los grupos de interés prioritarios de la organización?
- ¿La problemática está alineada con los planes de desarrollo territorial de los lugares donde se realizará la intervención?
- ¿Existen otras organizaciones (públicas, privadas o del tercer sector) que están atendiendo de manera efectiva dicha problemática en la zona de intervención con quienes se podría generar alianzas?
- ¿La problemática es abordada por organizaciones referentes y comparables en términos de industria o sector a nivel nacional o internacional?

Las problemáticas sobre las que la organización pueda responder de manera positiva las preguntas anteriores, corresponden a aquellas propuestas de valor para la comunidad. Sin embargo, cabe resaltar que las organizaciones no deberían realizar actividades redundantes; es decir, si una entidad pública, privada o del tercer sector, ya está atendiendo de manera integral una problemática en las zonas geográficas priorizadas, la organización deberá evitar duplicar esfuerzos. Esto implica priorizar la gestión de alianzas con dichas entidades, en vez de crear nuevos programas.

EJEMPLO

Si una empresa ofrece servicios de telefonía móvil, una buena idea podría ser que sus proyectos se relacionen con el uso, la promoción y la inclusión de la tecnología. Además, se debe identificar qué población tiene una carencia importante en el acceso a la tecnología y priorizar la acción de acuerdo a los otros objetivos de la empresa; así se determinan las líneas temáticas de los proyectos a desarrollar.

A continuación se muestran algunas propuestas de valor que suelen ser prioritarias para los tres actores:

PROPUESTAS DE VALOR PARA LOS ACTORES RELEVANTES

INVENTARIO DE PROPUESTAS DE VALOR PARA LA EMPRESA

- Desarrollo de competencias en los colaboradores.
- Fortalecimiento de valores institucionales.
- Aporte a la oferta de servicios y/o productos de algunas áreas de la empresa, complementando su propuesta de valor para los clientes.
- Mejora del clima laboral.
- Integración de colaboradores.
- Reputación corporativa.
- Relacionamiento comunitario.
- Compromiso de los colaboradores con la empresa.
- Atracción y retención de talento.
- Sentido de pertenencia con la empresa.

INVENTARIO DE PROPUESTAS DE VALOR PARA COLABORADORES

Las propuestas de valor más comunes para los colaboradores son:

- Desarrollo de competencias.
- Desarrollo de habilidades interpersonales.
- Sentido de trascendencia al generar un cambio positivo en diferentes poblaciones.
- Oportunidad de innovar en la solución de una problemática social.
- Capacitación en el diseño y la gestión de proyectos.
- Relacionamiento con personas de otros contextos.
- Afianzamiento de vínculos con compañeros del trabajo: horizontal y verticalmente.
- Adquisición de conocimientos sólidos sobre la comunidad para el desarrollo de nuevos productos y/o servicios.
- Capacidad de adaptación a diferentes entornos y realidades.
- Aprovechamiento de tiempo libre.
- Reducción del estrés.
- Aprender a ponerse en los zapatos del otro.
- Ser parte del cambio y convertirse en fuente de inspiración para otros.

INVENTARIO DE PROPUESTAS DE VALOR PARA COMUNIDAD

Las propuestas de valor más comunes para la comunidad son:

- Proyectos de ciencia y tecnología.
- Proyectos de deporte y cultura.
- Proyectos en fortalecimiento de derechos humanos.
- Proyectos de educación.
- Proyectos de generación de ingresos.
- Proyectos de inclusión financiera.
- Proyectos de infraestructura y hábitat.
- Proyectos de atención en salud.
- Proyectos de seguridad alimentaria y nutrición.
- Proyectos de fortalecimiento institucional.
- Construir confianza con sector privado.
- Adquirir capacidades y conocimientos.
- Contar con obras físicas.

Ejercicio recomendado

Para reflexionar y afianzar la compresión de las metodologías planteadas en este paso, recomendamos realizar el Ejercicio 2 dispuesto al final de esta guía.

PASO 2: DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Para facilitar la gestión del programa de Voluntariado Corporativo se deben establecer dos tipos de objetivos: generales y específicos. El objetivo general señala la misión del programa y debe reflejar las propuestas de valor para la empresa, los colaboradores y la comunidad. Así mismo es importante tener un objetivo específico para cada uno de los actores, según sus propuestas de valor.

A continuación un ejemplo:

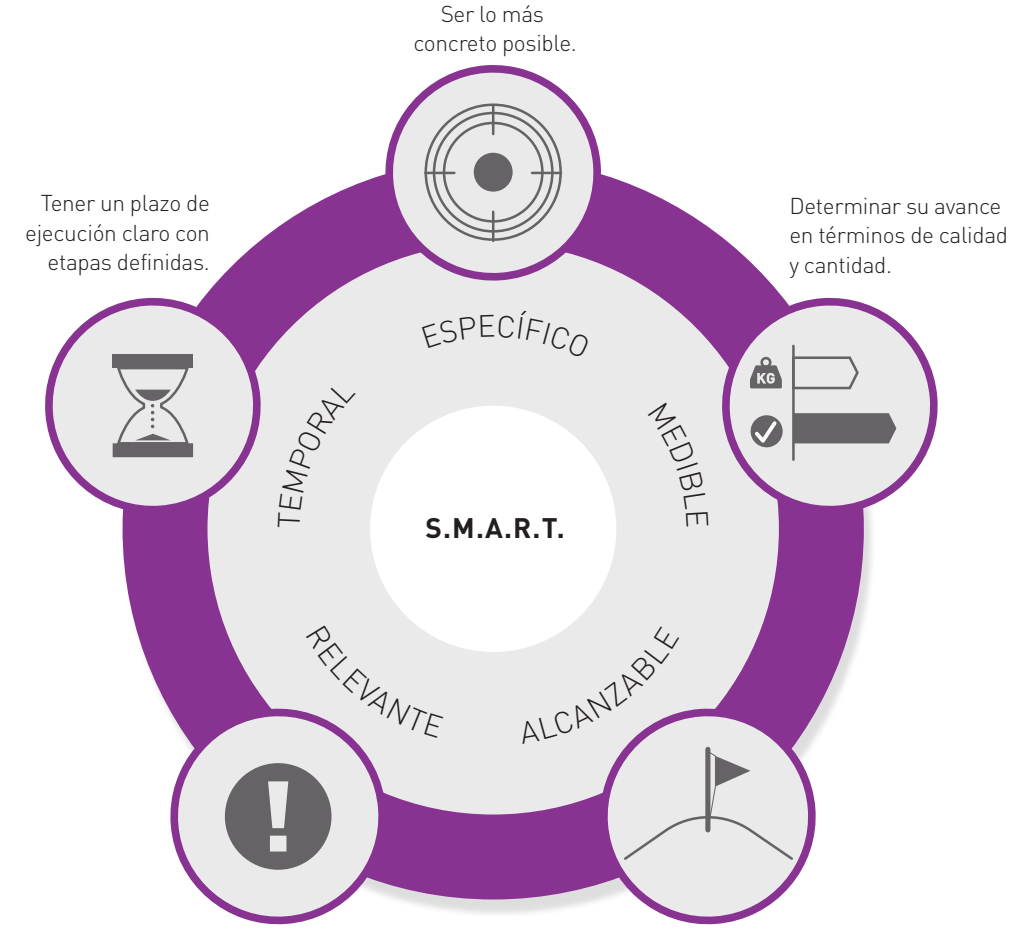
OBJETIVO GENERAL

Implementar un programa de voluntariado que contemple cinco iniciativas en el periodo de un año, en las que los voluntarios desarrollen al menos dos de las competencias institucionales priorizadas (comunicación efectiva, enfoque al cliente, liderazgo y/o enfoque en resultados), poniendo en práctica conceptos y herramientas de diseño y gestión de proyectos y emprendimientos sociales, a través de la transferencia de conocimientos y habilidades a las comunidades beneficiarias de la estrategia de responsabilidad social de la compañía.

ACTOR	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESPECÍFICO
EMPRESA	Desarrollo de competencias de comunicación efectiva, enfoque al cliente, liderazgo y orientación a resultados, en los colaboradores.	Gestionar tres iniciativas de Voluntariado Corporativo, en las que 100% de los voluntarios participantes ponga en práctica al menos dos competencias priorizadas.
COLABORADORES	Fortalecimiento de capacidades en el diseño y la gestión de proyectos y emprendimientos sociales.	Capacitar al 100% de los voluntarios inscritos en el proyecto de voluntariado en temas de gestión de proyectos y emprendimientos sociales, por medio de herramientas prácticas, por un total de 8 horas.
COMUNIDAD	Fortalecimiento de habilidades de emprendimiento y generación de ingresos.	Capacitar en al menos 8 talleres dictados por voluntarios de la empresa, en temas de emprendimiento y administración, a 100 madres y de la comunidad.

Los objetivos deben tener en cuenta las características "S.M.A.R.T.", que por sus iniciales en inglés significan: específico, medible, alcanzable, relevante y con un tiempo determinado:

ENFOQUE "S.M.A.R.T." PARA LA CONSTRUCCIÓN DE OBJETIVOS



PASO 3: DEFINICIÓN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

El monitoreo es el proceso continuo de seguimiento a lo que ocurre al interior de un programa en el día a día de su ejecución.

En contraste con el monitoreo, la evaluación -que es la revisión periódica de un programa para responder preguntas específicas relacionadas con su diseño, implementación y resultados – se realiza en momentos particulares del tiempo (no en el día a día) ***(Ver la Guía para la Evaluación de Proyectos Sociales de la Fundación ANDI)***

De acuerdo con lo anterior, el proceso de monitoreo y evaluación debe pensarse desde la planeación del programa de voluntariado, para garantizar la buena gestión de los programas, la ejecución eficiente de los recursos, el control del cumplimiento de los objetivos y tomar decisiones acertadas sobre expansión, rediseño o eliminación de los programas.

Con el fin de construir un sistema de monitoreo y evaluación que garantice el cumplimiento de las características anteriores, tenga en cuenta:

- Definir la pregunta
- Describir la teoría del cambio
- Definir la cadena de resultados
- Seleccionar los indicadores
- Diseñar la batería de indicadores, el tablero de control y los instrumentos de recolección de información
- Aplicar los instrumentos de recolección de indicadores

En este paso abordaremos las tres primeras características, las otras se desarrollarán en las fases de Diseño e Implementación del programa de voluntariado.

a. *DEFINIR LA PREGUNTA*

Es necesario definir cuál es el resultado esperado con su programa de voluntariado y qué variables específicas quiere impactar. Ejemplos:

> ¿El programa de voluntariado mejora el clima laboral en la empresa?

> ¿El programa de voluntariado mejora las relaciones con la comunidad?

b. *DESCRIBIR LA TEORÍA DEL CAMBIO*

Es importante describir cómo a través del programa de voluntariado se logran los cambios que se buscan. ***(Ver Guía para la Evaluación de Proyectos Sociales de la Fundación ANDI)***

Ejemplo:

> En mi empresa existen altos niveles de rotación de personal. El programa de voluntariado le ofrecerá a los voluntarios actividades que los enriquece integralmente. Por lo tanto eso les dará mayor sentido de pertenencia lo cual ayudará a reducir la tasa de rotación.

c. *DEFINIR LA CADENA DE RESULTADOS*

Aquí es pertinente describir los supuestos, insumos, actividades, productos y resultados del programa de voluntariado. Por ejemplo:

> Supuestos: Estudios sobre la efectividad de los programas de voluntariado en la rotación de personal.

> Insumos: presupuesto, personal y materiales,

> Actividades: reuniones de planeación y campañas de promoción.

> Productos: horas de voluntariado, número de beneficiarios y obras realizadas.

