



voluntare

MEDICIÓN A LA PRÁCTICA

Unidad CODESPApro. Dpto. Investigación,
Innovación Social y Consultoría.

Jorge Mayer, Máster sobre Valor Total del
Voluntariado Corporativo.





MEDICIÓN A LA PRÁCTICA

Unidad CODESPApro. Dpto. Investigación,
Innovación Social y Consultoría.

Jorge Mayer, Máster sobre Valor Total del
Voluntariado Corporativo.



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

Presente edición: Valencia (España) · Julio 2019

Coordinación: Voluntare (www.voluntare.org)

Diseño y maquetación: Selenus (www.selenus.es)

ÍNDICE

I. Proyecto piloto ‘Medición a la práctica’	 04
1.1. Contexto y origen de la iniciativa	05
1.2. Principales fases e hitos del proceso	06
II. Metodología del Valor Total	 10
2.1. Presentación general	10
2.2. El modelo en la práctica	14
2.3. Categorías y variables de análisis	16
III. Resultados de la aplicación del Modelo del Valor Total	 24
3.1. Principales resultados por empresa	24
3.2. Comparativa entre las empresas, con otros modelos y análisis de resultados	32
IV. Conclusiones y lecciones aprendidas	 36
V. Equipo del proyecto	 42
ANEXO I Glosario de términos	 46

I. PROYECTO PILOTO "MEDICIÓN A LA PRÁCTICA"



Primera reunión de trabajo del proyecto 'Medición a la Práctica'.

1.1. CONTEXTO Y ORIGEN DE LA INICIATIVA

El voluntariado corporativo (en adelante, VC) es una herramienta que tiene un enorme potencial e impacto. Por eso cada vez más empresas se interesan en desarrollar este tipo de programas e invierten mayores recursos en ellos. Sin embargo, por desconocimiento o por la dificultad que representa la medición de esta tipología de proyectos, especialmente del retorno de los programas sociales, hasta ahora no se conocían exactamente los resultados de estas iniciativas, tanto para la propia empresa como para los empleados y la sociedad.

La realidad de la mayoría de las compañías que desarrolla programas de VC es que o no están midiendo los resultados o lo hacen de forma incompleta. Por tanto, no pueden dar a conocer el valor añadido de estos programas a diferentes niveles, así como los beneficios en la gestión de las personas, en la sociedad y a nivel económico para la empresa, entre otros.

Existen numerosos estudios que ponen de relieve los beneficios que ofrece el VC, pero menos modelos o metodologías de medición. Además, los mayores avances se han producido en la medición de programas de voluntariado en general, pero no necesariamente adaptados a los programas de VC específicamente y a sus diferentes categorías de impacto.

Esto contribuye a que, aunque los gestores de los programas de VC conozcan su gran potencial y buenos resultados, no tengan ni las herramientas adecuadas ni la argumentación necesaria para demostrarlo interna y externamente, lo que repercute negativamente en el posicionamiento y expansión de este tipo de programas.

En este contexto, surge la oportunidad de desarrollar un proyecto de medición del VC, diseñado por CODESPApro y Jorge Mayer, en base a la metodología desarrollada y pilotada con éxito en Energías de Portugal (EDP). El ejercicio, encargado por Voluntare, se desarrolló de forma piloto en dos organizaciones españolas con el objetivo de responder a la pregunta: *¿qué valor genera mi programa de voluntariado corporativo?*

Aunque se conozcan los resultados de un programa de voluntariado corporativo, se requieren herramientas para demostrar su valor interna y externamente.

I. PROYECTO PILOTO “MEDICIÓN A LA PRÁCTICA”

1.2. PRINCIPALES FASES E HITOS DEL PROCESO

El proyecto ‘Medición a la práctica, una propuesta para medir el valor de los programas de voluntariado corporativo’ tenía como objetivo principal medir el impacto de los programas de voluntariado corporativo de FUNDACIÓN TELEFÓNICA y de ENDESA utilizando la Metodología del Valor Total del Voluntariado Corporativo.

Esta metodología ha sido desarrollada por Jorge Mayer en sus estudios de Máster en la Católica Porto Business School y publicada internacionalmente en el Journal of Corporate Citizenship en septiembre de 2017 (Volumen 2017, Número 67). Además, ha sido presentada en la mayor conferencia mundial de voluntariado, la IAVE World Volunteering Conference, celebrada en Augsburg en octubre de 2018.

