



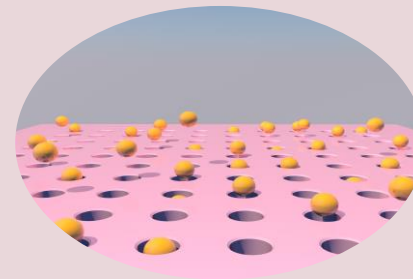
BUENAS PRÁCTICAS DE RSE: EL SISTEMA INNOVARSE COMO OPORTUNIDAD PARA IMPULSAR EL VOLUNTARIADO CORPORATIVO EN NAVARRA

Gobierno de Navarra  **Nafarroako Gobernua**





1
***¿Por qué un estudio sobre
voluntariado corporativo?***
INTRODUCCIÓN
Página 3



4
¿Cuáles son las conclusiones?
RESULTADOS
DEL DIAGNÓSTICO
Página 16



2
***¿Qué es el voluntariado
corporativo?***
CONCEPTO Y TIPOLOGÍA
Página 8



5
***¿Cuáles son los próximos
pasos?***
CONSTRUYENDO VOLUNTARIADO
Página 35



3
¿Cómo lo hemos hecho?
ENFOQUE Y ALCANCE
METODOLÓGICO
Página 13



6
¿Quién lo ha impulsado?
FINANCIACIÓN
Y EQUIPO DE TRABAJO
Página 37



1

¿Por qué un estudio sobre voluntariado corporativo?

Introducción _____

1.1. ¿Cómo se fomenta el voluntariado en Navarra?

La principal herramienta de fomento del voluntariado es el II Plan de Voluntariado de Navarra, vigente para los años 2022 y 2023, documento estratégico que fue elaborado de manera participada y que plantea las principales líneas de acción para el actual bienio. Entre las acciones propuestas se encuentra el “Fomento expreso de la participación en programas de voluntariado corporativo apoyándose en la red de Empresas InnovaRSE”.



El pasado 9 de febrero fue aprobado mediante Acuerdo de Gobierno el II Plan de Voluntariado de Navarra 2022-2023. El documento estratégico que ha de guiar las actuaciones en materia de voluntariado durante los dos próximos años pretende dar continuidad al plan anterior, mediante el que se alcanzaron importantes logros tales como la elaboración de un estudio sobre voluntariado que permitió conocer la situación actual en Navarra, la creación del Punto de Información y Coordinación de Voluntariado – hito fundamental para estructurar el trabajo en red –, la puesta en marcha de una página web informativa y colaborativa, y la creación de una Mesa Técnica que trabaja de manera permanente para impulsar el voluntariado.

La consolidación de esta estrategia mediante el II Plan de Voluntariado **propone una serie de objetivos prioritarios entre los que se menciona expresamente “Explorar colaboraciones con la RSE (...) promoviendo [el] voluntariado corporativo”**. Para alcanzar dichos objetivos, el Plan define metas, líneas y acciones concretas organizadas en bloques en función de su orientación principal: sensibilizar, fortalecer, coordinar e informar. Entre las 29 acciones que inicialmente recoge el documento estratégico, hay 3 que se refieren al voluntariado corporativo.



- ❖ Entre las acciones de sensibilización, se incluye el **fomento expreso de la participación en programas de voluntariado corporativo**, para lo que propone apoyarse en la red de empresas InnovaRSE (Acción A.5).
- ❖ Entre las propuestas de fortalecimiento, se plantea la celebración de una **Jornada de voluntariado corporativo para la identificación de buenas prácticas** en este ámbito, lo que también se enmarca en las estrategias de RSE de las empresas navarras y se propone como una forma de explorar oportunidades de colaboración entre empresas y entidades del tercer sector (Acción B.7).
- ❖ Finalmente, aunque no está ligado explícitamente a ninguna acción concreta sobre voluntariado corporativo, entre las metas del bloque “informar”, se hace mención a las **empresas y el voluntariado corporativo entre los agentes a incluir en las listas de distribución electrónica** que se pretenden confeccionar.

1.2. ¿Qué es InnovaRSE y cómo se plantea el voluntariado corporativo?

El Sistema de Gestión InnovaRSE es la apuesta del Gobierno de Navarra para fomentar el compromiso de las empresas y organizaciones con la sostenibilidad. Desde el año 2008, casi 500 pymes, personas autónomas y otras organizaciones se han sumado a esta iniciativa para impulsar la responsabilidad social corporativa. La metodología, pilar del Sistema, propone una serie de ámbitos de actuación o "enunciados", entre los que se encuentra el voluntariado corporativo.



Para entender mejor el enfoque metodológico adoptado en este Diagnóstico y que se sintetiza en el apartado 3 de este informe, es necesario en primer lugar comprender los elementos básicos de la metodología InnovaRSE.

- AYUDAS PARA PROMOVER LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
- FORMACIÓN EN MATERIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
- RED DE PERSONAS CONSULTORAS ACREDITADAS
- RED DE EMPRESAS INNOVARSE
- RECONOCIMIENTO A LAS ORGANIZACIONES INNOVARSE
- SITIO WEB INNOVARSE

INNOVARSE ES UN SISTEMA, NO SÓLO UNA METODOLOGÍA

El Sistema se ha configurado a partir de una metodología específica, pero hay otros pilares fundamentales para su sostenimiento. En particular, resulta clave el papel que desempeñan las personas consultoras acreditadas y que orientan a las empresas durante todo el itinerario.



UN ITINERARIO CON ENFOQUE DE MEJORA CONTINUA

Las empresas que se adhieren al Sistema inician un itinerario que comienza con un diagnóstico inicial y la elaboración de un primer plan de actuación, pero que continúa después – siempre que la empresa quiera permanecer en el Sistema – con sucesivos Ciclos de Mejora en los que se busca la excelencia.



UNA METODOLOGÍA BASADA EN EL EJE DECÁLOGOS - ENUNCIADOS

Los **Decálogos** son los conjuntos de principales aspectos que, sin ser necesariamente diez, se consideran esenciales para una organización que desea incorporar criterios de responsabilidad social. La sostenibilidad implica un enfoque holístico, pero la metodología distingue tres Decálogos para facilitar el análisis.

Un **Enunciado** es un conjunto de frases o sentencias que describen, en positivo, cuál es la situación ideal que la empresa debería tener en relación con la materia referida.

Cuando se elabora un **Diagnóstico** InnovaRSE, los enunciados facilitan la detección de buenas prácticas que ya se están desarrollando en la empresa. También se identifican áreas de mejora, contrastando la situación real de la empresa y la situación descrita en el enunciado. Esta valoración la hacen las personas consultoras de manera pautada y sistemática basándose en evidencias y a partir de una serie de orientaciones metodológicas (claves de valoración, preguntas de evaluación e indicadores).

Las áreas de mejora se pueden trabajar posteriormente con la empresa incorporándolas en los **Planes de Actuación**, que detallan una serie de actividades y tareas orientadas a la consecución de objetivos previamente definidos.



Sostenibilidad Ambiental



Sostenibilidad Económica



Sostenibilidad Social

Cada Decálogo se compone de una serie de Enunciados.

Por ejemplo, el Decálogo de Sostenibilidad Social tiene 11 Enunciados en su dimensión interna y 4 Enunciados en su dimensión externa



SI-01. Información, comunicación y gestión del conocimiento
 SI-02. Autonomía, Empoderamiento y Sistemas de participación
 SI-03. Instrumentos de evaluación del clima laboral
 SI-04. Estabilidad laboral y protección del empleo
 SI-05. Política de retribución y equidad salarial
 SI-06. Seguridad y Salud en el trabajo
 SI-07. Igualdad de género
 SI-08. Conciliación y calidad de vida
 SI-09. Diversidad e inclusión
 SI-10. Accesibilidad y adaptación de puestos de trabajo
 SI-11. Formación, desarrollo personal y profesional

ENUNCIADO SE-04: PROMOCIÓN DEL VOLUNTARIADO Y LA ACCIÓN SOCIAL

“La organización se implica en el desarrollo de acciones sociales y solidarias, colaborando con ONG y otras asociaciones en el impulso, definición, puesta en marcha o financiación de proyectos con estos fines.

La empresa promueve el voluntariado corporativo, liderando proyectos propios e incentivando la participación del personal en acciones de voluntariado social y ambiental. Se presta apoyo económico y se aplican medidas de flexibilidad al personal que lo solicita para desarrollar o colaborar en programas y actividades de voluntariado no organizadas por la empresa.”



SE-01. Participación en la comunidad local
 SE-02. Alianzas sectoriales y competencia justa
 SE-03. Relaciones con las Administraciones Públicas
SE-04. Promoción del voluntariado y la acción social

1.3. ¿Cuáles son las oportunidades que ofrece InnovaRSE para fomentar el voluntariado?

Son ya numerosas las empresas y organizaciones que comienzan a preguntarse, con un planteamiento sincero y no como mero acto de *greenwashing*, el modo en el que pueden contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Este fenómeno empieza a percibirse no solamente en las grandes compañías, sino también entre Pymes que muestran interés por empezar a dar pequeños pasos en esta dirección y no saben cómo. Las empresas InnovaRSE son de este perfil.



Representatividad



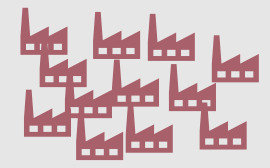
Las empresas adheridas al Sistema InnovaRSE son pymes con un perfil *tipo* del tejido empresarial navarro en cuanto a tamaño y características organizacionales, recursos y limitaciones.

Ejemplaridad



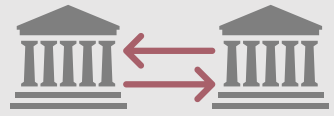
Son empresas con un demostrado compromiso social y preocupadas por la sostenibilidad en su triple dimensión, abiertas a participar en iniciativas pioneras y que pueden ejercer un liderazgo en este ámbito.

Masa crítica



Hay casi 500 empresas y organizaciones con el Sello InnovaRSE, lo que posibilita trabajar con un número muy importante de entidades para conocer la realidad del Voluntariado Corporativo y poner en práctica las herramientas diseñadas.

Coordinación en la acción de gobierno



InnovaRSE es un programa impulsado por el Gobierno de Navarra a través de la DG de Política de Empresa, Proyección Internacional y Trabajo. Las iniciativas promovidas por el Gobierno en materia de voluntariado corporativo a través de la DG de Presidencia y Gobierno Abierto han de buscar las sinergias para alcanzar mejores resultados.

Gestión del conocimiento



La red de personas consultoras y la colaboración del equipo de trabajo como Asistencia Técnica del Servicio de Trabajo en materia en RSE, ha generado una gran cantidad de conocimiento sobre el Sistema InnovaRSE que resulta de utilidad para los objetivos del diagnóstico.

Asistimos a una ventana de oportunidad, sostenida tanto por los incentivos de todo tipo que se aplican desde las Administraciones, como por la sensibilización creciente de la población en su doble condición de ciudadanía y clientela, para fomentar el Voluntariado Corporativo.