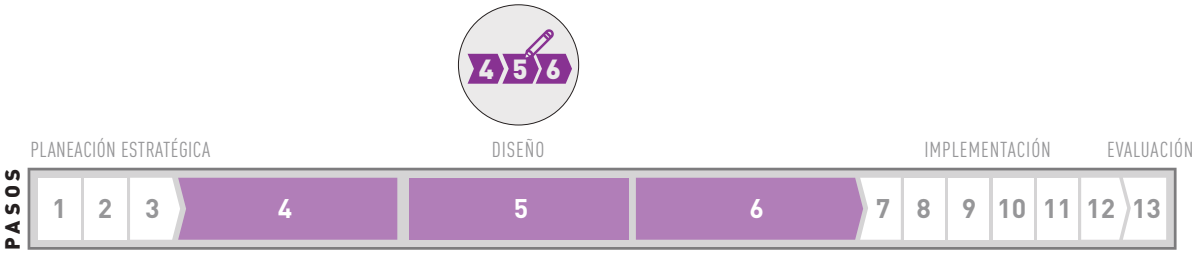
> Resultados: Disminución de los niveles de rotación de personal.

Paso a paso DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

Diseño

La fase de diseño tiene dos pasos: el diseño del programa de voluntariado, que hace referencia a la estrategia general; y el diseño de cada una de las actividades que forman parte de ese programa.

4.2



PASO 4
Diseño del Programa de Voluntariado Corporativo

PASO 5
Diseño de Actividades del Programa de Voluntariado Corporativo

PASO 6
Selección de indicadores, diseño de la batería de indicadores, el tablero de control e instrumentos de recolección

PASO 4: DISEÑO DE UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Diseñar un programa de Voluntariado Corporativo implica elegir el conjunto de actividades que se ofrecerán a los voluntarios en un periodo de tiempo, en un lugar determinado y usualmente con una o varias organizaciones como beneficiarias. Se aconseja que la planificación se realice con una proyección de dos o tres años de manera general, y se diseñe con detalle para 12 meses.

Antes de definir las actividades que se llevarán a cabo es necesario determinar, según la problemática identificada, cuáles serán los territorios en los que se desarrollará el programa de voluntariado y cuáles serán las organizaciones beneficiarias. Para priorizar los territorios se recomienda tener en cuenta dos aspectos: los lugares donde la atención de las problemáticas sea más urgente y el análisis de im-

pactos de la operación del negocio en las zonas de influencia. Para esto se pueden tener en cuenta las siguientes consideraciones:

a. *MAGNITUD DE LA OPERACIÓN.*
b. *CERCANÍA CON LA COMUNIDAD.*
c. *POTENCIALES IMPACTOS NEGATIVOS DE LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO.*
d. *CAPACIDAD DE INCIDIR EN EL DESARROLLO LOCAL.*

Una vez determinado el lugar, hay que definir cuáles son las organizaciones que resultarán beneficiarias del programa; estas son las organizaciones receptoras de la colaboración de los voluntarios y que agrupan a los beneficiarios. Es vital que estas organizaciones cuenten con ciertos criterios de idoneidad que garanticen la adecuada gestión y mitigación de retos operacionales, legales y de reputación para la empresa, así como la pertinencia de los aportes realizados.

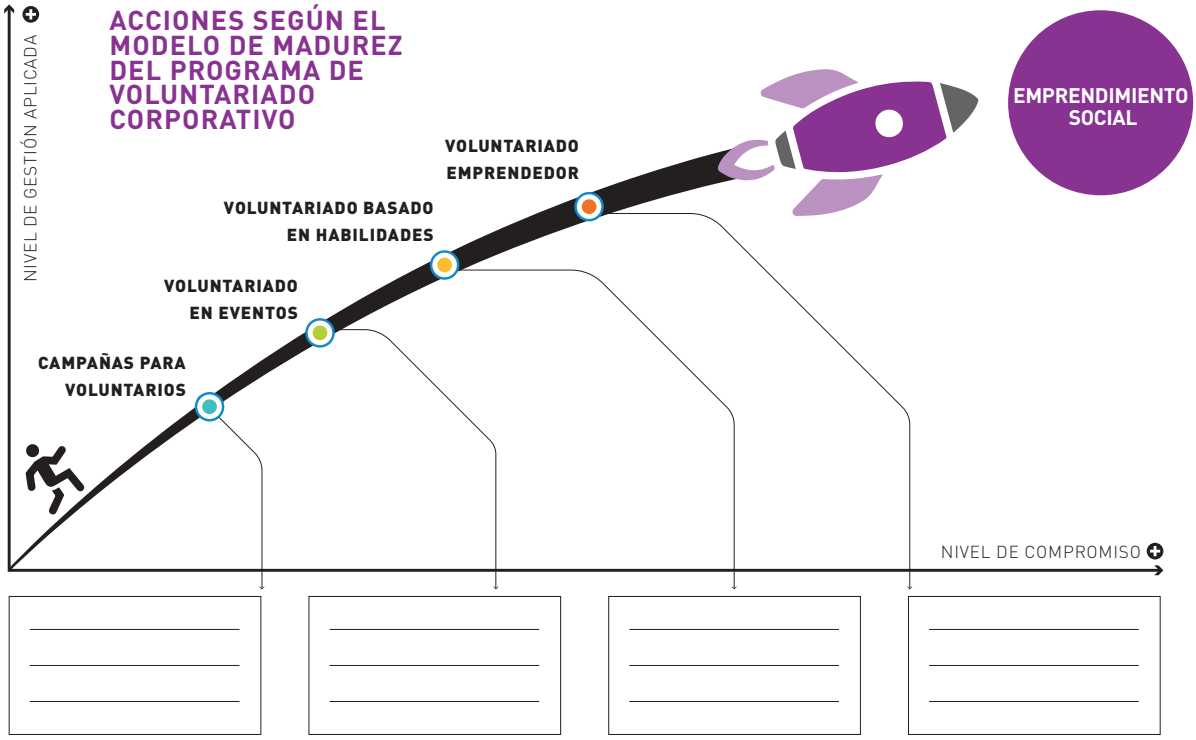
Es recomendable que las organizaciones beneficiarias cumplan con las siguientes características:

a. Estar legalmente constituidas y tener como objeto social el apoyo a causas alineadas con los intereses y los focos temáticos definidos por la organización.
b. Demostrar su trayectoria en la ejecución de proyectos y aportes significativos a la población beneficiaria.
c. Garantizar la supervisión del uso de los recursos entregados.
d. Destacarse por la calidad y la transparencia en el reporte y la rendición de cuentas que hacen a la organización.

Después de definir el objetivo, así como el lugar de ejecución, la población y las organizaciones aliadas, se debe diseñar la estructura que tendrá el programa de voluntariado; es decir, elegir la combinación de actividades. Es importante asegurarse de contar con una oferta variada de alternativas que permita cumplir con las propuestas de valor para cada uno de los actores. El modelo de madurez del Voluntariado Corporativo presentado previamente sirve como una herramienta para el diseño del programa; ya sea uno nuevo o uno con larga trayectoria. El modelo de madurez también es útil para organizar lo que se planea hacer y clasificar las acciones que ya se adelantan, y darle una coherencia con base de los objetivos planteados. En el modelo se deben plasmar todas las actividades que harán parte del programa ***(Ver gráfico en la siguiente página).***

ES IMPORTANTE RESALTAR QUE NO NECESARIAMENTE TODAS LAS INICIATIVAS TIENEN QUE SER 100% ESTRATÉGICAS. ES POSIBLE QUE SE CONTEMPLEN ALGUNAS QUE NO ESTÉN ALINEADAS TOTALMENTE CON LOS OBJETIVOS.

Para finalizar el diseño del programa, se debe definir el equipo necesario para implementar el plan, el presupuesto y un cronograma general. En algunos casos, también es oportuno definir aliados o un perfil sobre los aliados que necesita el programa.



Asociación Trabajo Voluntario 2000 - 2015

A CONTINUACIÓN SE PRESENTA UN PROCESO PARA REALIZAR EL DISEÑO DE UN PROGRAMA:

1. Tomando como base la planeación estratégica, definir las actividades de voluntariado que ayudarán a lograr los objetivos planteados y registrarlas en el modelo de madurez (para el caso de los programas en marcha se deben considerar todas las iniciativas que se vienen realizando con éxito y que se planea seguir ejecutando).

2. Analizar cada iniciativa y determinar de qué manera contribuye a lograr los objetivos para cada actor del programa: utilizar una escala de 0 a 3 para valorar la contribución de la actividad con cada actor (0 significa nada estratégica y 3 significa muy estratégica). Las actividades con mayor calificación serán las priorizadas por el programa.

3. Realizar un chequeo de factibilidad de las iniciativas priorizadas teniendo en cuenta criterios como: presupuesto, capacidad operativa de la organización, soporte de las áreas a involucrar.

4. Identificar cuáles de las actividades con puntaje bajo deberían seguir siendo parte de la oferta a los voluntarios e idear cambios o ajustes para aumentar el puntaje de esas actividades. Este es un momento oportuno para innovar en el diseño del programa y sus actividades.

5. A partir de todo lo anterior, definir qué iniciativas serán abordadas en el marco de 2 a 3 años.

RETOS DE ESTA ETAPA DE DISEÑO

RETOS	SOLUCIÓN POSIBLE
QUE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CON LA QUE SE CUENTA COMO INSUMO NO SEA ÓPTIMA.	Regresar a la fase de planeación y corregir las debilidades de la estrategia.
QUE EL PRESUPUESTO DEL PROGRAMA SEA MUY LIMITADO Y ESO DESANIME AL GESTOR DEL PROGRAMA A HACER EL TRABAJO DE DISEÑO.	Tener en cuenta que tener mucho presupuesto no es una condición indispensable. Se pueden realizar actividades de Voluntariado Corporativo con bajos presupuestos; se trata de un reto de creatividad. Las alianzas son un una gran alternativa para compartir costos al tiempo que se genera mayor impacto.
QUE LA COMBINACIÓN DE ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO ELEGIDAS NO PERMITAN LOGRAR LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.	Una alternativa en el momento de diseñar es co-crear la lista de posibles actividades con la participación de los principales actores.

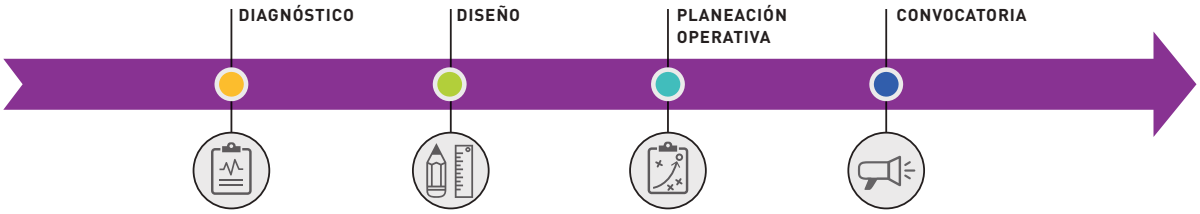
Ejercicio recomendado

Para reflexionar y afianzar la compresión de las metodologías planteadas en este paso, se recomienda realizar el Ejercicio 4 y el Ejercicio 5 dispuestos al final de esta guía.

PASO 5: DISEÑO DE ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Una vez se han seleccionado las iniciativas que harán parte del programa, es necesario diseñar en detalle cada actividad. A continuación se presenta un proceso básico que resume el diseño operativo que convencionalmente sigue una actividad de Voluntariado Corporativo:

Para diseñar una actividad de manera estratégica se debe mantener la atención en los objetivos del programa y en los indicadores seleccionados para medir su avance, esto garantiza que no se pierda el enfoque estratégico. Se recomienda evaluar, en cada etapa del proceso, cómo se están cumpliendo las propuestas de valor para



los tres actores, de esta forma se puede validar el trabajo realizado.

Las etapas en las que debe haber mayor enfoque estratégico para cumplir con las propuestas de valor y que la actividad sea verdaderamente estratégica, son:

EL DIAGNÓSTICO: como se ha señalado, conocer el estado real de la situación que se busca intervenir es vital para poder diseñar un programa que le genere valor a la comunidad. Hay que conocer qué otros actores trabajan en el territorio para no hacer intervenciones redundantes en sectores sobre atendidos. Se deben buscar los temas donde existen mayores necesidades.