El proyecto se desarrolló en **cuatro fases**, entre febrero y mayo de 2019, acompañadas de sesiones de trabajo presenciales en grupo, sesiones de trabajo individual con cada una de las empresas y apoyo en remoto ad hoc para resolver dudas y avanzar en el proceso.

1 Primera fase

Su objetivo fue proporcionar la base formativa para que las empresas conocieran con mayor detalle la Metodología del Valor Total (en adelante, MVT) y pudieran avanzar en su aplicación dentro de sus programas y a lo largo del proceso de la consultoría.

Esta fase se acompañó con una sesión presencial que tuvo lugar en las Oficinas de Endesa, el día 19 de febrero de 2019, donde cada una de las empresas participantes puso en común una descripción de los programas de VC que estaban impulsando en sus organizaciones y los diferentes esfuerzos de medición que habían desarrollado hasta el momento.

Asimismo, desde CODESPA se brindó formación respecto a cómo construir la teoría del cambio de una intervención, que sigue una secuencia lógica del conjunto de acciones que se desarrollan para lograr los objetivos y resultados deseados.

Por último, se avanzó en la definición de unos términos consensuados (glosario), necesarios para hablar un lenguaje común en la medición de los programas por parte de diferentes organizaciones, como valor añadido de la metodología.

2 Segunda fase

Se dedicó a la elaboración del glosario de términos común y por parte de las empresas se comenzó a profundizar en la aplicación práctica de la metodología. Concretamente, para empezar, en la recolección de los datos e insumos requeridos por la metodología sobre los que se basa el cálculo de las dimensiones de valor.

En esta fase, las empresas empezaron a identificar algunas limitaciones a partir de las bases y los conocimientos metodológicos de la sesión anterior, así como otras limitaciones más operativas, como la obtención de los datos o la manipulación de los mismos.

Además, la segunda fase contó con una sesión de acompañamiento virtual individual con cada empresa, de entre una y dos horas de duración, para resolver dudas y continuar avanzando en los cálculos del retorno de sus programas de VC.



I. PROYECTO PILOTO "MEDICIÓN A LA PRÁCTICA"



“ Como valor añadido de la metodología se han consensuado términos para manejar un lenguaje común por parte de diferentes organizaciones: el glosario de términos (Anexo I).

3 Tercera fase

Se centró en el análisis de los datos e insumos obtenidos para la elaboración de los cálculos de los programas. Para facilitar el proceso, se acompañó de una sesión virtual individual con cada empresa, de entre una y dos horas de duración.

4 Cuarta fase

El objetivo de la última etapa fue compartir la experiencia de la aplicación de la MVT en los programas de VC por cada una de las empresas, de cara a reflexionar sobre el proceso llevado a cabo: las capacidades desarrolladas, limitaciones, lecciones aprendidas, oportunidades y retos para el futuro.

Para ello, se organizó una jornada presencial de un día en las oficinas de Telefónica, el día 21 de mayo de 2019. Comenzó con una presentación de la adaptación de la MVT, el enfoque de la herramienta Excel y la lógica de los cálculos.

A continuación, se dedicó un tiempo a poner en común y conocer los resultados de la aplicación de la metodología en los programas de voluntariado corporativo por parte de cada una de las empresas participantes y a compartir la experiencia de aplicación práctica de la metodología en cada una de las empresas. Es decir, se puso en común el proceso, así como los esfuerzos, retos y oportunidades del proceso de medición llevado a cabo durante los meses previos.

Adicionalmente, el proyecto brindó la posibilidad de que las empresas recibieran apoyo en remoto para continuar avanzando en el posicionamiento interno de los programas y para apoyar el argumentario de venta.

II. METODOLOGÍA DEL VALOR TOTAL

2.1. PRESENTACIÓN GENERAL

La Metodología de Valor Total del voluntariado corporativo, desarrollada por Jorge Mayer, se basa principalmente en el Modelo Haldane para el voluntariado en el Reino Unido (Haldane, 2014) así como en los modelos de medición de la Organización Internacional del Trabajo (en adelante, OIT) entre otras referencias internacionales.