2

¿Qué es el voluntariado corporativo?

Concepto y tipología_____

¿QUÉ ES EL VOLUNTARIADO CORPORATIVO?

Como se observa a lo largo del presente diagnóstico y de las diversas fuentes de información el voluntariado corporativo es un término que genera disensos; es por esto necesario acotar el término. En el marco de este estudio, entendemos el voluntariado corporativo **como aquel que desarrolla la empresa para el apoyo o impulso de proyectos sociales en colaboración con el tejido asociativo del entorno**, favoreciendo que los mecanismos de participación en la empresa se produzcan a estas acciones.

El voluntariado corporativo es una *forma concreta* de voluntariado social: la que se lleva a cabo en el marco de – o impulsado por – una o varias empresas y sus personas empleadas. Por lo tanto, independientemente de otro tipo de consideraciones conceptuales, hay que partir de la propia definición y los requisitos que marca la normativa actual para considerar las actividades como voluntariado.

...se entiende por voluntariado el comportamiento social de personas que libre y altruistamente se organizan en entidades sin ánimo de lucro para prestar servicios a las personas o a la comunidad, con el objetivo de la solidaridad entre los seres humanos

Ley Foral 2/1998, de 27 de marzo, del Voluntariado en Navarra, Artículo 2.1



CONTEXTO
NORMATIVO

- a) Que tengan carácter solidario
 - b) Que su realización sea libre, sin que tengan su causa en una obligación personal o deber jurídico y sea asumida voluntariamente
 - c) Que se lleven a cabo sin contraprestación económica o material, sin perjuicio del abono de los gastos reembolsables que el desempeño de la acción voluntaria ocasione a los voluntarios (...)
 - d) Que se desarrollen a través de entidades de voluntariado con arreglo a programas concretos (...)
- Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado, Artículo 3.1*



Si se considera su aplicación en el **ÁMBITO EMPRESARIAL**, hay que tener en cuenta por lo tanto que se tienen que cumplir una serie de características:

CARÁCTER ALTRUISTA Y SOLIDARIO: el personal empleado ejercen la tarea voluntaria como **resultado de un interés personal, altruista y solidario**. La **empresa canaliza** a través de su personal **su propio compromiso** con la sociedad.

REALIZACIÓN LIBRE: Los empleados realizan las tareas voluntarias libremente. La **empresa no puede obligarles** a llevar a cabo tareas de voluntariado.

SIN CONTRAPRESTACIÓN ECONÓMICA: **se mantiene el salario durante las horas de jornada laboral** dedicadas al voluntariado, dentro de las horas que la empresa acuerde ceder.

A TRAVÉS DE ORGANIZACIONES: La empresa canaliza la actividad voluntaria hacia los fines sociales especificados, bien **en solitario o en colaboración con alguna organización** del Tercer Sector u organismo público.

CON ARREGLO A PROGRAMAS O PROYECTOS CONCRETOS: Las actividades se organizan **en proyectos o campañas con un fin predeterminado**, para garantizar su efectividad, eficiencia e impacto

No obstante lo anterior, también cabe entender el voluntariado corporativo de manera más flexible y, sobre todo, entender el voluntariado en un sentido más amplio – al menos en un primer momento – cuando se pretende configurar estrategias para incentivarlo.

Otro modo de acercarse al concepto de voluntariado corporativo es considerando las distintas fórmulas de las que dispone la empresa para llevar a cabo las actividades.

Las formas más convencionales de voluntariado corporativo (Fuente: Forética)



Donaciones (Matching Giving):

Es una de las formas más habituales para la participación, a pesar de que muchas autoras mantengan que el voluntariado se refiere exclusivamente al empleo del tiempo y habilidades de las personas. A través de esta acción tratan de desarrollarse programas de acción social mediante aportaciones voluntarias de dinero. El papel de la empresa en este caso es organizar estos fondos y canalizar las donaciones hacia las causas elegidas por las personas que forman la empresa.



Matching individual:

En esta modalidad de voluntariado, la empresa organiza unidades de trabajos específicos para canalizar iniciativas de voluntariado de las personas empleadas. Es la plantilla quien propone proyectos de acción social, habitualmente con junto a ONG con las que colabora en su tiempo libre. La empresa dota de recursos para conseguir captar financiación necesaria para estos proyectos.



Microdonaciones:

Contribuciones económicas por parte de las personas que forman parte de la empresa. Se realiza a través de pequeñas actuaciones, donaciones únicas o periódicas de cuantías muy pequeñas, cuyo importe no suele superar 1 euro. Lo habitual es que las empresas recojan estas donaciones y las gestionen. La empresa puede doblar o completar la cantidad recaudada, contribuyendo así a la causa elegida.



Campañas:

Las campañas son una forma de voluntariado corporativo clásica en el entorno empresarial, y que ha tenido siempre mucho éxito entre las personas empleadas. Se trata de actos participativos ocasionales, con un fin concreto y duración limitada. Las personas participan en estos actos a través de donaciones en dinero o en especie, o colaborando directamente en las actividades que no requieren una especial cualificación técnica

Nuevas prácticas (Fuente: Forética)



Bancos de tiempo:

En esta modalidad las personas empleadas dedican parte del horario laboral en actividades de voluntariado que les generen inquietudes, haciendo uso de una cuota de tiempo que al empresa concede a cada empleada para este fin. Por lo general, la cuota de tiempo asignada suele oscilar entre una hora a la semana o dos horas al mes.



Microvoluntariado virtual:

Consiste en la realización de pequeñas tareas que las personas empleadas pueden realizar a distancia, sin necesidad de desplazamientos fuera del lugar de trabajo. Una microtarea es una tarea solicitada por una organización social que se puede realizar desde un ordenador con conexión a internet en un tiempo limitado (habitualmente entre 15 minutos y 2h). La empresa permite el uso de los ordenadores y redes propias y la conexión a internet en determinados horarios para la realización de estas actividades.



Cesión de capital humano:

En esta modalidad la empresa cede personal cualificado a una entidad social durante un periodo de tiempo determinado, de una forma más profesionalizada y permanente que en el “banco de tiempo” y que el “voluntariado profesional”. Se trata de que las personas empleadas que se suman a estas iniciativas trabajen de forma temporal pero continua en la organización social.



Outdoor solidario:

Se trata de actividades orientadas al “*team building*” o actividades “*outdoor*”. Resulta que estas actividades tienen un enorme potencial si se combinan con la generación de un impacto positivo en el entorno, a través de la colaboración con entidades sociales. Combinando la actividad con un propósito solidario la empresa obtiene grandes beneficios económicos y sociales.

Los beneficios que puede generar el voluntariado corporativo

En esta breve introducción sobre el voluntariado corporativo consideramos también los beneficios que tradicionalmente se le atribuyen tanto a las propias empresas como a las entidades que se prestan a colaborar en la organización de las actividades, puesto que entendemos estos beneficios como una cuestión indisociable del concepto de voluntariado corporativo. Como se verá, el diagnóstico ha tratado precisamente de introducir este elemento en el debate para tratar de conocer hasta qué punto organizaciones y empresas comparten esta definición de voluntariado corporativo y cómo se perciben los posibles beneficios.



EMPRESAS

- ❖ El voluntariado permite motivar a las personas, logrando un mayor sentido de pertenencia.
- ❖ Mejora de la imagen corporativa interna y externamente.
- ❖ Potencia las relaciones con la comunidad y genera valor agregado respecto a otras compañías.
- ❖ Contribuye a mejorar el clima laboral de las empresas, fomenta el trabajo en equipo, el liderazgo, la comunicación y permite la interacción entre distintas áreas.



ORGANIZACIONES SOCIALES

- ❖ Las organizaciones pueden incorporar nuevos enfoques de trabajo y gestión.
- ❖ El Voluntariado Corporativo puede otorgarles una nueva fuente de personas voluntarias con diferentes habilidades.
- ❖ Puede ser el inicio de una colaboración con la empresa que permita generar el acompañamiento de proyectos a largo plazo.

Con todo, los principales beneficios del voluntariado corporativo son, como los del voluntariado en general, para las propias personas participantes. Este es el eje principal sobre el que cabe interpretar este trabajo. El voluntariado corporativo sólo tiene sentido para las empresas que tengan claro que han de situar a las personas en el centro de toda su actividad y como valor fundamental de su estrategia.



3

¿Cómo lo hemos hecho?

Enfoque y alcance metodológico _____



Análisis de documentación InnovaRSE

Se han revisado, clasificado y analizado los informes de **Diagnósticos, Planes de Acción, Ciclos de Mejora y Memorias de Sostenibilidad** de alrededor de 100 empresas InnovaRSE, es decir, todas las que han desarrollado alguna etapa de la metodología entre **2017 y 2022**.

La revisión de estos informes, en particular en todo lo referido al enunciado *“SE-04, Promoción del voluntariado y la acción social”* ha servido para conocer cuál es la situación de partida en las empresas estudiadas: se ha comprobado si las consultoras identifican buenas prácticas en este ámbito y cómo valoran las iniciativas de las empresas, que han sido cuantificadas y clasificadas conforme a la tipología descrita en el apartado 2.

El análisis también se ha enfocado a explorar el tipo de acciones de mejora que las consultoras están proponiendo, así como si éstas finalmente son puestas en marcha y cómo han funcionado, cuestiones todas ellas que son posteriormente contrastadas – desde otros enfoques – en los grupos de discusión y en la encuesta.

Grupos de discusión con empresas y consultoras

Durante el mes de noviembre se organizaron dos grupos de discusión con dos de los agentes principales a considerar a la hora de fomentar el voluntariado corporativo a través de la Red InnovaRSE.

- **Las consultoras acreditadas en la metodología.** Las consultoras ofrecen asesoramiento a las empresas desde un enfoque integral, es decir, acerca de todos los enunciados de las tres dimensiones. Pero cada una tiene su propio ámbito de especialización, que no todas tienen el mismo conocimiento sobre fórmulas de voluntariado o de colaboración con la comunidad. Enfocado desde este punto de vista, el grupo fue un primer acercamiento que abordar sus *propias* dificultades al respecto, pero también para conocer su percepción sobre cómo son recibidas las propuestas en esta materia por parte de las empresas.
- **Las empresas InnovaRSE.** El grupo se enfocó a contrastar las diferentes maneras de entender el voluntariado, las experiencias pasadas y expectativas futuras, así como los beneficios y dificultades que entraña para personal directivo y el resto de la plantilla.





Entrevistas en profundidad a agentes clave

Los otros agentes fundamental son, obviamente, las entidades de voluntariado en Navarra. En coordinación con el Servicio de Gobierno Abierto y Atención a la Ciudadanía, se confeccionó un listado de entidades, se contactó y se entrevistó a representantes de **11 entidades, de diferentes perfiles representativos de la actividad de voluntariado en Navarra:** Asociación Muérdago, ASPACE, ASVONA, Banco de Alimentos, Cáritas, Cruz Roja, DYA Navarra, Medicus Mundi, Fundación Profesionales Solidarios, Fundación Proyecto Hombre y Villa Javier.