EL DISEÑO: es un punto esencial ya que es importante que el diseño de las actividades sea coherente con el resto del proceso de planeación y que las actividades no pierdan de vista el enfoque estratégico y el cumplimiento de las propuestas de valor. Se recomienda redactar un documento en el que se explique:

- **Las propuestas de valor.**
- **La idea:** ¿Qué tipo de actividad según el modelo de madurez? ¿En qué tema y a qué tipo de población? ¿Cómo cumplirá con las propuestas de valor?
- **Metodología:** ¿Cómo se llevará a cabo?
- **Beneficiarios:** ¿A quién está dirigido?
- **Resultados esperados:** describir los resultados esperados, y los indicadores seleccionados en el Paso 3 de la planeación estratégica para medirlos.

LA PLANEACIÓN OPERATIVA: para que las actividades sean exitosas y resulten de acuerdo a lo esperado, es necesario contar con un proceso de planeación operativa exhaustivo donde se consideren todos los recursos físicos y humanos que se necesitarán para llevar a cabo las actividades. Se recomienda completar el documento elaborado en el diseño, con los siguientes capítulos:

- **Roles y responsables:** asignar responsabilidades a grupos de trabajo teniendo en cuenta gestores, voluntarios, comunidad y organizaciones aliadas.
- **Tiempos esperados:** periodicidad de las actividades.
- **Recursos físicos necesarios.**

LA CONVOCATORIA: según el número de voluntarios requeridos se debe adelantar el proceso de convocatoria. Luego, en el Paso 10 Comunicación Interna, se explicará más sobre cómo generar campañas inspiradoras que atraigan a más voluntarios.

EJEMPLO

Por ejemplo, suponga que se está gestionando el programa de voluntariado de una empresa consultora de servicios de auditoría, tributarios y legales que tiene cerca de 2.500 colaboradores.

Las propuestas de valor definidas por el programa de voluntariado de esa consultora son:

- ***Para la empresa:*** *desarrollar las competencias de los colaboradores (trabajo en equipo, innovación, comunicación).*
- ***Para los colaboradores:*** *impactar positiva y significativamente en la vida de otros.*
- ***Para la comunidad:*** *desarrollo de competencias ciudadanas de los niños de una escuela pública.*

Como parte del diseño del programa se identificó la necesidad de implementar un proyecto de voluntariado basado en habilidades para niños y niñas, entre 8 y 12 años, de una escuela pública.

Veamos qué acciones se podrían incorporar en algunas etapas del proceso que ayuden a cumplir las propuestas de valor para los tres actores.

EJEMPLO DE DISEÑO DE ACTIVIDADES

ETAPA	ACCIÓN
DIAGNÓSTICO	Conocer el estado de las competencias humanas de los niños de la escuela, así como a los otros actores que trabajan por fortalecer este tipo de competencias. Se puede llevar a cabo sesiones de diagnóstico en las que también participen voluntarios.
DISEÑO	Tipo de actividad: voluntariado basado en habilidades. Tema: educación y desarrollo de competencias. Beneficiarios: niños de la escuela. Metodología: los voluntarios planearán actividades para fortalecer las competencias ciudadanas en los niños de la escuela.
PLANEACIÓN OPERATIVA	Establecer la periodicidad: • Actividades lúdicas desarrolladas en el recreo de los niños, una vez a la semana. • Cada mes se trabaja una competencia ciudadana diferente. Establecer los roles que cumplen los voluntarios y otros actores: • Voluntarios: organizarse en grupos que planearán y llevarán a cabo las actividades.
PLANEACIÓN OPERATIVA	• Gestores: ofrecer soporte operativo y acompañamiento técnico a los voluntarios. • Alumnos de 11: para la sostenibilidad y mayor impacto, pueden hacer parte del proyecto y trabajar con los grupos de voluntarios. Realizar un proceso de capacitación en facilitación. • Otros voluntarios: fotografía, documentación de la experiencia, encargados de materiales. Recursos físicos: • Transporte. • Refrigerios. • Útiles: carteleras, colores, pinturas, balones etc.
CONVOCATORIA	Videos de padres, profesores y alumnos durante la actividad de diagnóstico con voluntarios, invitando a los colaboradores a hacer parte de la iniciativa. Encuesta de intención de participación a los colaboradores. Plan de comunicación transformadora.

RETOS DE ESTA ETAPA DE DISEÑO DE ACTIVIDADES

RETOS	SOLUCIÓN POSIBLE
POCA CREATIVIDAD PARA DISEÑAR LA ACTIVIDAD.	Se recomienda conformar un equipo con representantes de las áreas aliadas e invitar a representantes de los colaboradores y de la comunidad para co-crear las acciones.
BAJA DISPONIBILIDAD DE TIEMPO DE LOS VOLUNTARIOS.	Los voluntarios suelen tener mayor disposición a participar cuando hay mayor significado y trascendencia en las actividades de voluntariado.

Ejercicio recomendado

Para reflexionar y afianzar la compresión de las metodologías planteadas en este paso, recomendamos realizar el Ejercicio 6 que encontrará al final de esta Guía.

PASO 6: SELECCIÓN DE INDICADORES, DISEÑO DE LA BATERÍA DE INDICADORES, EL TABLERO DE CONTROL E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN

SELECCIONAR LOS INDICADORES

Existen tres tipos de indicadores ***(Ver la Guía para la Evaluación de Proyectos Sociales de la Fundación ANDI).***

a. *INDICADORES DE GESTIÓN: evalúan si se han alcanzado las metas de ejecución, y si las estrategias se han implementado de acuerdo con lo planeado.*

b. *INDICADORES DE RESULTADO: comparan el grupo de población beneficiado por el programa, antes y después de su aplicación.*

c. *INDICADORES DE IMPACTO: contrastan el cambio del grupo de beneficiarios con un grupo de control, para así identificar la proporción de este cambio qué es atribuible al programa.*

La selección de los indicadores entre los distintos tipos planteados, depende de las preferencias de la empresa.

Al igual que en el Paso 2: Definición de Objetivos, se propone utilizar el enfoque "S.M.A.R.T." para la construcción de indicadores. Esto con el propósito que los indicadores seleccionados logren medir y evaluar lo que se establezca en el programa de voluntariado.

A continuación se proponen algunos ejemplos de indicadores de gestión y de resultado para los programas de Voluntariado Corporativo:

INDICADORES DE GESTIÓN Y RESULTADO PARA UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

INDICADOR	TIPO DE INDICADOR
NÚMERO DE VOLUNTARIOS.	Gestión
NÚMERO DE HORAS HOMBRE DESTINADAS A ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO.	Gestión
PORCENTAJE DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO.	Gestión
PORCENTAJE DEL NÚMERO DE ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO ALINEADAS CON LAS PROBLEMÁTICAS DEFINIDAS.	Gestión
NÚMERO DE PERSONAS BENEFICIARIAS DE LAS ACTIVIDADES.	Resultado
NÚMERO DE ENTIDADES BENEFICIARIAS DE LAS ACTIVIDADES.	Resultado
PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN DE VOLUNTARIOS PARTICIPANTES DE LAS ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO.	Resultado
PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN DE LAS ENTIDADES BENEFICIARIAS DE LAS ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO.	Resultado

Los indicadores de impacto dependerán siempre de los objetivos de cada proyecto; es decir, de la magnitud del cambio que se espera generar a través del programa de voluntariado. A continuación algunos ejemplos de indicadores de impacto: ***(Ver la tabla ejemplos de indicadores de impacto).***

Por último, se deben construir los indicadores, definir cómo y en qué momento se recogerá la información de cada indicador y quién será la persona responsable de hacerlo.

EJEMPLOS DE INDICADORES DE IMPACTO

OBJETIVO	INDICADOR DE IMPACTO
AUMENTO DE LAS HABILIDADES DE COMPRENSIÓN DE LECTURA DE LOS NIÑOS DE PRIMARIA DE LA ESCUELA.	Porcentaje de niños que participaron en el programa y mejoraron su calificación en comprensión de lectura.

OBJETIVO	INDICADOR DE IMPACTO
DISMINUIR EL EMPLEO INFORMAL EN LA POBLACIÓN EN EDAD DE TRABAJAR DEL MUNICIPIO DONDE LA EMPRESA OPERA.	Porcentaje de personas que hicieron parte del programa que obtuvo un contrato formal de trabajo.

RETOS	SOLUCIÓN POSIBLE
LOGRAR UN BALANCE EN LAS OFERTAS DE VALOR PARA LOS TRES ACTORES.	Asegurase de hacer el proceso completo y de la manera más rigurosa para cada actor, evitando tener mayor información de alguno de ellos.
SER DISCIPLINADO Y DEFINIR OBJETIVOS CON INDICADORES CLAROS.	Definir los objetivos y los indicadores en la etapa de planificación es fundamental para saber qué se medirá y de qué forma.
LEVANTAR TODA LA INFORMACIÓN RELEVANTE.	Esforzarse por entender a cada actor, buscar formas innovadoras de llegar a cada uno y ser riguroso en el ejercicio de levantamiento de la información.

Ejercicio recomendado

Para reflexionar y afianzar la compresión de las metodologías planteadas en este paso, se recomienda realizar el Ejercicio 3 dispuesto al final de esta guía.

DISEÑAR LA BATERÍA DE INDICADORES, EL TABLERO DE CONTROL Y LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN

La batería de indicadores permite capturar los cambios esperados.
El tablero de control es un sistema de seguimiento y monitoreo a través del cual se asegura el levantamiento sistemático de la información necesaria.
Los instrumentos de recolección de información pueden ser una encuesta o formulario.

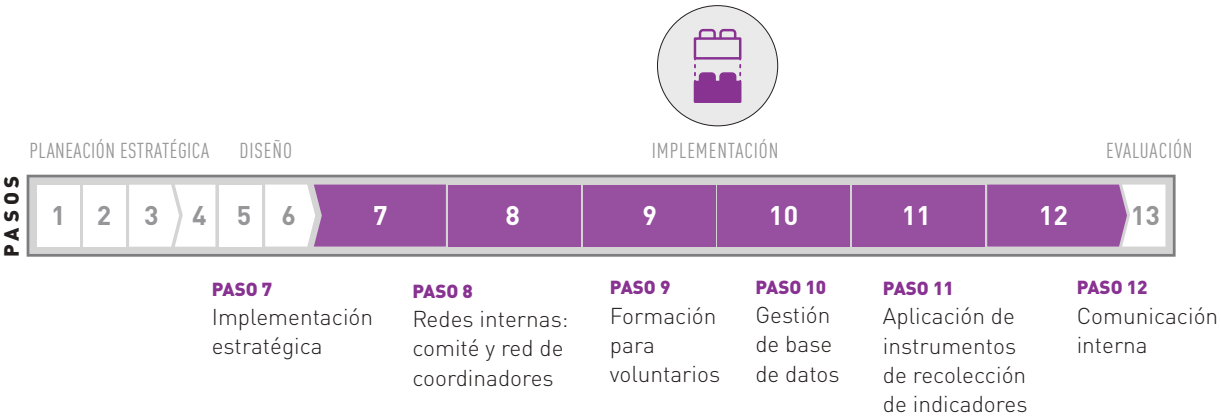
ACTOR	TIPO	INDICADOR	CÁLCULO DE INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN
EMPRESA	Gestión	Número de voluntarios	Número de voluntarios que participaron en el programa	Tablero de control del programa
	Gestión	Recursos destinados	Valor de los recursos destinados al programa de voluntariado de la empresa	Tablero de control del programa
	Resultado	Número de eventos	Número de intervenciones o eventos de voluntariados desarrollados en el marco de su programa de voluntariado	Tablero de control del programa
	Resultado	Mejora en clima laboral	Mejoramiento en el clima laboral de empleados participantes en el programa de voluntariado	Encuesta sobre clima laboral empresa
	Impacto	Mejora en clima laboral atribuible al programa de voluntariado	Mejoramiento en el clima laboral de empleados participantes en el programa de voluntariado respecto a los que no participaron	Encuesta sobre clima laboral empresa
COMUNIDAD	Gestión	Número de beneficiarios	Número de personas u organizaciones beneficiarias del programa de voluntariado de su empresa	Tablero de control del programa
	Resultado	Cumplimiento en ejecución de actividades y compromisos	Porcentaje de cumplimiento en ejecución de las actividades, obras o compromisos pactados en la planeación y diseño del programa de voluntariado	Tablero de control del programa
VOLUNTARIOS (COLABORADORES)	Resultado	Mejora en sentido de pertenencia con la empresa	ejoramiento en sentido de pertenencia hacia la empresa en empleados participantes del programa de voluntariado	Encuesta sobre sentido de pertenencia
	Impacto	Mejora en sentido de pertenencia con la empresa atribuibles al programa de voluntariado	Mejoramiento en sentido de pertenencia hacia la empresa en empleados participantes del programa de voluntariado respecto a los que no participaron	Encuesta sobre sentido de pertenencia

Paso a paso DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

Implementación

La fase de implementación es el momento en el que se pone a prueba el enfoque estratégico. Primero se debe realizar un piloto de las actividades del programa, que permita demostrar el valor generado por el programa de Voluntariado Corporativo. Esto también ayudará a recoger aprendizajes que permitan la mejora continua. Los resultados alcanzados se convertirán en los mejores argumentos con los que el gestor continuará promoviendo internamente el programa para incrementar la escala y asegurar su sostenibilidad.