La MVT se clasifica en función de tres categorías y cuatro dimensiones de análisis:

VALOR ECONÓMICO | Se trata del valor que el programa de VC supone en términos económicos. Esta parte se basa principalmente en la Metodología de la OIT, que consiste en un método de los costos de reemplazo. Es decir, cuánto a nivel de precio de mercado hubiera costado la acción o el trabajo impulsado por un programa de VC. Por ejemplo, cuánto costaría pintar una pared. Se podría traducir también como el valor económico que recibe la ONG que acoge el programa de voluntariado corporativo, ya que se ahorra ese coste. También se entiende como valor económico el valor de la actividad o el output de una intervención.

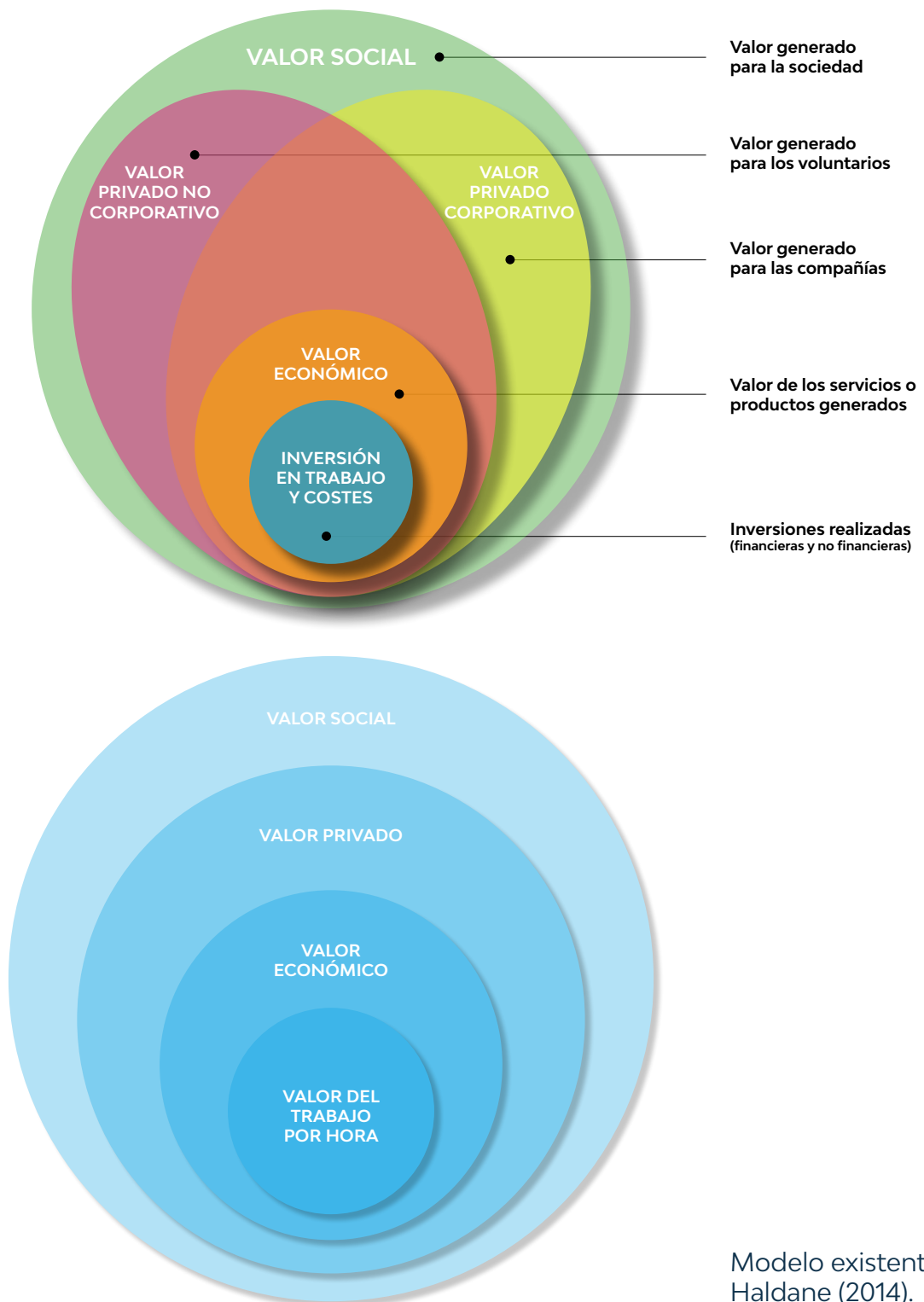
VALOR PRIVADO | En esta categoría se recoge el valor generado para las corporaciones, teniendo en cuenta el valor en la empresa/negocio y el valor en los empleados, a nivel personal y profesional. Todo esto se incluye en esta categoría, siendo algunos resultados útiles y comunes tanto para el trabajador como para la empresa. Por ejemplo, el incremento en su motivación.