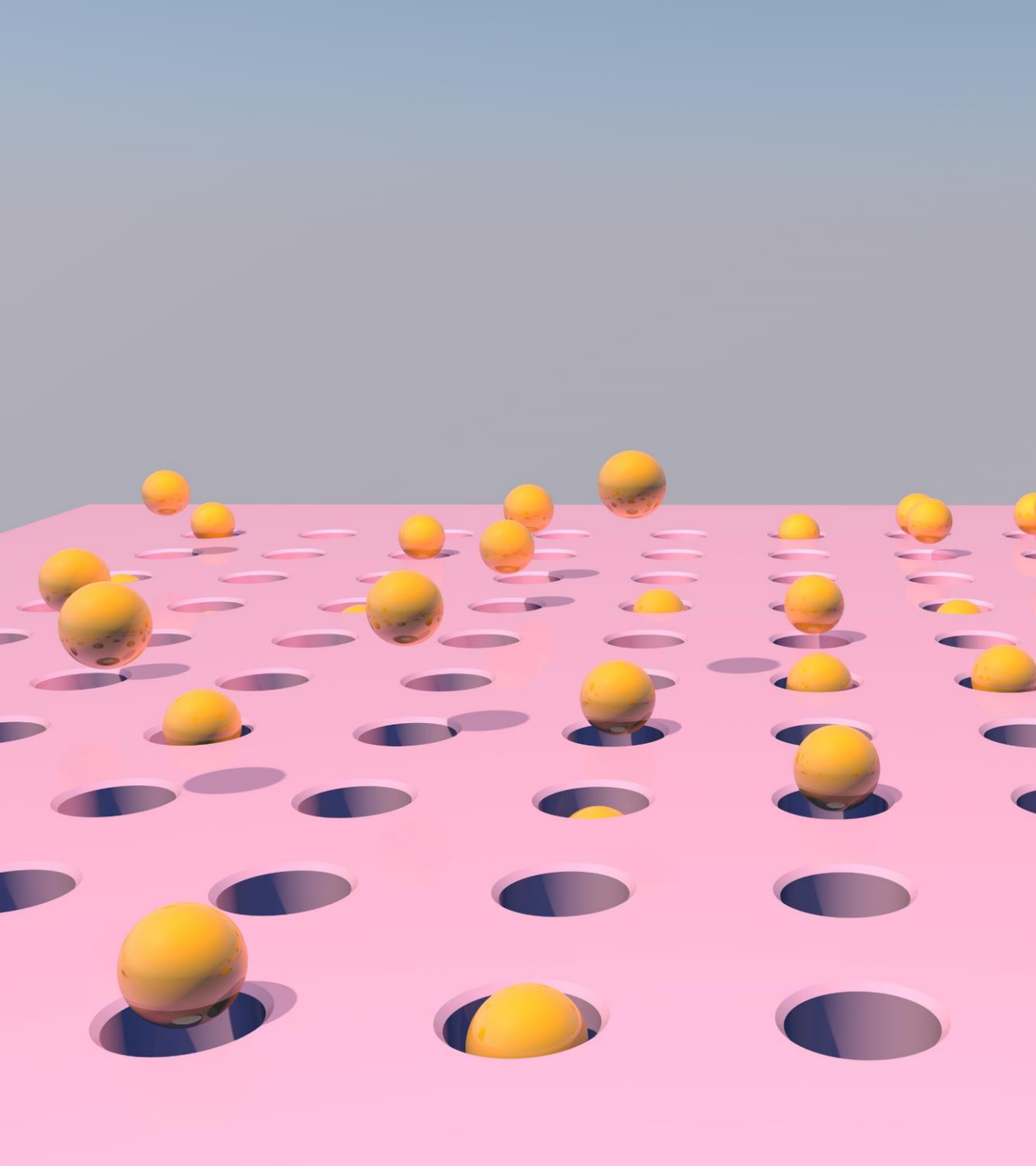
Si con las empresas el objetivo fundamental era conocer qué saben o cómo perciben el voluntariado (y las entidades que lo desarrollan), la triangulación con las entidades se orientaba fundamentalmente a conocer qué saben / cómo perciben la actitud o predisposición de las empresas a hacer voluntariado. Se contrastaron elementos conceptuales pero, sobre todo, se identificaron experiencias anteriores, necesidades y condicionantes para que el impulso del voluntariado corporativo pueda tener mayor éxito.

Encuesta de expectativas

A finales del mes de noviembre se invitó a responder un sencillo **cuestionario online a todas las empresas que han obtenido alguno de los sellos InnovaRSE desde que sus inicios en 2008.** La aplicación de la encuesta tenía algunas limitaciones, dado que la base de datos facilitada no estaba actualizada y, de hecho, algunas de las empresas que en su momento obtuvieron el sello actualmente ya no tienen actividad y otras han cambiado sus datos de contacto, cuestión que no siempre se ha podido verificar. De cualquier modo, la tasa de respuesta ha sido excelente (25%, que sería mayor si se pudiera hacer el cálculo sobre un listado *verdaderamente* depurado de empresas activas), por encima de la habitual para una encuesta *online*, estimada en torno al 15%.

En el cuestionario se han formulado preguntas acerca del conocimiento, expectativa e interés que genera el voluntariado corporativo en las empresas. En este sentido, se enfocó no solamente como herramienta de contraste de la información obtenida mediante el resto de herramientas, sino también con un cierto carácter “prospectivo” que sirva para explorar la viabilidad de posibles iniciativas futuras y el planteamiento de la segunda parte de este estudio.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Más bien de acuerdo
- c) Más bien en desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo



4

¿Cuáles son las conclusiones?

Resultados del diagnóstico _____

4.1. ¿Qué saben las empresas navarras sobre voluntariado corporativo?

El voluntariado corporativo es un concepto bastante desconocido para las empresas navarras. Esto es resultado del escaso número de iniciativas que han tenido lugar hasta el momento, el reducido contacto del mundo empresarial con las entidades de voluntariado y la propia complejidad del término, que tiende a confundirse con otro tipo de iniciativas de acción social. Las consultoras también manifiestan algunas dudas sobre las implicaciones del voluntariado corporativo.



Las empresas navarras tienen un escaso conocimiento sobre voluntariado corporativo

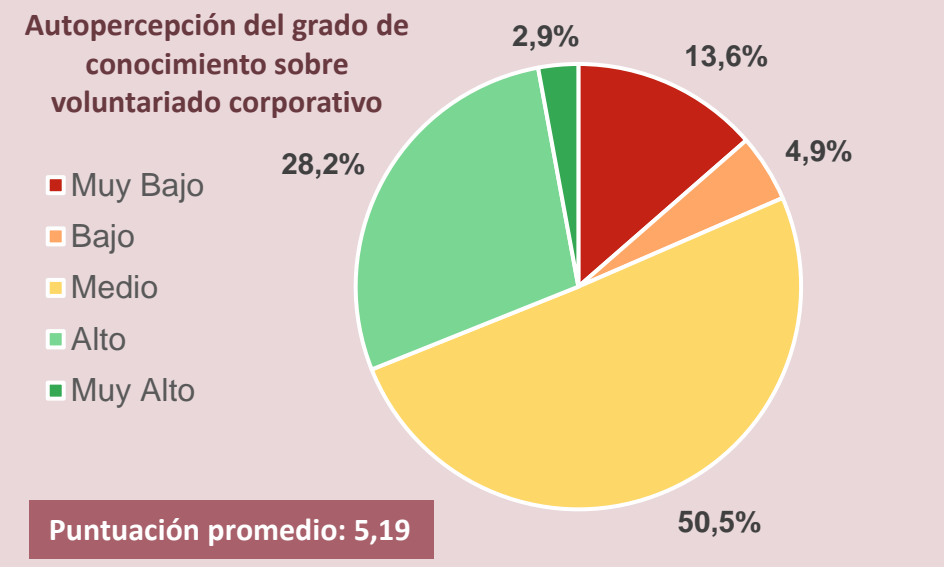
El concepto de voluntariado corporativo es, como se ha visto, complejo, y suscita debate incluso en ámbitos académicos y entre las entidades que se dedican a promocionar el voluntariado. Como se explica más adelante, son pocas las iniciativas que se han llevado a cabo en este ámbito en Navarra, por lo que resultaba en cierto modo esperable cierto desconocimiento entre las empresas navarras.

Los resultados del estudio parecen corroborar esta idea, ya que **casi tres cuartas partes consideran que tienen un grado de conocimiento medio, bajo o muy bajo**. La puntuación promedio en una escala de 0 a 10 es de 5,19 puntos, un “suficiente raspado” que, como se verá, es sensiblemente inferior al interés que muestran por conocer más sobre este tema. De cualquier modo, el grado de autovaloración no tiene por qué coincidir con el conocimiento *real* sobre el tipo de actividades que se consideran voluntariado corporativo.

Hay cierta tendencia a confundir el voluntariado con la acción social

Si se profundiza en los resultados del cuestionario, en realidad resulta frecuente que las empresas citen actuaciones como el patrocinio a la hora de mencionar iniciativas de voluntariado corporativo, así como **colaboraciones con otras entidades de ámbito local o regional y en diferentes contextos** que, en términos estrictos, no pueden ser consideradas como voluntariado corporativo. Se volverá sobre este punto en el siguiente apartado, cuando se expliquen las iniciativas de voluntariado corporativo de las empresas InnovaRSE.

Autopercepción del grado de conocimiento sobre voluntariado corporativo



Del 0 al 10, siendo 1 la puntuación más baja y 10 la más elevada, ¿cuánto diría que sabe acerca de voluntariado corporativo?

¿CUÁLES SON LAS CONCLUSIONES?