4.3



PASO 7: IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

Recomendaciones para la implementación estratégica de una actividad de voluntariado:

a. Entender que sobre la marcha se deberá llegar a un nivel más profundo en el diseño de las actividades, mediante la creación de procesos, metodologías o herramientas. Durante los preparativos para la implementación se definirán muchos "cómo" que explicarán la manera en la que se cumplirán las promesas de valor a través de las actividades de voluntariado.

b. Ver la implementación como la oportunidad para probar algunas de las hipótesis que se tengan.

c. Recoger los insumos necesarios para la comunicación y la evaluación. Para esto se deben desarrollar formatos de encuesta, registrar fotos, material audiovisual y testimonios, entre otros insumos.

d. Promover la retroalimentación de los voluntarios. Se recomienda disponer de 10 minutos después de cada jornada para que los voluntarios opinen sobre las actividades. Esto tiene dos fines, el primero es ayudar a la retroalimentación, el segundo es generar un sentido de pertenencia de los voluntarios hacia el programa.

PASO 8: REDES INTERNAS

Las redes internas son órganos de Gobierno o de soporte a las actividades del programa. Dependiendo de la estrategia y del diseño del programa, cada empresa debe evaluar si es pertinente contar con una red interna de coordinadores. Es importante resaltar que las redes internas no son recomendables para todas las empresas ya que demandan gestión y mantenimiento, por lo cual es necesario que cada

empresa evalúe si lo que recibirá como beneficios de la red, justifica el esfuerzo de crearla y mantenerla.

Si bien se pueden organizar de muchas formas, se recomienda seguir dos esquemas de redes internas:

a. *COMITÉ DE VOLUNTARIADO:* busca aportar una visión estratégica que le añade valor al negocio. Por lo general, está constituido por miembros que tengan alto nivel de influencia en la empresa o en los colaboradores y que puedan contribuir al logro de objetivos del programa.Es importante identificar áreas claves de la empresa como por ejemplo el área de recursos humanos.

b. *RED DE COORDINADORES:* busca extender el programa de voluntariado a todas las áreas donde haya colaboradores de la empresa. El rol principal de los coordinadores de voluntariado es promover la participación en sus áreas o zonas, compartir información sobre el programa y resolver dudas sobre las actividades planeadas. A su vez, las redes de coordinadores se pueden clasificar en dos tipos:

- **Red de promotores:** sus miembros se consideran los embajadores del programa, su principal rol es la promoción del Voluntariado y se evalúa su gestión por la cantidad de voluntarios que movilizan y los liderazgos que promueven.
- **Red de líderes:** sus miembros se encargan de organizar actividades locales que movilicen voluntarios de sus áreas o zonas.

En la siguiente tabla se muestran las principales características que deben tenerse en cuenta al formar cualquiera de estas redes:

TIPO DE RED INTERNA	TAMAÑO	PERFIL	FUNCIONES	MANTENIMIENTO
COMITÉ	De cinco a nueve miembros, principales áreas y/o zonas representadas, se recomienda un número impar.	Pensamiento estratégico, analítico, con alta competencia técnica en su área de experticia.	Co-diseño plan anual. Evaluación. Análisis de resultados y retroalimentación.	Se requiere preparación para las reuniones, seguimiento a los acuerdos y reporte respecto a los mismos.
RED DE PROMOTORES	Sujeto al tamaño de la organización, al menos uno por cada área funcional o zona geográfica.	Comunicador, orientado a la acción y resultados.	Comunicación del programa y la oferta del mismo entre los colaboradores de sus respectivas áreas y/o zonas.	Se requieren herramientas para facilitar el trabajo de comunicación. Un sistema de reconocimiento es muy positivo.
RED DE LÍDERES	Sujeto al tamaño de la organización, al menos uno por cada área funcional o zona geográfica.	Operativo, orientado a la acción y resultados.	Organización de actividades de Voluntariado entre los colaboradores de sus respectivas áreas y/o zonas.	Requieren capacitación y estructura sobre la cual organizar sus actividades.

PASO 9: FORMACIÓN DE VOLUNTARIOS

Existen diferentes tipos de formación, dependiendo de lo que se quiera generar en los voluntarios. Acá se muestran algunos ejemplos

a. *PARA INCENTIVAR EL CONOCIMIENTO DEL PROGRAMA Y LA PARTICIPACIÓN EN EL MISMO.* Se da información general sobre el programa con el fin de que los colaboradores sepan de su existencia y forma de funcionamiento. Este tipo de formación se puede dar a través de charlas informativas o incluirla como parte de la inducción a la compañía. También se puede dar a través de los miembros de la red, quienes al menos una vez al año repasan el plan anual del programa y la oferta de participación, aprovechando reuniones masivas de área o zonales.

b. *PARA CONTAGIAR EL ESPÍRITU DEL PROGRAMA.* Se trata de sesiones en las que se cuentan casos de éxito de otros colaboradores que han tenido alguna participación como voluntarios y tienen un testimonio inspirador. Cada historia inspiradora es ideal para propiciar que otros colaboradores se quieran unir a este tipo de experiencias. Si no se cuenta con casos inspiradores internamente, se puede invitar a emprendedores sociales o voluntarios de otras organizaciones que tengan un testimonio de vida que inspire a los colaboradores de la compañía.

c. *PARA DOTAR DE HERRAMIENTAS A LOS VOLUNTARIOS QUE ASUMAN ROLES DENTRO DE LOS PROYECTOS DE VOLUNTARIADO BASADO EN HABILIDADES O EMPRENDEDOR.* Los voluntarios, además de retarse, también deben se empoderados. Así mismo, al pedirles que diseñen su propio proyecto social deben también movilizar a más voluntarios dentro de la compañía y generar los espacios para capacitarlos. En estos casos, el voluntario debe recibir el soporte y apoyo del programa.

d. *PARA INVOLUCRARSE EN CADA PROYECTO ESPECÍFICO.* Los voluntarios deben entender el objetivo de la actividad así como la importancia de su participación. Se debe informar sobre la logística de la actividad y lo que se espera de ellos. Un ejemplo de la agenda para lograr una sesión efectiva sería:

- Presentación de objetivos y metodología.
- Ejercicio de perspectivas: ¿Qué quiero saber sobre la actividad?.
- Ejercicio de expectativas: ¿Qué espero para mí, para la empresa, la comunidad y el país?.
- Presentación de agenda de la actividad desde las preguntas y expectativas.
- Presentación de condiciones: "Que sí, que no" .
- Presentación de protocolo de seguridad e integridad.
- Formatos de inscripción y encuesta.

En este punto el reto más importante es lograr que las personas asistan a las capacitaciones porque, a simple vista, puede ser lo menos atractivo de toda la experiencia. Es por ello que hay que comunicar con fuerza los beneficios de capacitarse, dar incentivos por asistir a estos espacios o, de

PASO 10: GESTIÓN DE BASE DE DATOS

Es muy importante construir y mantener una base de datos confiable, para la cual se recomienda:

a. Tener un sistema de inscripción al programa de voluntariado de la empresa, independiente a la inscripción a actividades puntuales.

b. Llevar el control de datos como: número de voluntarios, registro de la cantidad de veces que participa y total de horas aportadas al programa por cada voluntario.

c. Controlar las asistencias e inasistencias. Es importante tener un registro del porcentaje de inasistencia, suele ser normal contar con un porcentaje alrededor del 5%; si esta cifra aumenta demasiado, se debe realizar un ejercicio para identificar los motivos y establecer planes de acción para corregirlos.

d. Analizar la base de datos para identificar voluntarios comprometidos y/o con conductas proactivas que los hagan potenciales líderes o emprendedores; identificar necesidades de capacitación y/o asesoría y promover la participación en el programa de manera segmentada.

Se recomienda solicitar únicamente los datos que realmente se utilizarán a futuro y no llenar el formulario con datos innecesarios; es mejor un formulario corto y sencillo para no desgastar a los voluntarios. En el Anexo 4 puede encontrar un ejemplo de base de datos a seguir.

PASO 11: APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INDICADORES

Luego del diseño de la batería de indicadores, el tablero de control y los instrumentos de recolección de información se procede a la etapa de implementación de estas herramientas, con el propósito de establecer qué funciona y qué no y si el programa de voluntariado consigue los impactos esperados.

PASO 12: COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es clave para el éxito de un programa de Voluntariado Corporativo. Si bien la comunicación interna debe alinearse a la estrategia de cada programa, algunos objetivos comunes a muchas empresas son: mejorar el posicionamiento entre los colaboradores, aumentar la disposición a participar y ampliar el impacto que genera el programa.

Hoy en día, la comunicación interna es un reto para muchas grandes empresas y más aún para los programas de voluntariado. Vivimos en una época en la que hay demasiada información y es muy difícil destacar lo verdaderamente importante. Es por esto que en muchos casos los planes de comunicación convencionales no tienen la misma eficacia que las estrategias que logran inspirar. Para el caso del voluntariado no se trata solamente de posicionar una marca y comunicar sus resultados, sino de generar un interés en los colaboradores de la empresa y una voluntad de participar. Es por eso que se debe buscar una comunicación transformadora.

COMUNICACIÓN TRANSFORMADORA

a. *COMUNICACIÓN TRANSFORMADORA*

Es la comunicación que inspira, motiva y lleva a la acción. Este tipo de comunicación promueve y facilita que se involucren más colaboradores con participaciones voluntarias de mayor calidad e impacto ***(Ver gráfico arriba).***

Para la mayoría de gestores, lo que realmente genera un impacto es buscar transformar las actitudes y creencias; de esta forma se hace un cambio estructural que impulsará el apoyo al voluntariado. En otras palabras, los gestores deben intentar transformar la forma en que los colaboradores ven el voluntariado, más que incentivar la simple acción de participar en una actividad de voluntariado. Para lograr lo anterior, la comunicación transformadora comparte casos de éxito y experiencias de vida que inspiren y conecten emocionalmente a los colaboradores para llevarlos a la acción.

b. *PLAN DE COMUNICACIÓN TRANSFORMADORA*

Un plan de comunicación transformadora debe incluir:

- *OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN*
  - Que inspire, despierte la imaginación y redefina paradigmas.
  - Que motive, relacione el mensaje al día a día de los voluntarios y los identifique con lo que es importante para ellos. Para esto se sugiere que el título del mensaje y la primera línea del texto contengan palabras clave sobre el tema de interés; sólo así continuarán leyendo el resto.
  - Que lleve a la acción. Es importante concluir el mensaje con un llamado a la acción, con una frase que les dé una hoja de ruta para unirse. Por ejemplo: "Sé parte de nuestra comunidad, inscríbete en la web" o "Escríbenos para participar en la actividad", entre otros.