2.1. Valor privado no corporativo (*Private non-corporate value*). Se trata del valor para la persona que hace el voluntariado.

2.2. Valor privado corporativo (*Private corporate value*). Se trata del valor para la empresa.

VALOR SOCIAL O VALOR PARA LA SOCIEDAD | En esta categoría se cuantifica el conjunto de bienes públicos que son generados para la sociedad, en base a las acciones de voluntariado desarrolladas. Es decir, los resultados y el impacto (*outcomes*) que ha generado esa acción para la sociedad en general. Por ejemplo, un programa de VC centrado en el apoyo, el coaching y el desarrollo de técnicas de empleabilidad para colectivos en riesgo de exclusión puede mejorar la integración laboral de dichos colectivos. Por tanto, reduciría el gasto del Estado (y de la sociedad a través del pago de impuestos) para el sustento social de estos colectivos.

Gráfico 1 | Las dimensiones de valor del Modelo de Valor Total.



II. METODOLOGÍA VALOR TOTAL

La innovación que comporta esta metodología, así como sus beneficios y fortalezas frente a otras anteriores, especialmente el modelo Haldane, se resume en los siguientes aspectos:

- Integra costes de inversión y costes de oportunidad.
- Distingue entre valor privado corporativo y no corporativo, identificando aquellos aspectos de mutuo beneficio y permitiendo a las empresas saber qué parte del valor generado revierte en la propia empresa.
- Aporta el valor numérico o resultado del programa que supone cada euro invertido. Complementa así en gran medida a métodos cualitativos y simplifica el lenguaje y la comunicación interna. Igualmente se puede medir y comparar el valor total generado en relación al valor económico.
- Incorpora un mayor número de dimensiones de análisis para el valor privado, haciendo posible una medición mucho más amplia. El valor económico, que es lo que normalmente se suele medir con la metodología OIT, es solo la punta del iceberg. Adicionalmente, hay un valor privado y valor social que se queda sin incorporar en la medición del retorno.

Gráfico 2 | Diferencias entre el Modelo Haldane y el Modelo de Valor Total.

CARACTERÍSTICAS	MODELO EXISTENTE <i>MODELO HALDANE (2014)</i>	MODELO PROPUESTO <i>MODELO DEL VALOR TOTAL</i>
MODELO DIAGRAMA		
INCLUSIÓN DE INVERSIÓN Y COSTES DE OPORTUNIDAD	NO	SÍ
SEPARACIÓN ENTRE VALOR PRIVADO CORPORATIVO Y NO CORPORATIVO	NO	SÍ
COMPLEMENTARIO CON OTROS MÉTODOS CUALITATIVOS	BAJO	ALTO
NÚMERO DE DIMENSIONES DE VALOR PRIVADO	3 Bienestar mejorado Beneficios para la salud Incremento de competencias y empleabilidad	8 Bienestar mejorado Beneficios para la salud Incremento de empleabilidad Desarrollo de competencias Reputación y credibilidad Incremento de productividad Incremento del compromiso Atracción de talento

En definitiva, el MVT es una metodología desarrollada específicamente para el voluntariado corporativo. Es un modelo más amplio, que analiza una mayor cantidad de variables y aporta una imagen más completa y de mayor detalle de los potenciales resultados de los programas de VC.