Hay buenas prácticas de acción social que no están siendo identificadas

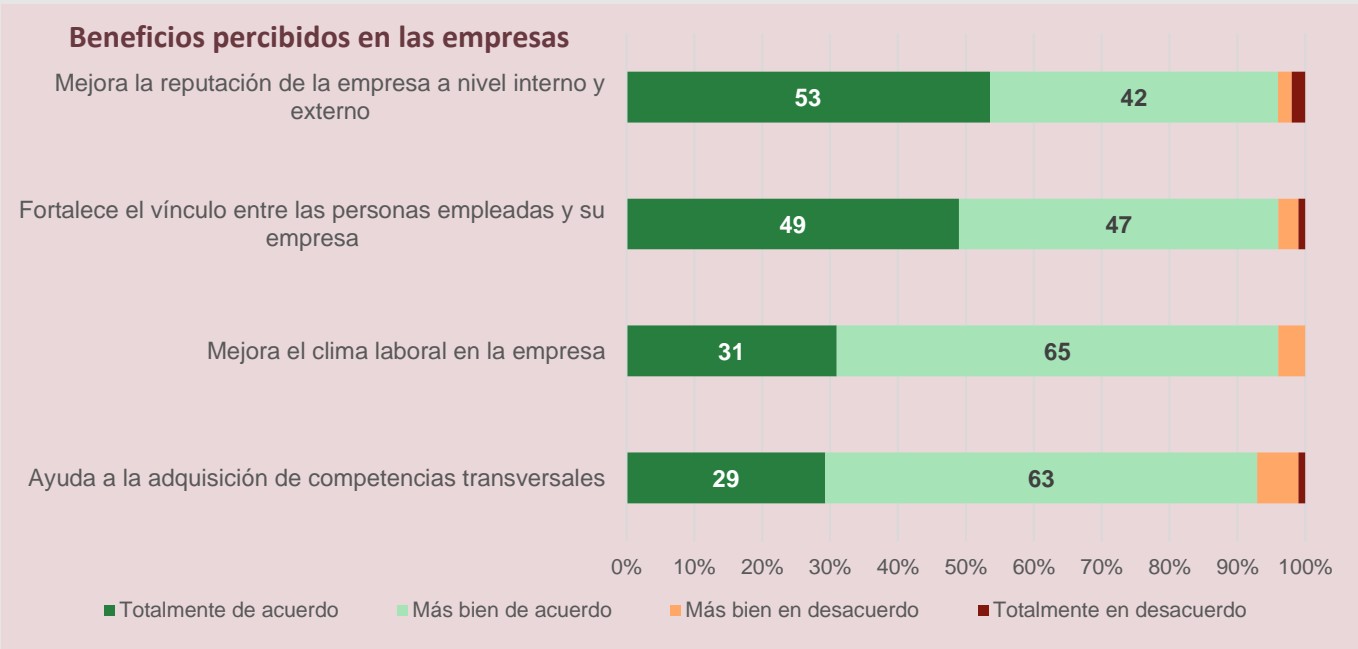
Si se considera el marco más amplio de la acción social, se comprueba que las empresas están realizando buenas prácticas muchas veces sin ser plenamente conscientes de ello, lo que refuerza la conclusión sobre el desconocimiento que hay en esta materia. **Un 40% de las empresas analizadas han desarrollado alguna iniciativa que puede ser considerada bajo este criterio y que no han sabido identificar:** desde patrocinios y colaboraciones puntuales con entidades sociales, a formas más estructuradas de participación en la comunidad. Las consultoras también manifiestan haber identificado esta falta de visibilidad sobre las actuaciones positivas que ya se están desarrollando bajo este marco. No obstante, las propias consultoras son igualmente partícipes de esta falta de conocimiento, puesto que en muchos de los diagnósticos analizados las iniciativas mencionadas no han sido recogidas expresamente como Buenas Prácticas en el apartado correspondiente. Esto también puede ser consecuencia de la inercia arrastrada desde la anterior versión de la metodología, por la cuál únicamente se recogían Buenas Prácticas a partir de un determinado umbral de puntuación en la escala de valoración.

Está considerada como una actividad positiva que otorga grandes beneficios

La mayoría de las empresas navarras asocian el concepto de voluntariado corporativo a los siguientes beneficios, en orden de mayor a menor:

- Mejora la **reputación de la empresa** a nivel interno y externo.
- Fortalece el **vínculo entre las personas empleadas y su empresa**.
- Ayuda a adquirir **competencias** transversales.
- Mejora el **clima laboral** en la empresa.

El voluntariado corporativo facilita también a las organizaciones sociales la realización de sus tareas, gracias a que pone a su disposición una serie de medios y recursos de los que no disponen habitualmente. Asimismo, al tratarse en muchos casos de un voluntariado más profesionalizado, el “rango” de actividades que pueden llevar a cabo aumenta considerablemente.



Habitualmente se suelen atribuir una serie de beneficios al voluntariado corporativo. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con cada uno de los siguientes enunciados.

4.2. ¿Tienen interés las empresas navarras en participar en voluntariado?

Las empresas InnovaRSE están abiertas a colaborar con las entidades de voluntariado para desarrollar actividades en este campo, partiendo de los beneficios que se le atribuyen pero también desde el desconocimiento sobre lo que realmente puede implicar. Tienen mejor acogida las iniciativas que resultan más innovadoras y suscitan menos interés aquellas que se han venido desarrollando anteriormente, relacionadas sobre todo con aportaciones económicas.



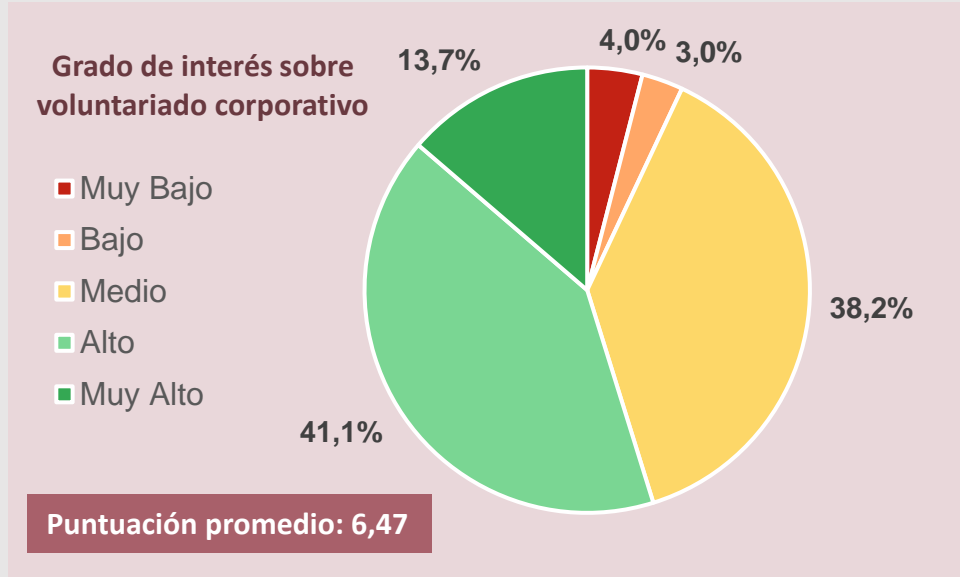
El interés supera el nivel de conocimiento...

El interés de las empresas navarras hacia el voluntariado corporativo es considerablemente superior al conocimiento y la experiencia que tienen con él. Conforme a los resultados obtenidos en el cuestionario, el voluntariado suscita un interés medio-alto (6,47 puntos sobre 10), es decir, más de un punto superior en promedio al conocimiento.

El 41,1% de las empresas afirma tener un interés alto, mientras que el 13,7% lo califica como muy alto. Las empresas que declaran tener un interés medio hacia el voluntariado corporativo son el 38,2% y sólo el 7% de ellas expresan tener un interés bajo o muy bajo. Se aprecia que aunque las empresas tienen un conocimiento parcial o escaso sobre este tipo de iniciativas, más de la mitad se interesan por el voluntariado corporativo y/o se muestran favorables a su puesta en práctica.

La alta tasa de respuesta que se ha obtenido en el cuestionario y la buena predisposición de las empresas para participar en el grupo de discusión parecen confirmar el interés que suscita el voluntariado entre las empresas InnovaRSE.

Hay que considerar, por otra parte, que el enunciado SE-04 hace referencia expresamente al voluntariado corporativo únicamente desde la última modificación de la metodología, y esta novedad ha tenido una buena acogida entre las empresas, que ya comienza a reflejarse en propuestas concretas de acciones a llevar a cabo en los próximos Planes de Actuación, tal y como se explica más adelante. Hay que subrayar no obstante que es un interés que se plantea desde el desconocimiento de lo que puede suponer, y que asimismo se identifican algunas barreras y necesidades sobre las que será necesario actuar para que las iniciativas puedan ser puestas en marcha.



Del 0 al 10, siendo 1 la puntuación más baja y 10 la más elevada, ¿cuánto interés tiene su empresa hacia el voluntariado corporativo?

... Y cuanto mayor es el conocimiento, mayor es el interés

Se observa que cuanto más saben las empresas acerca del voluntariado corporativo, mayor es su interés. Es decir, **a medida que conocen más sobre las diferentes posibilidades que pueden plantearse** y el tipo de propuestas que se pueden dar, **más aumentan las posibilidades de que muestren interés por llevar a cabo iniciativas concretas** de voluntariado corporativo.

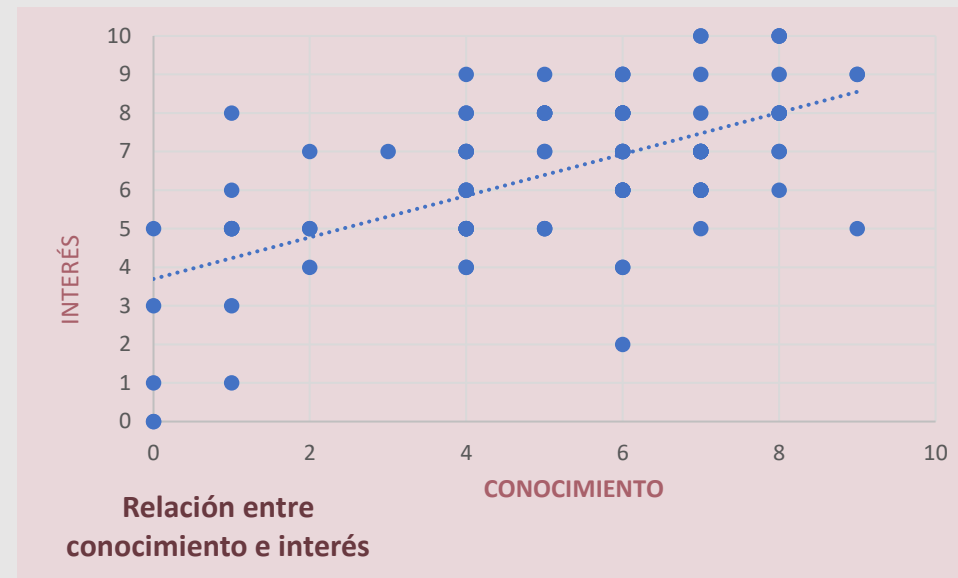
Esta hipótesis sale reforzada tanto por los datos obtenidos en la encuesta como por el aporte cualitativo obtenido en los grupos de discusión. Consultoras y empresas coinciden en señalar que *necesitan* conocer casos concretos para poder llevarlos a la práctica y que las personas que forman parte de las organizaciones participen de forma proactiva. Por lo tanto, este aspecto puede abordarse también desde el punto de vista de las necesidades.

Estos casos de referencia no necesariamente tienen por qué ser buenas prácticas de otras empresas, pero sí experiencias y vivencias concretas de voluntariado, aunque no sean específicamente de voluntariado *corporativo*. Se subraya el interés que puede suscitar el escuchar la voz de personas voluntarias para *reconocerse* y *motivarse*.