- *PÚBLICO OBJETIVO*

  El público objetivo del programa normalmente es el universo de colaboradores, pero lo ideal es segmentarlo para que la comunicación tenga mayor eficacia e impacto. El universo de voluntarios se puede dividir en tres grupos:
  - Voluntarios activos: participan regularmente o al menos han participado de una actividad del programa.
  - Voluntarios inactivos: colaboradores que al enterarse de la existencia del programa decidieron registrarse y ponerse a disposición, pero aún no han participado en un voluntariado.
  - No voluntarios: todos los colaboradores que no han manifestado interés en participar de las actividades del programa.

  Identificar estos grupos permite segmentar la comunicación. Inclusive, el grupo de voluntarios activos se puede dividir según el tipo de actividades en las que participan regularmente.

- *CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE*

  Además de cumplir los tres objetivos principales, se sugiere:
  - Usar un tono amigable.
  - Transmitir mensajes con gráficos o imágenes que inspiren y motiven a los colaboradores.

  La mayoría de empresas tiene un estilo de comunicación corporativa que suele ser restrictivo. Se recomienda solicitar algunas concesiones al respecto, justificadas en la naturaleza del programa.

- *ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES*

  A continuación recomendamos cuatro elementos clave para una estrategia de comunicaciones exitosa:
  - **Transmitir historias:** La tarea del gestor es ofrecer experiencias que motiven a los voluntarios y, así mismo, promuevan la empatía con las problemáticas y las poblaciones para que cada vez estén más

NO ES RECOMENDABLE TENER UNA PIEZA CARGADA DE TEXTO Y DATOS SOBRE LA INSCRIPCIÓN, LAS CHARLAS INFORMATIVAS, LA CAPACITACIÓN O LAS ACTIVIDADES A REALIZAR. ESTE TIPO DE PIEZA GRÁFICA NO INSPIRA, NO MOTIVA Y NO LLEVA A LA ACCIÓN. EL DISEÑO GRÁFICO DE LAS PIEZAS DE COMUNICACIÓN DEBE CONTRIBUIR A LOS OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN.

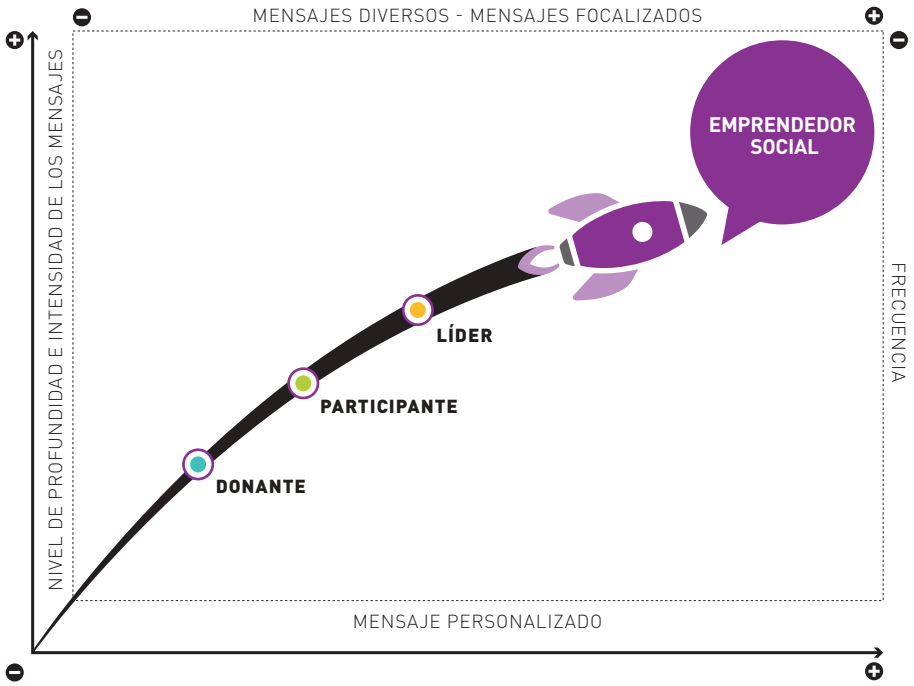
comprometidos con el programa. La estrategia de comunicaciones debe ser capaz de identificar y promover esas historias con el fin de que más colaboradores decidan comprometerse a partir de las buenas experiencias de sus colegas.

> **Alinear las piezas comunicativas a la propuesta de valor para los colaboradores.** Se ha hecho un trabajo importante en identificar qué interesa y motiva a los colaboradores, Ahora es importante usar esos insumos para fortalecer la estrategia de comunicaciones y hacerla más acertada.

> **Personalizar mensajes** Para tener mensajes que lleguen de forma más focalizada a los destinatarios, se puede segmentar a los colaboradores según su rol en el programa: donante, participante y líder, tal como lo explica la siguiente gráfica.

> **Usar canales** no tradicionales con técnicas de comunicación innovadoras es la mejor forma para asegurar que el mensaje llegue a todos los colaboradores:

MENSAJES A LOS COLABORADORES SEGÚN ROL



CANALES DE COMUNICACIÓN

MEDIO		CLÁSICO	INNOVADOR
TRADICIONAL	*E-mail.*	Correo electrónico de voluntariado.	Mail desde el correo del gerente.
	Videos.	Video de la actividad.	Video tipo "detrás de cámara", enfocado en los voluntarios.
NO TRADICIONAL	Acceso a oficinas.	Entrega de cartas en los escritorios de los voluntarios.	Llegada de un grupo de beneficiarios a conocer el trabajo de los voluntarios.
	Activación.	Zancos entregando volantes de convocatorias.	Comparsa temática.

EJEMPLOS

Algunos ejemplos de ideas creativas en el uso de canales:

- ***Ejemplo 1:*** *para el concurso "Ideas Voluntarias" (Concurso de Proyectos sociales para Voluntarios BCP), se pusieron imanes en todos los microondas de las agencias y edificios, con el texto: "Que no se enfríen tus ideas. Inscríbete al Concurso Ideas Voluntarias. ¡Pide las bases ya!".*
- ***Ejemplo 2:*** *para un evento en Rímac Seguros se pusieron carteles en las puertas de las oficinas (no hay responsable de la puerta, cualquiera puede encargarse), con el texto: "Si te has dado un tiempo para abrirle la puerta a alguien, eres un voluntario en potencia".*

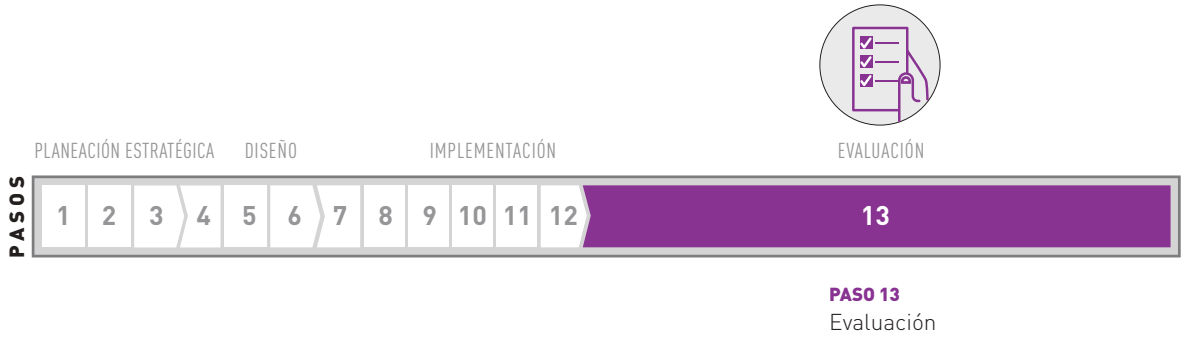
- *PLAN DE ACCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES*
  El plan de acción es un archivo con la programación y el cronograma de la estrategia de comunicaciones, en el que se incluyen actividades, responsables, fechas, estatus y otros que sean convenientes. Es necesario entender que por su naturaleza dinámica la comunicación no descansa, por esto debe existir comunicación durante todo el proceso. El plan debe considerar el antes, el durante y el después de cada actividad.

Paso a paso DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

Evaluación

La evaluación, a pesar de ser el paso final, debe estar presente para el gestor desde la planeación, y durante todo el proceso mediante el monitoreo. Si se pretende aplicar las herramientas de evaluación solo al final, será más demandante, costoso y menos confiable.

4.4



PASO 13: EVALUACIÓN

Existen tres tipos de evaluación: ***(Ver la Guía Para la Evaluación de Proyectos Sociales de la Fundación ANDI)***

a. ***Evaluación de procesos:*** Mide las acciones adelantadas que apuntan a la implementación o cumplimiento del programa.

b. ***Evaluación de resultados:*** Mide en qué medida se alcanzó el objetivo propuesto.

c. ***Evaluación de impacto:*** Mide la causalidad entre el programa y el resultado esperado.

Las distintas formas de evaluación no son incompatibles ni sustitutas. Por el contrario, se complementan.

Para medir si el programa de voluntariado avanza en la dirección esperada, es clave el diseño y construcción de indicadores que permitan el monitoreo y las evaluaciones de procesos, resultados e impacto.

En esta etapa se determina si la evaluación arroja conclusiones sobre la efectividad, pertinencia y eficiencia del programa de voluntariado corporativo.

Conclusión

5

Como se ha expuesto, el voluntariado es una de las formas más directas de promover desarrollo social desde las empresas, ya que logra impactar a muchos actores a la vez (beneficiarios, voluntarios y empresas). Promover iniciativas que sean cada vez más estratégicas y logren no solo generar bienestar social sino contribuir al desarrollo empresarial, es una oportunidad que no se puede desaprovechar.

Es por esto que esperamos que esta guía constituya un antes y un después de los programas de voluntariado en las empresas, para que por esta vía podamos contribuir desde el sector privado a construir un país más equitativo e inclusivo. Lo anterior adquiere más valor en la coyuntura histórica de nuestro país, en la que todos los actores de la sociedad debemos repensar el país que queremos y trabajar por construirlo.

Glosario

6

TÉRMINO	DEFINICIÓN
ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO	Son las actividades en las que los voluntarios se suman a las labores cotidianas de la población u organización beneficiaria, las cuales no requieren una preparación previa. El rol de los voluntarios es básicamente el de acompañantes en un día típico de los beneficiarios.
ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO	Son aquellas iniciativas que se hacen a favor de una población beneficiaria y que involucran el trabajo voluntario de los colaboradores de una empresa en actividades organizadas a nombre de la misma.
ACTORES PRINCIPALES DEL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO	Los actores principales en un programa de Voluntariado Corporativo son: • Empresa: es la que promueve y facilita el voluntariado de sus colaboradores a favor de la comunidad. • Voluntarios: son colaboradores de la empresa; aportan tiempo, conocimiento y habilidades. • Comunidad: son las organizaciones sociales y/o poblaciones vulnerables beneficiarias del programa. • Gestores del programa: son los responsables de la planificación, diseño, implementación y evaluación del programa de Voluntariado Corporativo. • Directivos responsables del programa: son los directivos del área funcional responsable del programa. • Directivos no responsables del programa: son los demás directivos de la empresa, quienes velan en conjunto por los intereses de la misma. • Colaboradores: son los trabajadores de la empresa, incluyendo voluntarios y potenciales voluntarios. • Promotores: son las personas u organizaciones que promueven el Voluntariado Corporativo entre las empresas. • Proveedores: son organizaciones que ofrecen servicios para facilitar la práctica del Voluntariado Corporativo.
CAMPAÑA NAVIDEÑA	Son campañas de recolección y entrega de regalos de Navidad, normalmente para niños y niñas. En algunas ocasiones son complementadas por eventos para la entrega de las donaciones u otras acciones de interacción con las poblaciones favorecidas.
CAMPAÑA DE RECAUDACIÓN DE FONDOS	Son colectas de dinero a favor de una causa social específica.
CAMPAÑA DE RESPUESTA ANTE DESASTRES NATURALES	Son campañas de recolección de dinero, alimentos no perecederos y/o diverso tipo de bienes en apoyo a damnificados de un desastre natural.
CAMPAÑAS PARA VOLUNTARIOS	Son iniciativas de movilización de colaboradores con una participación básica de los mismos, normalmente enfocadas en donaciones, y no necesariamente implican donación de tiempo. Las campañas para voluntarios suelen desarrollarse en coyunturas específicas y son una excelente oportunidad para sensibilizar a los colaboradores y a los directivos de la empresa sobre la práctica del Voluntariado Corporativo.