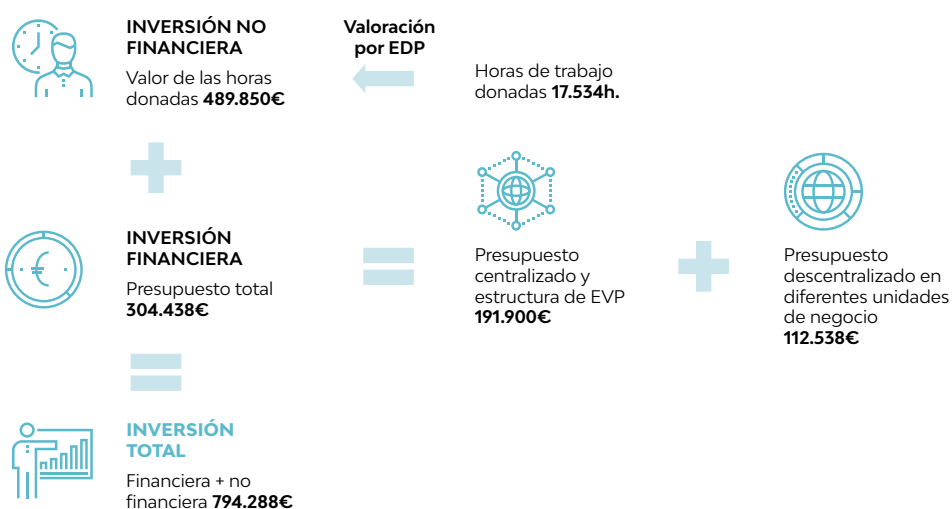
II. METODOLOGÍA VALOR TOTAL

2.2. EL MODELO EN LA PRÁCTICA

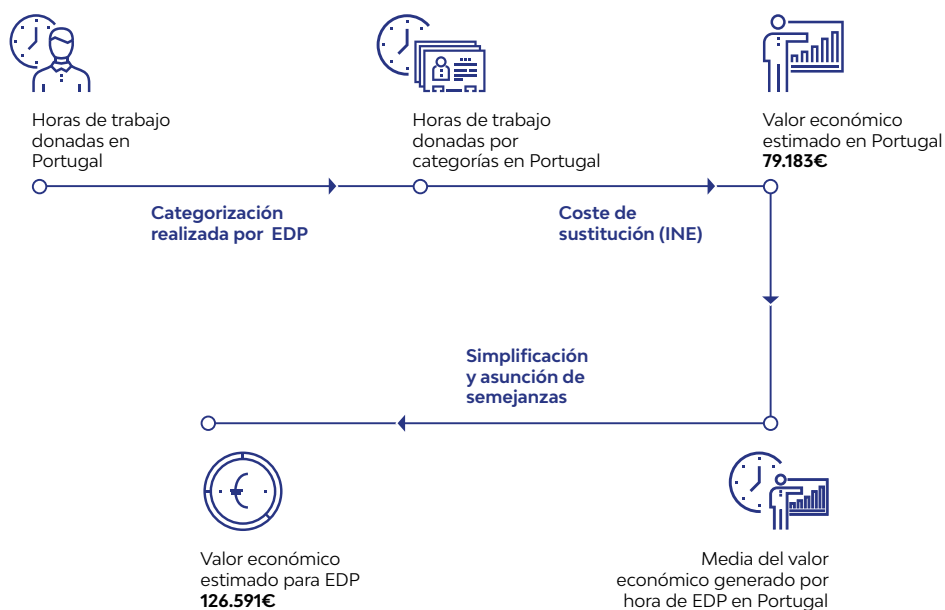
La metodología se nutre de una entrada de valores y costes en términos laborales (*input labour and costs*). Por un lado, se cuantifican los recursos invertidos y los costes destinados por la empresa en su totalidad, relacionados con su programa de VC. Por otro, se hace una estimación del valor económico generado.

Gráfico 3 | Aplicación del modelo en EDP (2015).

INVERSIÓN DE TRABAJO Y COSTES DEL PLAN DE VOLUNTARIADO DE EDP



ESTIMACIÓN DEL VALOR ECONÓMICO GENERADO POR EL PLAN DE VOLUNTARIADO DE EDP



Es importante mencionar que la metodología tiene un enfoque conservador. También que se trata de un modelo muy flexible, capaz de adaptarse al nivel de detalle y de complejidad de variables que la empresa quiera analizar, según las capacidades de obtención de información y de análisis posterior.

Así mismo, la metodología también cuenta con algunas limitaciones, tales como:

- **Superposición de algunas dimensiones de valor.**
- **Métricas y cuantificación de varias dimensiones de valor.**
- **Ninguna medida del voluntariado informal.** No se tiene en cuenta ni incorpora el voluntariado informal.
- **Multiplicadores para la determinación de valor social.** En este sentido, el modelo recomienda utilizar multiplicadores disponibles en la literatura existente, más convencionales, para contar con una mayor seguridad en los resultados de la aplicación de la MVT.

El uso de multiplicadores

Los multiplicadores permiten estimar el valor social, pero es importante tener presente que se trata de una forma de cálculo que tiene ventajas y desventajas.