En el caso de las entidades sociales de voluntariado, identifican que muchas empresas no son conscientes del beneficio mutuo que puede suponer las colaboraciones conjuntas y señalan que se pueden desarrollar programas a través de canales de comunicación y sustituir las colaboraciones puntuales por colaboraciones a largo plazo. Perciben que, también en este caso, un mayor conocimiento sobre estas opciones puede generar un mayor interés en las empresas.

Las iniciativas que mayor interés despiertan son el voluntariado profesional y el *outdoor* solidario

De cualquier modo, no *todas* las iniciativas suscitan el mismo interés. Hasta el momento, las empresas InnovaRSE han realizado sobre todo actividades que implicaban algún tipo de aporte económico (donaciones, patrocinios... Ver apartado 4.3). Sin embargo, cuando se les plantea el tipo de actividades que *podrían* ser desarrolladas próximamente, estas actuaciones son precisamente las que menor interés generan entre las empresas, que **apuestan en mayor medida por otras iniciativas más innovadoras** como el voluntariado profesional o el *outdoor* solidario (Ver apartado 4,7). Esta aparente disonancia entre el interés que demuestran las actividades efectivamente realizadas y las expectativas a futuro puede explicarse precisamente por el actual desconocimiento sobre las diferentes posibilidades y opciones que plantea el voluntariado corporativo, que al ser formuladas por primera vez – en el propio cuestionario – generan nuevas expectativas.



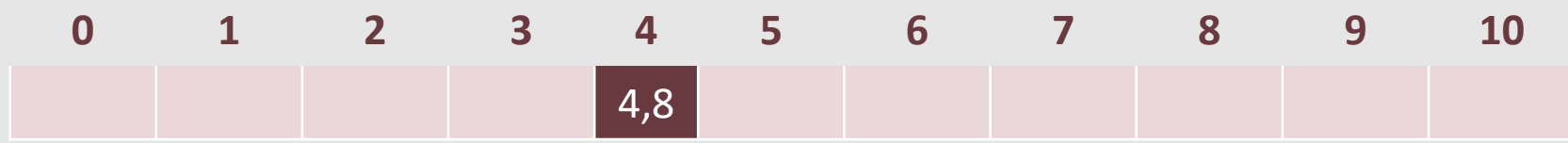
4.3. ¿Cómo han sido las experiencias de voluntariado corporativo en Navarra?

Hay todavía un número reducido de empresas que estén poniendo en práctica actividades de voluntariado corporativo, que suelen además ser de carácter esporádico. El tipo de colaboración con entidades sociales que se identifica con mayor frecuencia son las aportaciones económicas, pero algunas empresas también están realizando otras prácticas más novedosas que pueden ser utilizadas como referentes a la hora de impulsar el voluntariado corporativo.

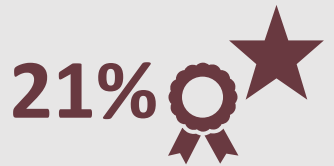


La mayoría de las empresas no han hecho voluntariado corporativo

La situación de partida de las empresas InnovaRSE evidenciada en el análisis de los diagnósticos es consistente con los datos obtenidos en el cuestionario. La puntuación promedio que las consultoras conceden a este enunciado es de 4,8 en una escala de 0 a 10, lo que significa que **la situación de la empresa dista bastante de la que se propone idealmente en el enunciado**. Además, en un 41% de los diagnósticos no se ha podido recoger ninguna evidencia de que se realicen actividades voluntariado corporativo, ni siquiera desde una concepción amplia del término.



Valoración cualitativa promedio



Empresas con buenas prácticas de voluntariado

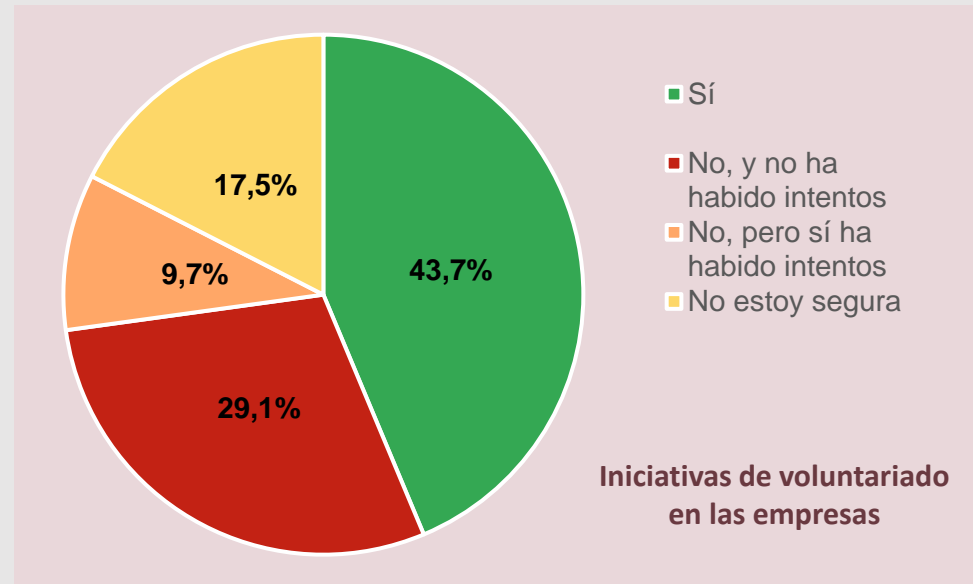
En únicamente **un 21,10% de las empresas analizadas las consultoras han identificados Buenas Prácticas** en esta materia en el momento en el que la empresa se incorpora al itinerario InnovaRSE. Se trata fundamentalmente de donaciones, colaboraciones puntuales, patrocinios....

No obstante, tal y como se ha mencionado anteriormente, un análisis más detallado de los diagnósticos revela que, aunque no han sido identificadas estrictamente como Buenas Prácticas por parte de las consultoras, el alcance es más amplio: un 40% está interviniendo de forma positiva en la acción social a través de diferentes iniciativas.

¿CUÁLES SON LAS CONCLUSIONES?

Conforme a los resultados del cuestionario, se corrobora que menos de la mitad de las empresas han llevado a cabo alguna iniciativa en el pasado que *ellas consideran* voluntariado corporativo: **un 43,7% afirman que en su empresa ha tenido lugar actividades de este tipo**. Cuando se les solicita que describan el tipo de iniciativas a las que se están refiriendo, la mayor parte menciona donaciones, ya sean puntuales o periódicas: un 13% de las empresas ha colaborado en alguna ocasión con aportaciones de este tipo, a lo que habría que sumar el 4% que manifiesta haber realizado patrocinios deportivos. Estos resultados concuerdan en cuanto a la mayor frecuencia de las aportaciones económicas (aunque difieren en las cifras) que se ha observado en el análisis de los diagnósticos, en los que se ha identificado que un 36,51% de las empresas ha tenido alguna colaboración de este tipo.

El voluntariado profesional (10%) es el otro tipo de iniciativa que se señala con mayor frecuencia, una cifra quizá mayor de la esperada, y que tiene una orientación y significado similar a las acciones de formación (4%) en la que la empresa ha participado voluntariamente. La participación en campañas y eventuales puntuales alcanza también un porcentaje significativo (6% de las empresas que responden el cuestionario), en tanto que otras fórmulas se han citado con menor frecuencia.

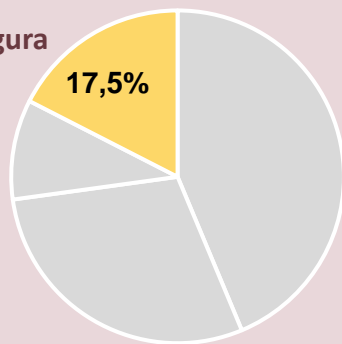


¿Su empresa ha llevado a cabo iniciativas de voluntariado corporativo?



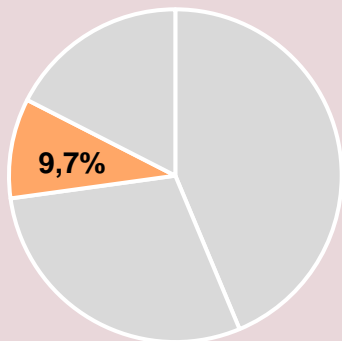
Si su respuesta a la pregunta anterior ha sido afirmativa (opción a), describa brevemente la/s iniciativa/s que ha realizado su empresa

No estoy segura



Que un **17,5%** indique **no tener la seguridad sobre si se han realizado o no** actividades de voluntariado corporativo en su empresa puede tener varios significados; por ejemplo, el motivo del desconocimiento puede ser que la persona que ha respondido el cuestionario lleve poco tiempo en la empresas y las iniciativas puestas en marcha sean anteriores a su incorporación. Pero también pone de manifiesto otras cuestiones que son mucho más relevantes para el propósito de este diagnóstico: o bien las **empresas no están suficientemente familiarizadas con el concepto de voluntariado corporativo como para reconocer si las acciones que llevan a cabo pueden considerarse como tales** o no; o bien las empresas han realizado actividades de voluntariado pero **no les han dado la suficiente difusión** (o no le han concedido el suficiente valor), de manera que el personal de la empresa no ha tenido conocimiento de las mismas.

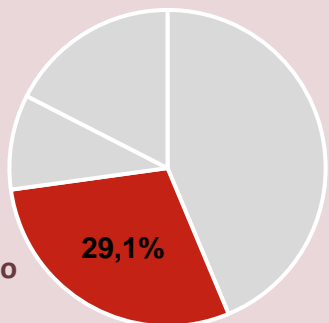
No, pero ha habido intentos



Por otra parte, que casi un **10% manifieste que hubo intentos pero no se llegaron a llevar cabo** refleja el porcentaje de casos en los que los obstáculos han sido insalvables o, en todo caso, son de la entidad suficiente como para que los **beneficios atribuidos no compensen las dificultades que entraña su organización**.

Son estos casos los que requieren una especial atención para indagar en la capacidad que tienen todos los agentes implicados – y en particular el Gobierno de Navarra como facilitador – para proporcionar herramientas que contribuyan a superar esos obstáculos. En los siguientes apartados se profundiza en el tipo de dificultades que se han manifestado, tanto en el propio cuestionario como en los grupos de discusión y en las entrevistas en profundidad con las entidades de voluntariado.

No ha habido intentos



En cuanto al **29% de empresas en las que no ha habido ningún tipo de intento** – o al menos que no se reconocen como tales las actividades llevadas a cabo – pone de relieve el importante margen de actuación que existe en este campo. Como se ha visto, las empresas manifiestan interés y reconocen los beneficios que entraña el voluntariado corporativo, pero sin embargo casi en un tercio de ellas no ha existido nunca ningún tipo de iniciativa a este respecto; y esto, aun considerando el particular *perfil* de las empresas InnovaRSE...

Lo que esto implica (incluso descontando el reducido porcentaje de empresas que no muestra verdadero interés) que hay empresas que *quieren* pero que o bien *no pueden* o – más probablemente – *no saben* cómo abordar este tema. Por lo tanto, en este caso la labor de los agentes implicados en fomentar el voluntariado corporativo también ha de ser facilitar herramientas, como en el caso anterior, pero sobre todo ha de orientarse a proporcionar *know how*.