TÉRMINO	DEFINICIÓN
COMITÉ DE VOLUNTARIADO	Son equipos de trabajo constituidos por un grupo de colaboradores con alto nivel de influencia en la empresa y/o en los colaboradores, y que pueden contribuir al logro de objetivos del programa. El comité suele ser un órgano consultivo o de soporte operativo en la gestión del programa.
COMUNICACIÓN TRANSFORMADORA	En el marco del programa de Voluntariado Corporativo, es un modelo de gestión de comunicación que se enfoca en inspirar, motivar y llevar a la acción a los colaboradores. Este tipo de comunicación promueve y facilita que se involucren más colaboradores en el programa, con participaciones voluntarias de mayor calidad e impacto.
COMUNIDAD	Son las poblaciones vulnerables representadas por organizaciones sociales (formales y no formales). Por lo general, se trata de organizaciones comunitarias u organizaciones filantrópicas que trabajan a favor de dichas poblaciones.
CONCURSO DE INNOVACIÓN SOCIAL	En el marco de un programa de Voluntariado Corporativo, es un concurso en el que los voluntarios diseñan y presentan sus propios proyectos sociales, y compiten por financiamiento de la empresa para ejecutarlos. Usualmente, estos proyectos deben ser innovadores, de alto impacto, sostenibles y replicables. Las propuestas ganadoras tienen un plazo de 4 a 6 meses para ser ejecutadas.
EMPRENDEDOR SOCIAL	Existen varios tipos de emprendedores sociales. Esta guía se refiere a aquellos con soluciones innovadoras, de alto impacto y gran escala para los problemas sociales más relevantes de la sociedad. Estos emprendedores tienen una visión de cambio sistémica y son persistentes en la búsqueda de nuevas ideas que provoquen cambios sociales a gran escala. Estos emprendedores sociales tienen una comprensión profunda de la problemática social en la que intervienen, compromiso a largo plazo, objetivos claros y planes concretos y movilizan a otros.
PROGRAMA ESTRATÉGICO	En el marco del Voluntariado Corporativo, un programa estratégico tiene propuestas de valor relevantes y apropiadas para la empresa, los colaboradores y la comunidad. Así mismo, se le da la un alto y homogéneo nivel de importancia a la planificación, al diseño de actividades y a la implementación. La gestión del programa es consistente con el enfoque estratégico en todas las etapas del proceso.
EVALUACIÓN DE PROYECTOS	Conjunto de actividades que miden cada cierto lapso el logro de los objetivos que se plantearon en el momento del diseño del proyecto. Busca determinar las relaciones causales entre cada paso de la actividad con los resultados.

TÉRMINO	DEFINICIÓN
EVENTO AMBIENTAL	Actividad de voluntariado enfocada en mejorar el medioambiente con actividades como sembrado de árboles o limpieza de playas y parques.
EVENTO DE INFRAESTRUCTURA	Actividad de voluntariado dirigida a la construcción, mejora o mantenimiento de infraestructura y/o mobiliario comunitario. Por ejemplo: construcción de casas prefabricadas, pintado de estantes, armado e instalación de juegos infantiles.
EVENTO DE TRANSFERENCIA DE CAPACIDADES	Actividad de voluntariado que busca fortalecer las capacidades de los beneficiarios a través de la transferencia de conocimientos de los colaboradores. Las temáticas son elegidas de acuerdo a las propuestas de valor para la empresa, los voluntarios y la comunidad.
FONDO DESAFÍO	En el marco de un programa de Voluntariado Corporativo, es un fondo concursable donde los voluntarios presentan sus propuestas de iniciativas de voluntariado y compiten por fondos para ejecutar iniciativas de corta duración.
GESTOR DEL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO	Persona responsable del programa de Voluntariado Corporativo. Su gestión incluye la planificación, el diseño, la implementación y la evaluación del programa.
INFRAESTRUCTURA COMUNITARIA	Espacios físicos de uso comunitario.
LÍDERES VOLUNTARIOS	Son voluntarios que toman la iniciativa de liderar su propio proyecto de voluntariado y de liderar a un equipo de voluntarios.
MARATÓN DE INICIATIVAS SOCIALES	En el marco de un programa de Voluntariado Corporativo, se trata de un fondo concursable donde los voluntarios participan por equipos y proponen iniciativas de voluntariado (de corta duración). Usualmente los equipos compiten por financiamiento. En el proceso, tienen la posibilidad de presentar su propuesta en persona ante un jurado. Dado que se requiere participación presencial, la Maratón es ideal para ciudades donde haya alta concentración de colaboradores de la empresa.
MARCA EMPLEADOR	Es la marca desarrollada para atraer profesionales con talento y mantener una plantilla comprometida a través de un conjunto de acciones y beneficios diseñados para la atracción, selección, retención y/o fidelización de colaboradores.
MENTORÍA	En el marco del voluntariado, es una asesoría especializada y focalizada en temas relevantes para un beneficiario. Brindada por un experto en el tema.

TÉRMINO	DEFINICIÓN
MODELO DE MADUREZ DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO	Es un modelo que organiza distintos tipos de Voluntariado Corporativo de manera progresiva según el compromiso de los actores, el nivel de gestión aplicado en la ejecución de los proyectos y el impacto generado en los actores.
MONITOREO DE PROYECTOS	Son procedimientos aplicados en la gestión de los proyectos de desarrollo para asegurar la implementación de los mismos. Consiste en medir y registrar lo que sucede antes durante y después de una actividad.
ORGANIZACIÓN SOCIAL	Véase comunidad.
PRO BONO	Es la prestación gratuita de servicios profesionales a favor de proyectos sociales. Estos servicios profesionales están incluidos en las descripciones de los puestos de los profesionales voluntarios en el mundo corporativo o laboral.
PROYECTO DE ALTO IMPACTO	Se trata de resultados observables y medibles de los proyectos, asociados a los objetivos del proyecto. Para denominarlos de alto impacto, estos se caracterizan por ser sobresalientes. Para el caso de un programa de Voluntariado Corporativo, los resultados deben darse tanto para la empresa, como para los colaboradores y la comunidad.
PROPUESTA DE VALOR	Es una oferta que permite satisfacer a un grupo específico, frente a una necesidad puntual. Un programa de Voluntariado Corporativo será exitoso y sostenible solo si logra generar una propuesta de valor para todos y cada uno de los tres actores clave arriba mencionados.
PROYECTO DE HABILIDADES GENERALES	En el marco de un programa de Voluntariado Corporativo, es un tipo de proyecto de voluntariado que requiere habilidades poco tecnificadas y dominadas por la mayoría de colaboradores de una empresa. Por ejemplo: comprende talleres lúdicos, artísticos, de nivelación y refuerzo escolar, y de alfabetización, entre otros.
PROYECTO DE TRANSFERENCIA DE CAPACIDADES TÉCNICAS	En el marco de un programa de Voluntariado Corporativo, es un tipo de proyecto de Voluntariado en el que se brindan capacitaciones especializadas en temas de alto impacto para los beneficiarios. Por ejemplo: talleres de emprendimiento, de formalización de negocios y de manejo de herramientas tecnológicas, entre otros.

TÉRMINO	DEFINICIÓN
RED DE COORDINADORES	Grupo de coordinadores enfocados en extender el programa de voluntariado a todas las áreas donde haya colaboradores de la empresa. Su rol principal es promover la participación en sus áreas o zonas, compartir información sobre el programa y resolver dudas sobre las actividades planeadas.
PROGRAMA INNOVADOR	En el marco del Voluntariado Corporativo, se trata de un programa diseñado para lograr resultados diferentes y mejores a lo anterior y/o a lo convencional.
PROGRAMA REPLICABLE	En el marco del Voluntariado Corporativo, se trata de un programa cuyos proyectos están diseñados para ser ejecutados en diferentes escenarios, a costos eficientes, de tal modo que haga factible su escalamiento.
PROGRAMA SOSTENIBLE	En el marco del Voluntariado Corporativo, se trata de un programa cuyas actividades sean caracterizadas por establecer un compromiso a largo plazo por parte de la empresa, los colaboradores y la comunidad. El impacto generado perdura a largo plazo y es irreversible.
PROGRAMA TRANSFORMADOR	En el marco del Voluntariado Corporativo, se trata de un programa cuyas actividades ofrecen experiencias de vida significativas para los voluntarios. El voluntariado se concibe como un medio transformador de voluntarios, que genera ciudadanos comprometidos y proactivos con el desarrollo de su comunidad.
VOLUNTARIADO CORPORATIVO	Práctica mediante la cual una empresa promueve, facilita y apoya el trabajo voluntario de sus colaboradores para contribuir con el desarrollo y bienestar de la sociedad. Involucra como principales actores a la empresa, a los colaboradores y a la comunidad. Para ser sostenible y cumplir con su propósito, un programa de Voluntariado Corporativo debe maximizar el valor para todos sus actores.
VOLUNTARIADO EMPRENDEDOR	Actividad que busca empoderar a los colaboradores para diseñar y ejecutar las actividades de voluntariado y así fortalecer habilidades que lo lleven en el camino hacia el emprendimiento social. Por su perfil, ciertos colaboradores deciden identificar una problemática social, realizar el trabajo de diagnóstico en campo, diseñar una intervención, convocar a otros voluntarios y ejecutarla. Los colaboradores se convierten en líderes de sus propios proyectos.
VOLUNTARIO CORPORATIVO	Es el colaborador de la empresa, con sensibilidad social, que decide participar del programa de Voluntariado Corporativo brindando tiempo, conocimiento y habilidades.

Ejercicios PRÁCTICOS

Los ejercicios propuestos en esta guía ayudarán a profundizar el aprendizaje y su respectiva aplicación en el trabajo.

7

EJERCICIO 1: *MOTIVACIONES*

a. *¿CUÁLES SON LOS MOTIVOS POR LOS CUALES LA EMPRESA QUIERE TENER UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO?*

Es importante dar respuestas específicas y mencionar todas las opciones que respondan de la manera más completa a la pregunta.

b. *TENIENDO EN CUENTA QUE LOS TRES ACTORES PRINCIPALES DE UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO SON LAS EMPRESAS, LOS COLABORADORES Y LA COMUNIDAD, DETERMINE QUIÉN O QUIÉNES SON LOS PRINCIPALES BENEFICIARIOS DE CADA UNA DE LAS RESPUESTAS DADAS EN EL PUNTO ANTERIOR.*

Es probable que las respuestas tengan más de un beneficiario. De ser el caso, deberá optarse por el beneficiario que predomine o que goce del mayor beneficio. Por ejemplo:

EJEMPLO

Si los colaboradores desarrollan habilidades cuando participan del Voluntariado Corporativo, ello será beneficioso tanto para la empresa como para el colaborador. En este caso será necesario tomar una decisión sobre cuál actor es el más beneficiado. Cada caso es diferente, por lo que hay que hacer un análisis rápido. Suponga que, en este ejemplo, la empresa está focalizando el desarrollo de habilidades como un tema relevante a la misma, por lo que el mayor beneficio sería para la empresa.