Por un lado, permiten rápidas extrapolaciones para obtener una noción aproximada de un valor con alta complejidad o dificultad de calcular. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que se estén comparando realidades distintas. Para minimizar esta desventaja es muy importante conocer las condiciones en que ha sido obtenido el multiplicador y procurar que se aproxime a la realidad que pretendemos conocer mejor.

Los multiplicadores funcionan como aproximaciones (proxys) de la realidad que pretendemos conocer mejor. Como todavía hay pocos análisis de impacto social de proyectos de voluntariado, y más concretamente de VC. Para tener una noción del valor que se está creando, por ahora es necesario recurrir a proyectos sociales, que no son específicos de voluntariado realizados por entidades sociales o estatales con similitudes en cuanto a los objetivos que puedan perseguirse con los proyectos de VC. En el futuro, con los avances de más y más estudios, esta limitación será minimizada.

En definitiva, la utilización de multiplicadores es importante para intentar ir más lejos en la medición y poder conocer el valor generado, pero tiene que ser hecha reconociendo sus limitaciones y condicionantes.

II. METODOLOGÍA VALOR TOTAL

2.3. CATEGORÍAS Y VARIABLES DE ANÁLISIS

A continuación, se muestran las variables de análisis (marcadas en sombreado) que contempla la metodología para cada una de las tres categorías y se detalla cada uno de los términos recogidos en el cuadro.

VALOR ECONÓMICO	VALOR PRIVADO NO CORPORATIVO	VALOR PRIVADO CORPORATIVO	VALOR SOCIAL O VALOR PARA LA SOCIEDAD
Horas de trabajo de voluntariado por tipo de trabajo hecho <i>Multiplicado por</i> Media del valor/coste por hora por tipo de trabajo hecho.	<i>Enhanced wellbeing</i> o bienestar mejorado.	Desarrollo de competencias Impacto en prensa.	Inversión total en el programa por parte de la empresa <i>Multiplicado por</i> Multiplicador de proyectos sociales.
	Otras variables que se podrían valorar e incluir en el análisis: · Mayor Empleabilidad.	Otras variables que se podrían valorar e incluir en el análisis: · Retención y atracción de talento. · Mayor compromiso. · Reputación y credibilidad.	
	<ul style="list-style-type: none"> · Beneficios para la salud · Aumento Productividad 		

VALOR ECONÓMICO

- **Número de horas de voluntariado totales por tipo de trabajo hecho** (dentro y fuera del horario laboral). Se deben considerar las horas de voluntariado, todo el tiempo que fue necesario para la ejecución de la acción voluntaria y no sólo los tiempos de acción voluntaria en sí misma. Así mismo, hay que incluir en este concepto los tiempos de formación, los de preparación de la acción, transporte, etc.

Las horas de la gestión de cualquier proyecto de voluntariado de la empresa deben ser consideradas como gastos de gestión, no como trabajo voluntario.

- **Para la media del valor/coste por hora por tipo de trabajo realizado** se utilizó un valor del tipo de trabajo menos cualificado, teniendo en cuenta el salario mínimo español.



II. METODOLOGÍA VALOR TOTAL



VALOR PRIVADO

Para el valor privado se estudia el bienestar mejorado y el desarrollo de competencias, tal y como se detalla a continuación:

Estimación de valor privado no corporativo

- **Bienestar mejorado:** Para la estimación del Valor Privado No Corporativo, la MVT utiliza el método *Wellbeing Valuation Approach*¹. Este consiste en dar valor a cosas que no tienen un valor de mercado, basándose en la cantidad de dinero que las personas estarían dispuestas a pagar por un servicio. En su metodología se incluye el voluntariado como uno de los criterios que aporta bienestar y satisfacción a las personas. En el caso del VC, el voluntariado tiene un valor mayor para las personas de más edad, dado que estas pagarían un valor más alto que los jóvenes. Se trata de una metodología robusta, desarrollada en Inglaterra a través de un método de obtención de información mediante encuestas a la sociedad en general.

A continuación, se indican otras variables que podrían analizarse también, dependiendo de la información disponible y de la capacidad de análisis de las empresas:

- **Mayor empleabilidad.** Una encuesta dirigida a las personas con influencia en las decisiones de contratación (Deloitte, 2016) demostró que el 82% era más propenso a elegir a un candidato con experiencia de voluntariado y el 85% estaba dispuesto a pasar por alto defectos en el currículum si el candidato incluía voluntariado en dicho documento.