Las donaciones son el tipo de voluntariado más habitual

Las donaciones son las prácticas de voluntariado corporativo que se producen con mayor frecuencia. Conviene aclarar que **no se trata sólo de donaciones estrictamente monetarias**; en el cuestionario también se ha señalado que se colabora donando alimentos, material tecnológico, productos de farmacia, ropa, juguetes... todos ellos con un valor económico, en cualquier caso.

En los diagnósticos InnovaRSE, proporcionan información sobre cuál es la situación de partida de las empresas – esto es, antes de desarrollar su Planes de Actuación – también se refleja esto mismo. Un 11,11% ha realizado donaciones monetarias y de materiales o *en especie*, y otro 25,40% ha colaborado con entidades de distinto tipo a través de patrocinios. En conjunto, se alcanza el 36,51% referido anteriormente que apuesta por un tipo de voluntariado *económico*.

Predominan las colaboraciones puntuales de corta duración

El tipo de iniciativas de voluntariado colaborativo que predominan en Navarra son las colaboraciones puntuales de duración corta. Para las entidades, esto puede ser beneficioso en determinadas circunstancias como eventos o ante necesidades puntuales, y algunas organizaciones sociales pueden verse muy favorecidas en su desempeño de este tipo de ayudas. Sin embargo, **la mayoría coinciden en que preferirían que desarrollasen cierta continuidad, cosa que no ocurre en la mayoría de los casos**.

El 10% de las empresas que inician el itinerario Innovarse colaboran puntualmente con organizaciones sociales a través de todo tipo de iniciativas sociales, desde campañas solidarias, iluminaciones de eventos, organización de mercadillos solidarios... Esta idea se ve reforzada con resultados de los cuestionarios, donde se hace evidente que el tipo de iniciativas de voluntariado colaborativo que predomina en las empresas navarras son las colaboraciones puntuales.

Ya hay empresas que están aplicando prácticas más innovadoras

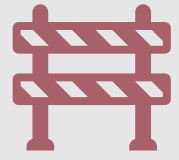
Se ha mencionado ya que las empresas muestran un mayor interés en acciones relacionadas con el voluntariado profesional y el *outdoor* solidario. Son varias las empresas InnovaRSE que presentan prácticas novedosas que guardan relación con estas cuestiones y **cuyas buenas prácticas pueden ser como utilizadas como referentes para el resto de empresas de la red que constituye el Sistema InnovaRSE**, siempre y cuando se divulguen de la manera adecuada. Las prácticas de voluntariado profesionalizado están mayoritariamente orientadas a la infancia; por ejemplo, se han realizado acciones en materia de adquisición de habilidades en competencias de robótica para que las niñas y los niños puedan competir en campeonatos.

Se han identificado, además, otro tipo de prácticas que también cabe destacar, como la colaboración con entidades sociales para la creación de programas de apoyo a mujeres para la búsqueda de su independencia.

¿CUÁLES SON LAS CONCLUSIONES?

4.4. ¿Cuáles son las barreras más frecuentes?

Las empresas InnovaRSE son capaces de percibir los potenciales beneficios del voluntariado corporativo, pero también identifican dificultades y obstáculos. El desconocimiento es, con mucha diferencia, la mayor barrera que ha impedido hasta el momento que no haya más colaboraciones con entidades de voluntariado. También se menciona la falta de tiempo o de recursos económicos. Pero resulta más acuciante trabajar la comunicación y la percepción mutua de empresas y entidades.



A las empresas les falta conocimiento sobre cómo llevar a cabo el voluntariado

Una de las barreras más importantes por la cual las empresas no han llevado a cabo iniciativas en este ámbito es la **falta de conocimiento sobre qué es, cómo se hace el voluntariado corporativo y qué formas puede adoptar éste**. Asimismo, hay un desconocimiento generalizado sobre qué entidades hay en el territorio con las que intentar buscar colaboraciones. Muchas tienen ese interés y por ello les gustaría llevarlo a la práctica; los problemas aparecen cuando llega el momento de abordar el 'cómo'. Los resultados del cuestionario corroboran esta idea apuntada tanto en los grupos de discusión como en las entrevistas: el 58% manifiesta desconocer cómo proceder para comenzar a realizar actividades de voluntariado, el 52% tiene dudas sobre el propio concepto y más un tercio tampoco conoce las entidades con las que podría colaborar.

Por otra parte, las consultoras de InnovaRSE consideran que muchas empresas desconocen su potencial para hacer voluntariado corporativo y creen (erróneamente) que no tienen nada que aportar, ya sea por su actividad o por los recursos de los que disponen.

Los costes desaniman a las empresas a la hora de colaborar

A las empresas les preocupan las posibles consecuencias de llevar a cabo iniciativas de voluntariado corporativo: **el coste económico que pueda suponer; el tiempo que requerirá su organización y gestión** (lo que, en última instancia, también supone un coste económico); **el impacto sobre el desempeño en su actividad empresarial** (al tener que prescindir de aquellas personas empleadas que participen en el voluntariado)... En la encuesta también se ha señalado la falta de tiempo y de recursos económicos como los motivos que explican que no se hayan llevado a cabo iniciativas de este tipo.

Las entidades de voluntariado creen que a veces son percibidas por las empresas como organizaciones que únicamente van a pedir dinero, y esto no les predispone positivamente a colaborar. Se identifica al respecto cierto "cansancio económico" por el tipo de fórmulas que reiteradamente se han llevado a cabo, que han girado con frecuencia en torno a las aportaciones económicas.



Si no ha podido llevar a cabo iniciativas de voluntariado corporativo en su empresa, seleccione los motivos

Se percibe poca predisposición por parte del personal de las empresas

Desde la gerencia de las empresas y por parte de las personas responsables de Recursos Humanos se apunta que no resulta sencillo implicar al personal en actividades de este tipo, y que no resultan frecuentes los casos en los que se hayan recibido propuestas en este sentido. Obviamente, **esta falta de proactividad hay que entenderla en un marco más amplio, el de la falta de identificación con la empresa**, que hace que determinados perfiles se muestren menos dispuestos a involucrarse en las actividades promovidas por la empresa, lo cual incluye el voluntariado corporativo. A esto se le suma que las empresas dicen desconocer cómo revertir esta situación y lograr que su personal se sientan motivado para tomar parte de este tipo iniciativas. No obstante, precisamente la metodología InnovaRSE ofrece pautas para avanzar en la dimensión interna de la sostenibilidad social en esta línea, por lo deberían apoyarse en las personas consultoras y reforzar esa línea de trabajo.

La exigencia de la actividad para las entidades de voluntariado es muy alta

Pero las dificultades no vienen solo de las empresas; también las entidades de voluntariado manifiestan obstáculos a la hora de buscar fórmulas de cooperación con las empresas. Las colaboraciones puntuales a menudo resultan en **una sobrecarga de trabajo para las entidades de voluntariado, quienes disponen de capacidad limitada para gestionar las actividades** y se ven obligadas en esos casos a organizar muchos recursos diferentes (personas voluntarias, tiempo de actividad, espacios...). El voluntariado corporativo, por el carácter puntual que suele tener, no da respuesta a necesidades más continuas que afrontan estas entidades. Es necesario por tanto fomentar otro tipo de fórmulas que permitan relaciones más frecuentes y un carácter menos esporádico, si no con una empresa, sí con un grupo de empresas. El trabajo colaborativo, en red, parece una alternativa razonable que puede dar respuesta a esta dificultad.

Existen problemas de comunicación entre empresas y entidades de voluntariado

Las personas consultoras trasladan que, en ocasiones, las entidades sociales no se muestran todo lo cooperativas que esperan: manifiestan resistencias y/o no ofrecen facilidad para buscar puntos de encuentro con las empresas. **Esta actitud es percibida por las empresas como falta de interés real, y se atribuye también a que las entidades en ocasiones no tienen una imagen positiva de las empresas**, a las que ven como organizaciones únicamente preocupadas por el desempeño económico.

Como se puede observar, se trata de una – seguramente falsa – sensación recíproca: las entidades sociales *creen* que son percibidas por las empresas como organizaciones que solamente van a pedir dinero; las empresas *creen* que son percibidas por las entidades sociales como organizaciones que en realidad no están preocupadas por la sostenibilidad social, económica y ambiental, sino que únicamente se preocupan por sus propios beneficios. Las líneas de trabajo para corregir esto parecen claras... es necesario escucharse para derribar prejuicios.

4.5. ¿Qué necesidades tienen empresas y entidades?

Las necesidades identificadas tienen en común un eje que se viene repitiendo reiteradamente a lo largo de este informe: el desconocimiento mutuo. Se necesitan conocer las alternativas de voluntariado para buscar fórmulas que se adapten a cada empresa; se necesitan conocer las diferentes formas de trabajar de empresas y entidades para diseñar un marco común de entendimiento; y, en definitiva, se necesita que ambas se *re-conozcan* para beneficiarse mutuamente.



Hay que diseñar fórmulas personalizadas de voluntariado adaptadas a las características de cada empresa

El voluntariado corporativo acoge muchas fórmulas distintas: bolsas de horas, donaciones, voluntariado profesionalizado... Las organizaciones sociales sostienen que el voluntariado corporativo es una posibilidad para cualquier empresa que quiera hacerlo, con independencia de sus rasgos particulares. Sin embargo, recalcan que esto no quiere decir que todas puedan realizar *cualquier* tipo de voluntariado corporativo.

La iniciativa más adecuada para cada empresa concreta irá determinada en función de sus características y lo que su perfil profesional le permita aportar. No existe ninguna modalidad de voluntariado corporativo *ideal*, que resulte adecuada para todos los perfiles de empresa. Obviamente, esto implica como necesidad vinculada que las empresa conozcan cuáles son todas las alternativas posibles, para a partir de ahí definir la que mejor responde a sus necesidades eligiendo una de ellas, o una combinación de las mismas.



El voluntariado tiene que estar alineado con la estrategia y los valores de la empresa

El voluntariado corporativo tiene que estar *integrado* en la política de empresa y ser un componente más de la misma, es decir: **debe ir asociada a su misión, visión y valores, así como a la estrategia y la cultura empresariales**. Las consultoras InnovaRSE, además de identificar esto, aseguran que lo más sencillo es realizar pequeñas acciones que faciliten poco a poco introducir el voluntariado corporativo en las “raíces” de la empresa hasta conseguir integrarlo en su ADN. Ciertamente, las empresas InnovaRSE ya tienen mucho avanzado en este punto, puesto que han demostrado un compromiso con la sostenibilidad en su triple dimensión económica, social y ambiental que facilita enormemente el seguir dando pasos en este sentido y que sea percibido como una actuación coherente por parte de todos sus grupos de interés.