A continuación, transcriba las respuestas en el siguiente cuadro:

EMPRESA	COMUNIDAD	COLABORADORES

c. *OBSERVANDO EL CUADRO ANTERIOR, ANALICE LA CANTIDAD Y LA CALIDAD DE LOS BENEFICIOS PARA CADA ACTOR.*
¿Cada uno de los actores tiene un conjunto de beneficios relevantes que motivan su participación comprometida en el programa? ¿Los beneficios se encuentran bien balanceados? ¿Cuál es su reflexión final?

REFLEXIÓN DE LOS EXPERTOS

Muchas empresas que han realizado este tipo de análisis encuentran que existe un desbalance en la distribución de los beneficios, los cuales suelen estar más enfocados en la comunidad o en la empresa. Pocas veces los beneficios se concentran en los colaboradores.

Nuestra reflexión general es que para lograr un programa de Voluntariado Corporativo de alto impacto, que al mismo tiempo sea sostenible, es necesario que el valor que genera el programa sea relevante para todos los actores involucrados, siendo esta la base para que todos tengan una alta motivación por participar, de manera comprometida, del programa.

EJERCICIO 2:
PROPUESTA DE VALOR

Redacte las propuestas de valor para su empresa, sus colaboradores y su comunidad.

Lo más probable es que usted no cuente con información suficiente para tomar las decisiones, pero para efectos del ejercicio –y de afianzar el uso de la metodología– trabaje con la información que tiene disponible y asuma lo demás:

- Propuesta de valor para la empresa

_____
_____
_____

- Propuesta de valor para los colaboradores

_____
_____
_____

- Propuesta de valor para la comunidad

_____
_____
_____

EJERCICIO 3:
DEFINICIÓN DE INDICADORES

- Indicadores para la empresa

_____
_____
_____

- Indicadores para los colaboradores

_____
_____
_____

- Indicadores para la comunidad

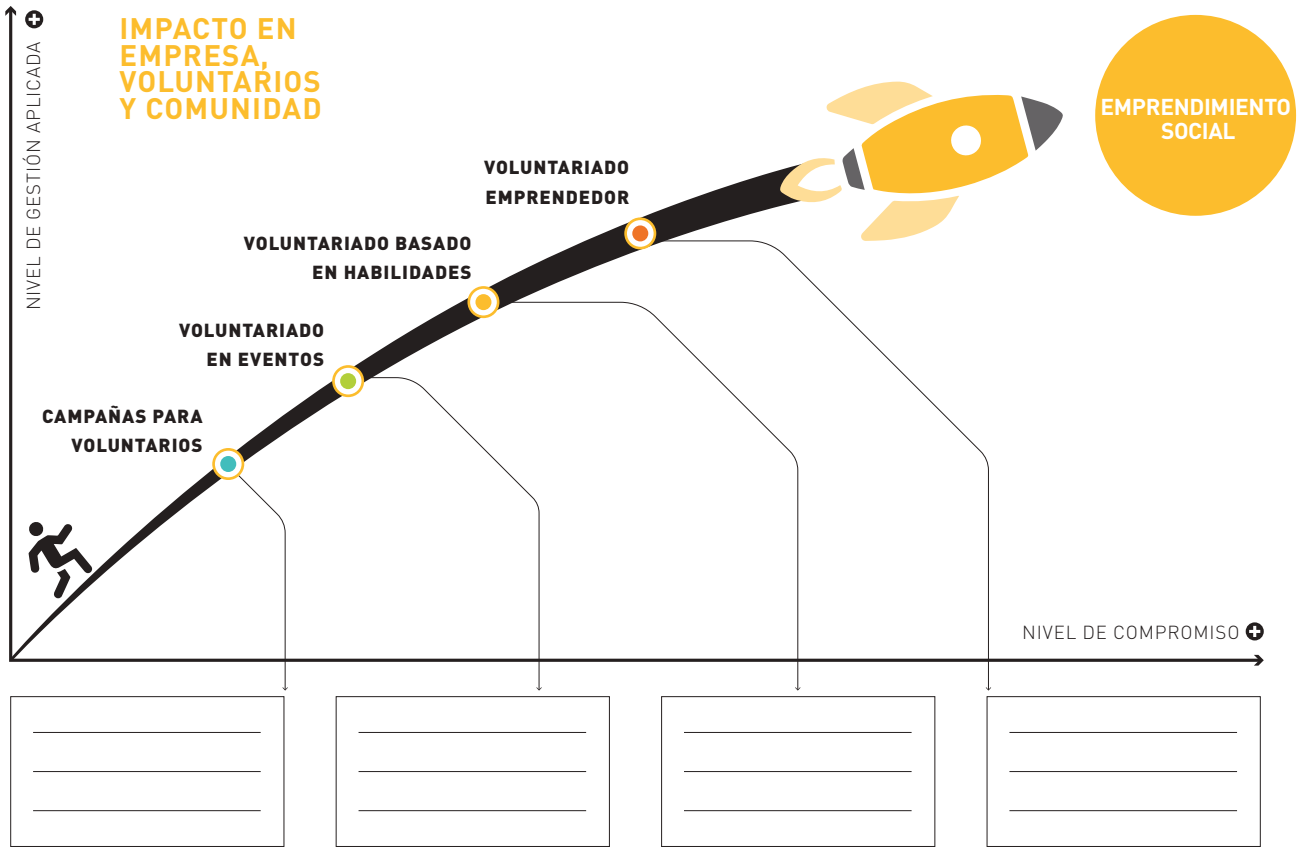
_____
_____
_____

EJERCICIO 4:
MODELO DE MADUREZ 1

Grafique, en el siguiente modelo de madurez, todas las actividades de voluntariado que hayan sido planificadas por su programa para los próximos 12 meses.

Tenga en cuenta identificar a qué estadio del modelo corresponde cada actividad. Recuerde que podrá incluir actividades que sean híbrido entre dos de los puntos de la curva.

Una actividad de transferencia de capacidades tiene las características principales de un voluntariado en eventos, si se tiene en cuenta que es una convocatoria masiva para una jornada de cinco a seis horas, pero el rol que desempeña el voluntario corresponde más a un voluntariado basado en habilidades, ya que se diseñan y dictan talleres de acuerdo al talento y a las capacidades de los voluntarios. Por lo tanto, es una actividad que va en el medio entre el segundo y el tercer estadio de la curva del modelo de voluntariado transformador.



Asociación Trabajo Voluntario 2000 - 2015

EJERCICIO 5:
MODELO DE MADUREZ 2

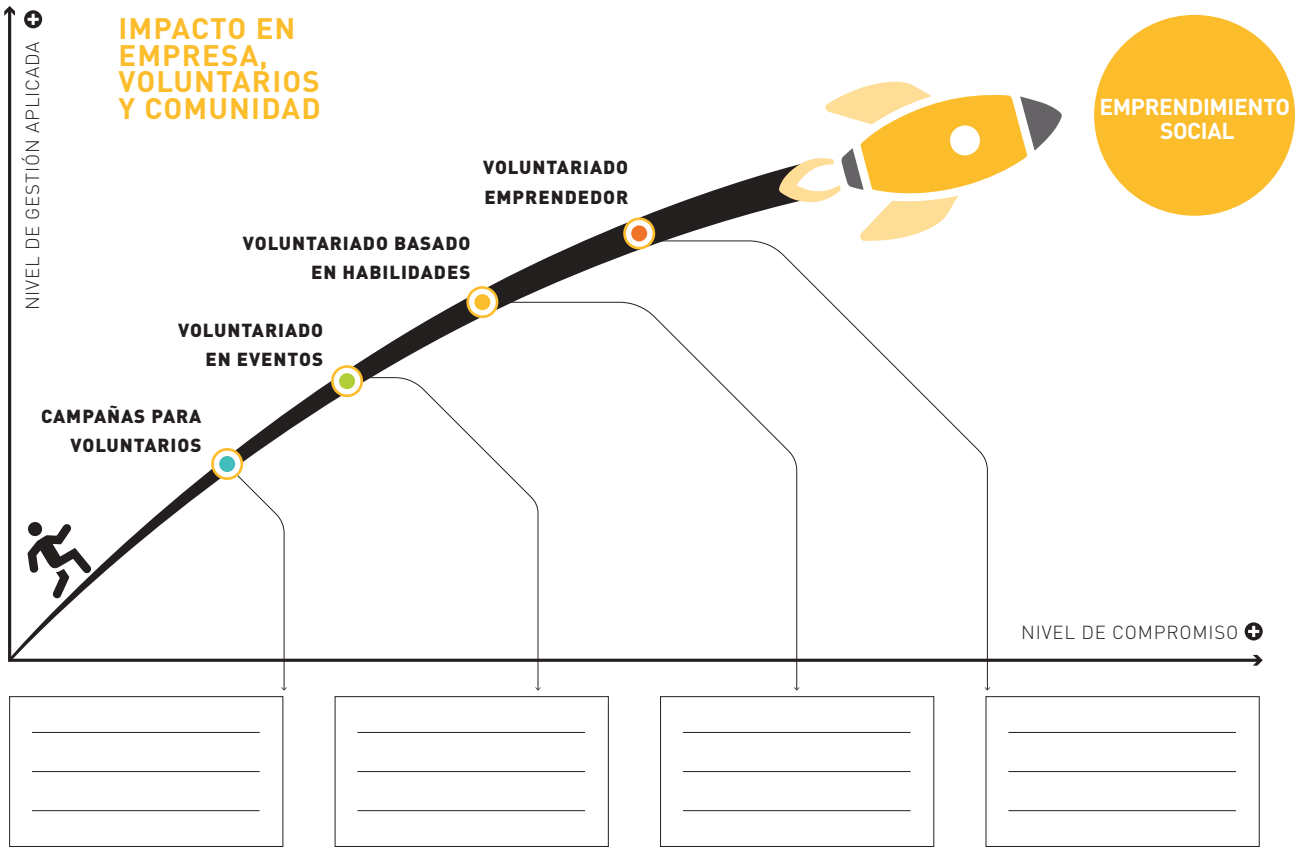
Teniendo en cuenta las propuestas de valor definidas en el Ejercicio 2:

a. *¿QUÉ INICIATIVAS DE VOLUNTARIADO CREE QUE DEBERÍA DESARROLLAR DURANTE LOS PRÓXIMOS 12 MESES?*

b. *GRAFÍQUELAS EN UN MODELO DE MADUREZ CON UNA BREVE EXPLICACIÓN.*

c. *ANALICE QUÉ TAN ESTRATÉGICA ES CADA INICIATIVA PARA LA EMPRESA, LOS COLABORADORES Y LA COMUNIDAD, EVALUANDO EN UNA ESCALA DE 0 A 3 (DONDE 0 ES NADA Y 3 ES MUCHÍSIMO).*

d. *PRIORICE LAS INICIATIVAS QUE SEAN MÁS ESTRATÉGICAS PARA MAXIMIZAR LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA.*



Asociación Trabajo Voluntario 2000 - 2015

EJERCICIO 6:
DISEÑO DE UNA INICIATIVA

Diseñe una iniciativa de voluntariado que cumpla las propuestas de valor planteadas en el siguiente caso:

- **Tipo de iniciativa:** Evento de Transferencia de Capacidades.
- **Empresa:** Bancaria.
- **Población:** un colegio público ubicado en una zona periférica de la ciudad, con 400 alumnos en Primaria y 300 en Secundaria.

PROPUESTAS DE VALOR

- **Para la empresa:** fortalecer la integración entre los colaboradores.
- **Para los colaboradores:** vivir una experiencia que aporte a su desarrollo profesional.
- **Para la comunidad:** fortalecer los objetivos académicos de la escuela con respecto a la educación emprendedora.