Estimación de valor privado corporativo

- **Desarrollo de competencias.** La metodología ha centrado su análisis en esta dimensión, de cara a posicionar estratégicamente estos programas dentro de la empresa. A continuación, se comparten algunos estudios que confirman esta hipótesis:
 - YouGov (2010). El 96% de los gerentes cree que es posible ganar competencias a través del voluntariado: autoconfianza (50%), comprensión de cuestiones sociales y culturales (48%) y trabajo en equipo (43%).
 - El 57% de los gerentes siente que las competencias de los empleados obtenidas por el voluntariado pueden ayudar a llenar lagunas en el trabajo.
 - El 53% acuerda que los voluntarios pueden sumarse al éxito general de la organización.

Wilson y Hicks (2010): el voluntariado es una forma altamente costo-efectiva de desarrollar ciertas competencias nucleares.

Empleados: destacan las competencias de comunicación aprendidas del voluntariado (44%), su "uso de iniciativa" y habilidades de resolución de problemas. Solamente el 5% pensó que no se lograba ningún beneficio de competencias.

¹Fujiwara, D., Leach, M., Trotter, L., & Vine, J. (2014). *Measuring the Social Impact of Community Investment: A Guide to using the Wellbeing Valuation Approach*. HACT: ideas and innovation in housing.

II. METODOLOGÍA VALOR TOTAL

A continuación, se indican otras variables que podrían analizarse también, dependiendo de la información recabada y de la capacidad de análisis de las empresas:

- **Retención/atracción de talento.** Se comparten tres datos que apoyan esta hipótesis:
 - Según la encuesta de NetImpact, en lugar de: el 35% de los trabajadores aceptaría un recorte del 15% en su salario para trabajar para una empresa comprometida con la responsabilidad social corporativa.
 - Las encuestas muestran que 90% de los potenciales empleados está de acuerdo en que una empresa activa en la comunidad es probable que sea un buen empleador (The Social Market Foundation, 2010).
 - Un estudio de Deloitte indica que el 61% de los *millenials* inmersos en sus procesos de selección manifestó que les gustaría contribuir a un compromiso de la empresa en la comunidad (Darlington, 2014).
- **Mayor compromiso.** Se comparten datos que apoyan esta hipótesis:
 - Según Darlington (2014), un estudio de Deloitte afloró que los empleados voluntarios tenían el doble de probabilidades de calificar la cultura corporativa muy positiva (56% vs. 28%). Igualmente, eran más propensos a sentirse muy leales hacia su empresa (52% vs. 33%) y, además, era más probable que se sintieran muy satisfechos con su empleador (51% vs. 32%)
 - El 90% de las empresas que midió la conexión entre la participación de los voluntarios y el compromiso de los empleados encontró una correlación positiva entre las puntuaciones asociadas (Boston College Center for CC).
 - Esa relación entre la realización de VC y el compromiso de los empleados se ha demostrado causal, de acuerdo al estudio [‘Aumentar el compromiso de los empleados a través del Voluntariado Corporativo’](#) (2018), encargado por Voluntare a Bea Boccalandro (Veraworks). El compromiso de los empleados con su empresa crece un 20% después de participar en actividades de VC. Además, se comprueba que los empleados que tenían claro por qué realizaban voluntariado y a quién iban a beneficiar, alcanzaban un nivel de compromiso aún mayor. Por otra parte, el informe también destaca otros impactos positivos del VC en los voluntarios, como generar sensación de crecimiento personal (+24%), mayor sentido del propósito en el trabajo (+33%), incremento de la confianza en los propios productos y servicios (+18%) y fortalecimiento de la satisfacción laboral (+13%).
 - Veldman, 2014: en empresas donde los empleados estaban más comprometidos, la rentabilidad creció un 16% y la productividad general fue un 18% mayor que en otras empresas.
 - YouGov, 2010: el 85% de los empleados consideró que la percepción de su empresa mejoró como resultado del voluntariado.
- **Reputación y credibilidad.** En esta dimensión se puede contabilizar el valor del impacto en prensa del programa de VC. El 88% de los clientes son más propensos a adquirir bienes o servicios de una empresa que actúa visiblemente para mejorar la sociedad (Brooks y Schlenkhoff-Hus, 2013). El 75% de las personas cree



Programa de voluntariado corporativo de Endesa.

que es muy importante o absolutamente esencial que las empresas actúen de manera socialmente responsable (The Social Market Foundation, 2010).