Se precisa buscar marcos comunes, desde la flexibilidad, en los que encajen entidades y empresas



Las prioridades de las empresas no siempre tienen un encaje sencillo con las características y capacidades de las entidades de voluntariado con las que intentan colaborar. También **resulta complicado en ocasiones hacer coincidir las expectativas de unas y otras, puesto que manejan plazos y ritmos diferentes**. A veces las empresas tienen una visión excesivamente cortoplacista y orientada a su cuenta de resultados, en tanto que las entidades de voluntariado ponen el acento en los efectos y resultados a largo plazo, pese a que muchos de los beneficios que se le encuentran al voluntariado corporativo no tienen un efecto inmediato.

Precisamente las empresas InnoVaRSE no tienen este perfil, sino que mayoritariamente se caracterizan por lo contrario: trabajan pensando en el largo plazo, son conscientes de sus impactos – en positivo y en negativo – sobre el conjunto de la sociedad, y trabajan comprometidamente sobre ellos, no preocupándose únicamente de los resultados económicos sino de la sostenibilidad de los mismos y de manera integral con las otras dos dimensiones (ambiental y social) de la sostenibilidad. No obstante, seguramente este perfil de las empresas InnoVaRSE no es suficientemente conocido por las entidades. En cualquier caso, también ha de reconocerse que, incluso en el marco de InnoVaRSE, las empresas y las entidades *hablan en idiomas diferentes* en muchos aspectos, siguen dinámicas y ritmos de trabajo muy distintos entre sí, y se requiere que ambas partes se amolden a las circunstancias de la otra y encuentren ese marco común de actuación para que las dos salgan beneficiadas.

Hay que facilitar a las empresas la identificación de entidades sociales

Las empresas InnoVaRSE normalmente **desconocen cuál es el tejido de organizaciones asociativo que hay en Navarra**, aunque varias de ellas hayan actuado ya desde lo local y por lo tanto se hayan identificado algunos agentes interlocutores. Este desconocimiento general de las entidades potencialmente colaboradoras es un freno evidente para impulsar el voluntariado corporativo. Por ello es crucial proporcionar canales de comunicación con las empresas y que las entidades se den a conocer: quiénes son, a qué se dedican, en qué ámbitos sectoriales y espaciales desarrollan su labor, qué tipo de necesidades tienen...

Independientemente de este marco común, **a nivel individual las entidades de voluntariado que deseen desarrollar colaboraciones con empresas han de detallar más y ser más proactivas en sus comunicaciones**, facilitando información sobre cuestiones como los perfiles de personas voluntarias que necesitan, el volumen de puestos vacantes en cada momento en la organización y la capacidad que poseen para acoger a personas voluntarias, así como los proyectos que están llevando a cabo en los que pretenden que se involucren las empresas.



4.6. ¿Con qué apoyos se cuenta para impulsar el voluntariado corporativo?

Ni las empresas ni las entidades de voluntariado son capaces de identificar claramente los apoyos con los que ya cuentan para desarrollar actuaciones de voluntariado corporativo, por lo que es una cuestión que es preciso activar durante la segunda parte del proyecto. Si bien no se identifican apoyos *propios*, sí es posible utilizar como palancas las herramientas y recursos que existen con carácter general para impulsar tanto el voluntariado como las políticas de responsabilidad social.



Las empresas no identifican apoyos que favorezcan iniciativas de voluntariado

Los diagnósticos InnovaRSE incluyen un apartado específico al final de cada dimensión (económica, ambiental, social), para informar sobre el tipo de apoyos con los que la empresa cuenta y que pueden favorecer un mayor desarrollo de los enunciados correspondientes, bien porque aportan recursos, personal especializado, experiencia, herramientas, metodologías, alianzas, saber hacer... cualquier cuestión que se considere que puede contribuir a lograr mejores resultados en las áreas de mejora identificadas. **En prácticamente ninguno de los informes analizados se hace mención entre los apoyos descritos a ninguna cuestión que esté relacionada con el voluntariado.** De nuevo es preciso aclarar en este punto que el propio desconocimiento sobre la materia – no sólo de las empresas, también de las consultoras – dificulta reconocer aspectos que ya está trabajando la empresa, o de los que se puede valer, para actuar en este ámbito.

De hecho, un apoyo evidente en buena parte de las empresas InnovaRSE es su **experiencia previa en todo lo que tiene que ver con la participación en la comunidad**, que es un aspecto que la mayoría de ellas tiene bien trabajado (o sobre el que está trabajando). En esta misma línea, absolutamente todas las empresas **tienen identificados sus grupos de interés** – puesto que es una tarea obligatoria en la metodología – así como un análisis de impacto-influencia de los mismos. Seguramente se requiere revisar dicho análisis porque no se han considerado en la medida necesaria las relaciones con las entidades sociales, pero en todo caso no es una cuestión menor el tener avanzados todos estos temas, así como una explicitación de la Misión, Visión y Valores, puesto que son pasos indispensables si se pretende desarrollar el voluntariado de una manera sistemática y alineada con la estrategia de la empresa.

InnovaRSE es un Sistema; InnovaRSE es una red; InnovaRSE facilita herramientas

Se aclaraba al principio de este informe que InnovaRSE no es “sólo” una metodología. En efecto, InnovaRSE tiene vocación de articularse como un verdadero Sistema que dinamice las dos redes fundamentales que la constituyen – de consultoras y de empresas – a través del conocimiento compartido y el trabajo en común sobre proyectos e iniciativas que pueden partir de cualquiera de sus integrantes. Particularmente interesante a este respecto es la **Intranet** que se ha puesto en marcha recientemente y que con el apoyo del personal que se encargará de dinamizarla, funcionará **como una comunidad de trabajo** a la que además es posible invitar a agentes *externos* a InnovaRSE. Se trata de un canal con un gran potencial para informar y capacitar a empresas y consultoras en materia de voluntariado corporativo, contando con la participación de las propias entidades de voluntariado. Pero más allá de la Intranet, InnovaRSE es un ecosistema adecuado para promover iniciativas de este tipo, desde formaciones, charlas, encuentros... **hasta el desarrollo de proyectos para organizar programas de voluntariado en común.**

► Consultoras InnovaRSE

Más allá de la multitud de ventajas que trae consigo la propia metodología de cara a impulsar el voluntariado corporativo en Navarra, no podemos olvidarnos del importante papel que juegan las personas consultoras para este mismo fin. Tal como ellas mismas apuntaron durante el grupo de discusión, su rol abarca entre otras cosas disipar el miedo de muchas empresas a la hora de hacer voluntariado corporativo y mostrarles el camino. Para reforzar este apoyo y garantizar su participación en el proceso, es prioritario impartir a las consultoras formación en materia de voluntariado corporativo y que de este modo ellas puedan posteriormente transmitir esos conocimientos a sus empresas.

► Navarra + Voluntaria como principal referencia

Si InnovaRSE puede articular las redes de consultoras y empresas para promover acciones en común de voluntariado corporativo y facilitar instrumentos y herramientas, Navarra + Voluntaria es evidentemente la principal referencia para coordinar la acción por parte de las entidades de voluntariado. **Es muy importante que no se perciba desconexión entre ambos marcos**, que se entienda que se trabaja de manera coordinada por un fin común. En ese sentido, una tarea prioritaria de la segunda parte de este trabajo ha de ser dar a conocer la Web InnovaRSE no sólo entre las empresas, sino también entre las entidades de voluntariado; y dar a conocer la plataforma Navarra + Voluntaria no entre las entidades de voluntariado – que no es el objeto de este trabajo – sino entre las empresas InnovaRSE.

Todas las actuaciones a las que se hace referencia en el apartado 5 de este informe han de plantearse bajo estos marcos y desarrollarse en estos espacios.

4.7. ¿Cuáles son las principales iniciativas y propuestas?

Puesto que es un planteamiento relativamente novedoso en el marco de InnovaRSE, no ha habido demasiadas propuestas en los Planes de Actuación hasta el momento, pero empieza a identificarse un cambio de tendencia. Las empresas están abiertas a colaborar con las entidades tanto para organizar actuaciones concretas como para fomentar el voluntariado corporativo en Navarra con carácter general. El conocimiento y el trabajo colaborativo son las dos claves a considerar.



Cada vez se identifican más áreas de mejora y posibles actuaciones de voluntariado corporativo

La metodología InnovaRSE hace referencia explícita al voluntariado corporativo, como una forma de acción social que pueden plantearse las empresas, desde la última modificación realizada en el año 2018, y se han proporcionado pautas por primera vez en los documentos de orientación en el año 2020. Es por lo tanto un planteamiento bastante novedoso tanto para consultoras como para empresas, lo que no significa que no hubiera experiencias anteriores. En este sentido, se comienzan a experimentar algunos cambios. **Si en el 2017 únicamente un 28% de las empresa identificaban áreas de mejora relacionadas con el voluntariado corporativo, en el año 2021 este porcentaje ha alcanzado ya un 56%.**

... pero la mayoría no las trasladan al Plan de Actuación por no considerarlas prioritarias

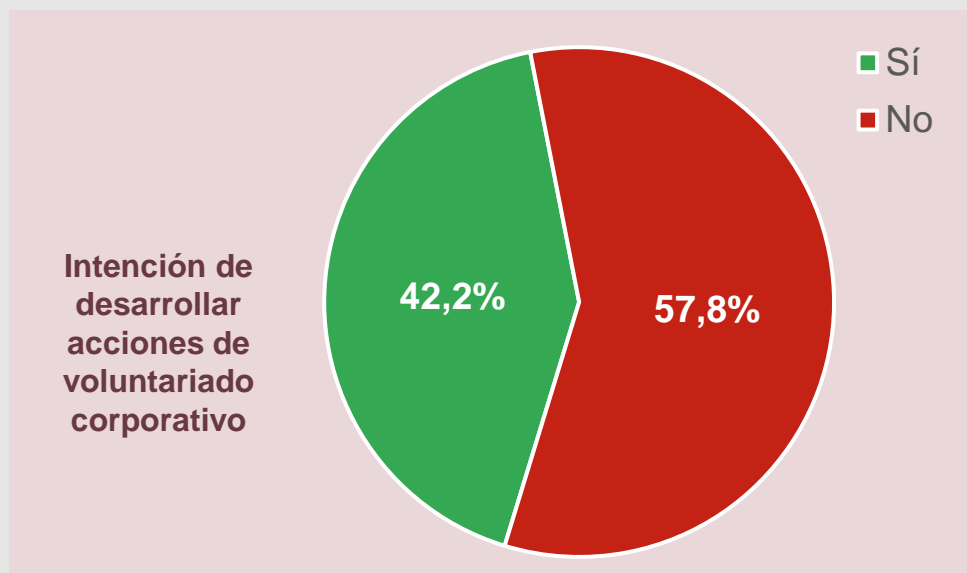
Sin embargo, este cambio de tendencia no está percibiéndose, al menos de momento, en los Planes de actuación: hay una significativa cantidad de empresas que identifican áreas de mejora en el Diagnóstico pero no las eligen: un 59% de las empresas analizadas se encuentra en esta situación. **Únicamente un 17% del conjunto de empresas InnovaRSE identifica áreas de mejora en el diagnóstico y efectivamente las traslada al Plan de Actuación** mediante acciones concretas, y en este caso apenas se observan cambios en el periodo analizado.