* Puede guiarse del ejemplo presentado en el Paso 5 de Diseño de Actividades de Voluntariado

ETAPA	ACCIÓN	PROPUESTA DE VALOR QUE CUMPLE
DIAGNÓSTICO		• Para la empresa. • Para colaboradores. • Para la comunidad.
DISEÑO		
PLANEACIÓN OPERATIVA		
CONVOCATORIA		

Anexos

8

ANEXO 1. *ORGANIZACIONES PROMOTORAS DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO*

ORGANIZACIÓN	OBJETIVO	ACCESO
VOLUNTARIOS DE LAS NACIONES UNIDAS, VNU	Promover el reconocimiento global de los voluntarios en favor de la paz y el desarrollo.	*unv.org*
INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR VOLUNTEER EFFORT, IAVE	Promover, fortalecer y celebrar el desarrollo del voluntariado en todo el mundo.	*iave.org*
CONSEJO MUNDIAL DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO, GCVC	Mostrar las buenas prácticas del Voluntariado Corporativo y dar a conocer el impacto de la participación de los empleados en situaciones humanas, sociales, ambientales y económicas de todo el mundo.	*iave.org/gcvc*
RED VOLUNTARE	Fomentar los programas de Voluntariado Corporativo mediante el diálogo, el desarrollo de nuevas dinámicas de actuación y la creación de formatos novedosos entre los grupos de interés a través de una red internacional, transparente y ética con el objetivo de desarrollar innovación social.	*codespa.org/blog/2011/07/04/lanzamiento-de-la-red-de-Voluntariado-Corporativo-voluntare*
CENTRO EUROPEO DE VOLUNTARIADO, CEV	Promover y apoyar el voluntariado a través de la promoción, intercambio de conocimientos y la creación de capacidades y la formación.	*cev.be*
RED EUROPEA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO EVEN	Aumentar el número de empleadores y las organizaciones de voluntarios con la capacidad y la voluntad de aplicar una buena calidad voluntariado de los empleados y dar mayor visibilidad a estas iniciativas.	*cev.be*
REDE LATINO-AMERICANA VOLUNTARIADO CORPORATIVO	Poner en práctica la integración entre empresas que enfrentan retos similares en su realidad social; comparten culturas parecidas de acción para resolver los problemas y mejorar la vida de las personas en la región.	*cev.be* *empresas.v2v.net*

ORGANIZACIÓN	OBJETIVO	ACCESO
CENTRO LATINOAMERICANO DE VOLUNTARIADO-CELAV	Fortalecer la mística de la solidaridad en América Latina, a través de la sensibilización, movilización, generación y acceso al conocimiento del voluntariado en todas sus expresiones.	*unv.org*
CONSEJO LATINOAMERICANO DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO	Ofrecer un espacio entre pares para intercambiar prácticas inspiradoras, conocer retos en común, generar innovación y aprender en conjunto.	
CONSEJO COLOMBIANO DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO, CCVC	Promocionar el Voluntariado Corporativo y sistematizar experiencias exitosas.	
CONSELHO BRASILEIRO DE VOLUNTARIADO EMPRESARIAL (CBVE)	Desarrollar programas de Voluntariado Corporativo.	*cbve.org.br*
AVINA	Promover cambios a gran escala para el desarrollo sostenible mediante la construcción de procesos de colaboración entre actores de distintos sectores.	*avina.net/avina*
PARCEIROS VOLUNTÁRIOS	Capacitar personas e instituciones públicas y privadas en voluntariado con el objetivo de lograr comunidades proactivas y solidarias.	*parceirosvoluntarios.org.br*
SISTEMA NACIONAL DE VOLUNTARIADO	Promover y fortalecer la acción voluntaria a través de alianzas estratégicas y el trabajo en red de las Organizaciones de Voluntariado –ODV-, las Entidades Con Acción Voluntaria –ECAV- y los Voluntarios Informales con la sociedad civil y el Estado.	*cev.be* *empresas.v2v.net*

ANEXO 2. *SUGERENCIAS PARA LAS REUNIONES CON DIRECTIVOS DE LAS ÁREAS CLAVE*

Es necesario diseñar un discurso para vender el enfoque estratégico del programa de Voluntariado Corporativo. Se debe explicar a los directivos qué se busca contribuir con el logro de los objetivos que son prioritarios para la empresa y, por ende, resulta determinante identificarlos y entenderlos.

Se recomienda tener en cuenta:

- Explicar, desde el momento en que se pide la reunión, cuál será la agenda a tratar. Es útil mencionar que se está diseñando un programa de Voluntariado Corporativo más estratégico para el negocio.
- Comentar casos de otras empresas que ya lo han implementado, ligándolo a temas de desarrollo de competencias o excelencia operativa.
- Compartir que se busca ampliar el programa sin dejar de lado el impacto positivo que genera en la sociedad.
- Tener en cuenta que hay ciertos antecedentes o prejuicios que tienen los directivos y podrían afectar su disposición y accesibilidad a reunirse. Por ejemplo:
- Ver la responsabilidad social como un conjunto de acciones desarticuladas del negocio principal.
- Percibir el voluntariado como una acción filantrópica, que no genera valor a la empresa.
- Transmitir que es necesario entender cuáles son los objetivos prioritarios de la empresa, como negocio, para enfocarse y encontrar la manera de contribuir con ellos. Preguntar de dónde viene esa necesidad para entender cómo impacta en la línea de resultados.
- Registrar todos los objetivos estratégicos mencionados en las conversaciones para priorizarlos después.

ANEXO 3. *SUGERENCIAS PARA LA HERRAMIENTA CUANTITATIVA DE INVESTIGACIÓN DE COLABORADORES*

Esta herramienta es fundamental para identificar los intereses y las motivaciones de los colaboradores hacia el programa de voluntariado, con el fin de definir la mejor propuesta de valor para ellos.

Deben tenerse en cuenta los siguientes puntos al realizar las encuestas a colaboradores:

- Aplicar las encuestas de manera anónima, incluyendo un mail de contacto al que los colaboradores puedan escribir si tienen interés en recibir información del programa.
- Consultar y validar con el área de Recursos Humanos cuál es un buen momento para aplicarla, para que no se presenten cruces con otras encuestas. También se puede indagar cuál es el tamaño de muestra más adecuado para que los datos sean representativos.

- Dirigirla tanto a voluntarios como a no voluntarios. Es importante encontrar en los no voluntarios qué acciones podrían ejecutarse para incrementar su interés.

Antes de diseñar la encuesta se sugiere:

- No usar preguntas cerradas de "sí" o "no" ya que no serán útiles en el momento de organizar la información. Es más pertinente dar la opción de responder las preguntas en una escala. Por ejemplo: "En una escala de 0 a 3 en la que 0 es nada y 3 es muchísimo, ¿qué tanto le interesa participar en las actividades del programa de voluntariado de la empresa?"
- La encuesta debe comenzar preguntando qué se entiende por Voluntariado Corporativo, seguido de una pregunta en la que se indague por la experiencia previa como voluntario:
- ¿Ha hecho trabajo voluntario?
  - > Sí, en los 12 últimos meses.
  - > Sí, antes de los 12 últimos meses.
  - > Nunca he sido voluntario.
- ¿Dónde fue su voluntariado (dentro o fuera de la empresa)? ¿Qué tipo de rol asumió? ¿El de líder o el de participante? Para ello es necesario explicar los dos roles.
- El siguiente tema será la motivación. Se debe tener en cuenta la información que salió de la investigación cualitativa; con ello se dan alternativas sobre qué temas pueden motivar a los colaboradores con respecto al voluntariado.

Para ello deben considerarse estas opciones como parte de las motivaciones y marcar una escala:

- Impactar positivamente en la vida de otros 0 1 2 3
- Crecer personal y profesionalmente 0 1 2 3
- Tener una experiencia de vida significativa 0 1 2 3

ANEXO 4. *EJEMPLO PARA ORGANIZAR LA BASE DE DATOS*

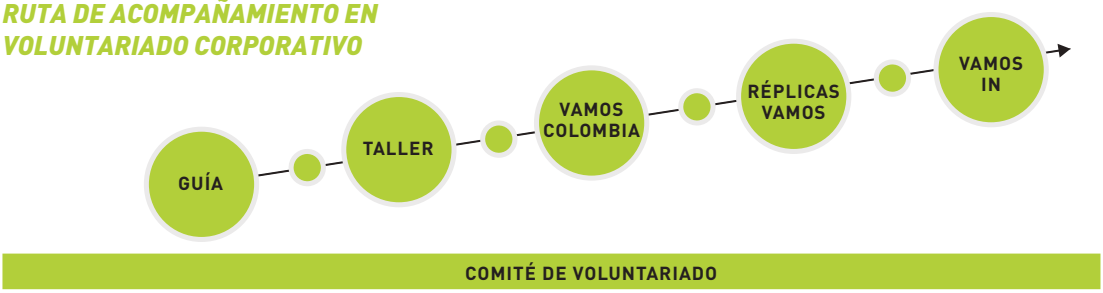
DATOS GENERALES	• Código del empleado o número de documento de identidad (idealmente el código que utiliza RRHH). • Nombres y apellidos. • Datos de contacto Corporativos y personales (teléfonos, correos, redes sociales, etc.).
DATOS CORPORATIVOS	• Cargo. • Área y división. • Sucursal. • Zona. • Ciudad.
HABILIDADES DE INTERESES	• Poblaciones beneficiarias de mayor interés. • Temáticas sociales de mayor interés.
HISTORIAL DE PARTICIPACIÓN	• Participación de voluntarios a través del tiempo. • Récord de participación de cada voluntario.

ANEXO 5. *RUTA DE ACOMPAÑAMIENTO EN VOLUNTARIADO CORPORATIVO DE ANDI Y FUNDACIÓN ANDI*

La construcción de un país más equitativo necesita de colombianos sensibilizados y por esto desde ANDI y la Fundación ANDI buscamos inspirar a los privados a trabajar por la inclusión y la reconciliación, a través de nuestra estrategia de voluntariado corporativo. Hemos aprendido que el voluntariado es una herramienta poderosa para construir confianza, aprender a ponerse en los zapatos del otro, y a construir por encima de nuestras diferencias.

Guiamos a las empresas a través de una ruta para que tengan un programa de voluntariado corporativo estratégico, innovador y transformador que aporte a los objetivos del negocio.

RUTA DE ACOMPAÑAMIENTO EN VOLUNTARIADO CORPORATIVO



La Guía de Voluntariado Corporativo propone metodologías y herramientas útiles para planear, diseñar, implementar y evaluar programas de voluntariado que beneficien a la empresa, a los colaboradores y a la comunidad.

El Taller acompaña a las empresas, de la mano de un experto internacional, a profundizar en la Guía de Voluntariado Corporativo, con ejercicios prácticos para aprender cómo diseñar y fortalecer sus programas con el fin de que sean estos estratégicos, innovadores y transformadores para la organización.

VAMOS COLOMBIA es nuestra campaña de voluntariado corporativo que busca promover y visibilizar acciones concretas de reconciliación en acción desde el sector privado, en lugares altamente afectados por el conflicto.

En las activaciones de Vamos Colombia, los colaboradores de las empresas trabajan durante tres días como voluntarios, hombro a hombro, con miembros de la comunidad, con personas en proceso de reintegración y con el Ejército, para construir por encima de las diferencias. A hoy hemos logrado movilizar más de 2.700 voluntarios y aportar cerca de 85.000 horas de servicio voluntario, beneficiando aproximadamente a 7.000 personas.

A las empresas interesadas en hacer una réplica de Vamos Colombia al interior de su organización, las acompañamos con la transferencia de la metodología y en la planeación logística de su intervención.

Finalmente, a partir de la puesta en marcha de Vamos Colombia y el interés de los voluntarios por seguir aportando, surgió el Vamos IN como un espacio para construir una red de personas que tienen como propósito convertirse en agentes de cambio INcluyentes. Estos espacios se convocan para que voluntarios corporativos compartan sus experiencias personales y se creen sinergias entre ellos.

Adicionalmente, contamos con una red de Comités de Voluntariado regionales, a través de la cual conectamos a las empresas para compartir aprendizajes, buenas prácticas y casos de éxito en temas de voluntariado corporativo. Hoy estamos presentes con comités en Tolima, Antioquia, Atlántico y Bogotá.

GUÍA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO TRANSFORMADOR

2019