Por otra parte, también hay que señalar que en un 10% de los casos se han incluido en los Planes de Actuación acciones relacionadas con el voluntariado corporativo, aun cuando *no* fueron identificadas como áreas de mejora en el Diagnóstico. Esta posibilidad la plantea la metodología InnovaRSE para los casos en los que, aunque no se haya identificado una *necesidad de mejorar* evidente en el enunciado en cuestión porque la situación es aceptablemente buena, la empresa considera prioritaria la actuación por motivos de diversa índole.

Estas diferentes experiencias resultan claves para identificar dónde está el umbral a partir del cual las dificultades superan a los beneficios – y viceversa – y, en definitiva, qué es lo que determina que el voluntariado corporativo se considere entre las prioridades a trabajar en el Plan de Actuación. Es muy importante que la siguiente fase de este proyecto (Ver apartado 5) haga especial hincapié en este punto. En todo caso, si es una cuestión de prioridades, parece razonable esperar que en los próximos años se propongan más actuaciones en los Ciclos de Mejora por parte de aquellas empresas que ya han avanzado en otros temas/enunciados.

Las propuestas actuales ponen de manifiesto el desconocimiento sobre las diferentes fórmulas de voluntariado corporativo

Las propuestas que se han identificado en los Planes de Actuación – las que pasaron el filtro de la priorización y las que no – **resultan a menudo demasiado genéricas y/o reiterativas con aquellas actividades de acción social que se vienen desarrollando desde años atrás**. Es decir, o bien se proponen colaboraciones puntuales que normalmente toman la forma de donaciones y patrocinios, o bien se expresa de manera general la necesidad de fomentar el voluntariado corporativo en la empresa pero sin llegar a concretarlo porque se hace referencia únicamente a las primeras fases de su desarrollo: identificar entidades, explorar posibilidades de colaboración y proyectos que resulten de interés, explicitar el compromiso al respecto como una política de empresa... En apenas una docena de casos se han podido identificar proyectos concretos que, no obstante, tal y como se ha apuntado en otro momento, constituyen iniciativas que pueden resultar de gran interés como referentes para otras empresas.



¿Su empresa tiene previsto llevar a cabo alguna iniciativa de voluntariado corporativo en el próximo año?

Lo que ponen de manifiesto propuestas tan poco definidas es, de nuevo, el desconocimiento que tienen tanto empresas como consultoras al respecto. Las respuestas del cuestionario y los resultados de los grupos de discusión han corroborado esta idea.

Un 42,2% de las empresas manifiestan que tienen intención de desarrollar iniciativas de voluntariado corporativo en el próximo año. Sin embargo, cuando se ha preguntado de manera abierta en qué consisten dichas iniciativas, **apenas un 18% es capaz de concretarlas**, respondiendo de nuevo de manera genérica, o bien informando de que todavía no está decidida la orientación que se le va a dar.

Resulta igualmente relevante que, además, dichas propuestas consistan en buena medida en donaciones, charlas, formaciones... es decir, en general, fórmulas que ya han desarrollado anteriormente. De hecho, son varios los casos en los que literalmente se menciona que la intención es continuar la misma dinámica que vienen desarrollando hasta ahora.

Voluntariado profesional, campañas y *outdoor* solidario son las fórmulas preferidas



Valore del 1 al 5 su interés hacia cada una de las diferentes formas de voluntariado corporativo para su empresa

Sin embargo, cuando se propone una lista cerrada de tipos posibles de acciones de voluntariado corporativo, **el interés es bastante alto con carácter general**, también hacia aquellas que pueden parecer **más novedosas o innovadoras como el *outdoor* solidario o el microvoluntariado virtual**. Esto parece corroborar lo apuntado acerca de que es el desconocimiento lo que impide proponer otro tipo de actuaciones que resulten más concretas y que sean diferentes a lo ya realizado con anterioridad.

El **voluntariado profesional es la iniciativa que mayor aceptación tiene**; es cierto que esto también expresa cierta continuidad con lo realizado hasta el momento, pero en todo caso es donde se reconoce que puede aportarse más y, por otra parte, es una fórmula que también es bien recibida entre las entidades voluntariado.

Las **donaciones económicas**, especialmente las de carácter periódico, **son las que generan menos interés**, lo que evidencia el *cansancio* detectado a este respecto apuntado en otro momento y que requiere reformular las formas de colaboración entre entidades y empresas.

Las empresas InnovaRSE están abiertas a colaborar en el impulso del voluntariado corporativo en Navarra

Más allá de las iniciativas concretas que, a nivel individual, pueden llevar a cabo las empresas, **las pymes consultadas se han mostrado también receptivas ante la posibilidad de llevar a cabo actuaciones colaborativas que pueden contribuir a fomentar el voluntariado corporativo**, de modo que resulte un aprendizaje provechoso para ellas. En los grupos de discusión se exploraron algunas iniciativas que este equipo técnico propuso, partiendo tanto de presupuestos *teóricos* como de las alternativas presentadas por las entidades de voluntariado entrevistadas. Posteriormente, algunas de esas iniciativas se recogieron en el cuestionario dirigido a las empresas InnovaRSE, con los resultados que se exponen en la página siguiente.

Algunas de estas fórmulas van a ser puestas en marcha ya, únicamente de manera preliminar y para explorar cómo pueden avanzarse en el futuro, en la segunda parte de este proyecto (Ver apartado 5). Sobre otras propuestas habrá que trabajar de manera más consistente y continuada en el tiempo. Resultará muy interesante en este sentido valorar la posibilidad de elaborar programas en los que puedan participar varias empresas – haciendo uso de la Red InnovaRSE o no, y apoyándose en todo caso en Navarra + Voluntaria – de forma colaborativa.

Se precisa disponer de información actualizada sobre el tema





Lo que buscan estas iniciativas es que las empresas tengan una visión completa del voluntariado corporativo y las diferentes opciones que abarca. **Las empresas quieren mantenerse informadas sobre la actualidad en materia de voluntariado corporativo:** qué están haciendo las demás, con quiénes se puede trabajar... Además, albergan dudas sobre cómo llevar a cabo el voluntariado, y contar con esa información serviría para solventar muchas de ellas.




Todas las actuaciones propuestas han sido bien recibidas, pero la que mejor aceptación ha tenido es la elaboración de un Manual explicativo. Puesto que existen multitud de herramientas de este tipo, seguramente debería abordarse de manera diferente para que resulte útil: enfocado de manera pragmática a las necesidades de las pymes navarras, y haciendo partícipes tanto a empresas como a entidades en el proceso de elaboración.

Trabajar en equipo y crear vínculos aporta valor

Las iniciativas que se agrupan bajo en este otro bloque bien pueden perseguir la ruptura de las “barreras” que separan a empresas y entidades de voluntariado, o bien tratan de **impulsar la colaboración entre empresas que unan sus fuerzas para un fin común.** Las empresas expresan su interés en abordar el voluntariado corporativo por medio del trabajo en común con otras empresas y/o entidades sociales, en vez de hacerlo por cuenta propia. Además, algunas de estas iniciativas sirven como oportunidad a las empresas en términos de reputación en el entorno y ser consideradas como referentes.

La actividad que mejor aceptación ha tenido es la organización de coloquios o encuentros entre entidades de voluntariado y empresas. Se trata de una actividad que resulta relativamente sencillo organizar y que requiere, no obstante, definir muy bien su alcance y proporcionarle continuidad.

3'74	Manual explicativo 'Cómo hacer voluntariado corporativo'	
3'53	Publicaciones sobre voluntariado corporativo en la intranet de InnovaRSE	
3'51	Testimonios de empresas que han hecho voluntariado corporativo	
3'31	Catálogo web de entidades de voluntariado	

3'41	Coloquios de encuentro entre entidades de voluntariado y empresas	
3'29	Comunidades empresariales para el voluntariado corporativo	
3'23	Jornada de puertas abiertas con entidades de voluntariado y empresas	



5

¿Cuáles son los próximos pasos?

Construyendo voluntariado_____

El proyecto para impulsar el voluntariado corporativo a través de InnovaRSE ha sido concebido para desarrollarse en dos fases.







DIAGNÓSTICO DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO



2022


La **primera fase ha consistido en la elaboración de este diagnóstico**. Resultaba necesario en primer lugar conocer cuál es la situación: qué se está proponiendo en materia de voluntariado corporativo, cuáles son las barreras y dificultades, con qué tipo de apoyos se cuenta, dónde están las potencialidades y oportunidades para avanzar en este ámbito... Cuestiones a las que se ha tratado de dar respuesta en este documento. Como se ha visto, se ha fundamentado en un triple eje que ha considerado a los tres grupos clave: las empresas, las entidades de voluntariado y las personas consultoras del Sistema InnovaRSE.

FOMENTO DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO









2023

El **componente propositivo** del proyecto tenía un enfoque abierto y flexible: se construye en función de las conclusiones del diagnóstico. Se ha explorado sobre la acogida que pueden tener diversas iniciativas, como se ha explicado en los apartados anteriores. A partir de estos resultados, el equipo técnico concretará una propuesta de acciones a desarrollar durante los primeros meses del año 2023.

Es necesario hacer una **labor divulgativa** en la que resultará clave trabajar de manera **participativa** poniendo en contacto a **empresas** y **entidades de voluntariado**. Como primer planteamiento, se proponen al menos 4 tipo de actividades:

- ❖ Encuentros entre entidades de voluntariado y empresas
- ❖ Talleres con personas consultoras
- ❖ Elaboración de materiales divulgativos
- ❖ Píldoras formativas



6

¿Quién lo ha impulsado?

Financiación y equipo de trabajo_____



Este estudio ha sido financiado por la **Dirección General de Presidencia y Gobierno Abierto**, del Departamento de Presidencia, Igualdad, Función Pública e Interior del Gobierno de Navarra.

El diagnóstico no hubiera sido posible sin la colaboración de la **Dirección General de Política de Empresa, Proyección Internacional y Trabajo** del Departamento de Desarrollo Económico y Empresarial del Gobierno de Navarra, impulsora de la metodología InnovaRSE y que ha facilitado el contacto con la red de empresas InnovaRSE y las consultoras acreditadas.

A todas ellas queremos mostrar nuestro agradecimiento, así como a las entidades de voluntariado que han participado en el estudio, contribuyendo con sus opiniones acerca de cuál es la situación del voluntariado corporativo en Navarra y las posibles vías para su desarrollo futuro.



El equipo técnico de Polymathía para este trabajo ha estado conformado por:

- Javier Fragoso Roanes
- Irati Zunzarren Avelino
- Celia Kohn Beruete
- Iker Burgos González



Pamplona, diciembre de 2022