Valor privado corporativo y no corporativo

En cuanto al valor privado, se indican otras variables comunes a las empresas y los voluntarios, que podrían analizarse dependiendo de la información disponible y de la capacidad de análisis de las empresas:

- **Beneficios para la salud.** Al voluntariado se asocian impactos positivos sobre la salud mental. En promedio, Fujiwara et al. (2014) determinó que el beneficio del bienestar del alivio de la depresión o la ansiedad se podía estimar en unos 46.800€ (£37.000) por año.
- **Aumento de la Productividad.** Según Oswald et al (2009), la felicidad tiene poderosos efectos sobre la productividad en el trabajo. Sujetos involucrados en su estudio mostraron un 12% de mayor productividad realizando una tarea a destajo.

II. METODOLOGÍA VALOR TOTAL

VALOR SOCIAL

Para el valor social se multiplica la **inversión total** de la empresa, por un **multiplicador** de proyectos sociales de voluntariado.

- **Inversión total en el programa:** incluye la inversión financiera y no financiera. Por un lado, la inversión financiera incluye el total de los costes financiados por la empresa (contribución financiera). Se refiere a la inversión financiera total de los programas de VC para la empresa. Es decir, todo lo que cuesta el programa en términos financieros a la empresa, pensando en aquellos costes que se ahorrarían si el programa de VC finalizara.

Por ello, se deben incluir los costes de gestión (equipos de recursos humanos dedicados a gestionar los programas de VC), también se deben tener en cuenta las donaciones que la empresa hace a las ONG (en efectivo o en especie). Pero no se incluyen las donaciones hechas por los voluntarios ya que no son inversión de la empresa y por lo tanto no deben ser consideradas. También incluye tanto los gastos centralizados (si el programa de VC se gestiona desde la sede central), como descentralizados (si hay una estructura de gestión o recursos descentralizada en otras ubicaciones). En esta cifra, la idea es incluir la inversión total financiera de la empresa lo más cercana posible a la realidad.

Por el otro, la inversión no financiera incluye contribuciones en especie a acciones vinculadas al programa de VC y al valor de las horas de voluntariado en horario laboral medio o de cada voluntario. Se trata del valor calculado por el área de Recursos Humanos, el cual incluye *overhead* y todos los beneficios sociales recibidos. Este valor se cruza con el valor de la hora por cargo, según tenga estipulado la empresa (por ejemplo: directivo, mando intermedio y empleado). Sólo se consideran las horas dentro de la jornada laboral, no se incluyen las realizadas fuera del horario laboral.

- **Multiplicadores de valor social.** Lo idóneo es encontrar multiplicadores de proyectos de voluntariado, que pueden ser en proyectos propios de la empresa u en otras entidades, si los hubiera. Aunque no sean específicos de voluntariado, es interesante compararlo con otros proyectos sociales desarrollados desde la misma empresa. Si la empresa tiene algún análisis del SROI (*Social Return on Investment*) de otros proyectos sociales realizados, es interesante realizar la comparación. Si no, se utilizará de otra bibliografía externa.



III. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO VALOR TOTAL

A continuación, se recogen los resultados del ejercicio de medición de la MVT de los programas de Fundación Telefónica y Endesa. Asimismo, se comparten también los resultados de EDP para enriquecer el análisis de la comparación de los resultados de los programas, añadiéndose otros modelos.

El resultado ha sido muy interesante al poder comparar dos ejercicios de estrategias de VC diferentes, gestionados desde áreas de gestión diversas dentro de cada empresa.

3.1. PRINCIPALES RESULTADOS POR EMPRESA

ENDESA

Presentación

La compañía ha integrado en el ejercicio de MVT los proyectos de voluntariado corporativo del año 2018: 18 proyectos de voluntariado en los que han participado 366 voluntarios en su horario laboral y 225 fuera de su horario laboral.

Dentro de la empresa, el VC se centra en cuatro de las categorías de proyectos con impacto en las comunidades: Acceso a la energía, Desarrollo socioeconómico, Educación y Apoyo a las comunidades. Sus programas de VC se orientan a:

- Brindar formación para mejorar la empleabilidad de colectivos en riesgo de exclusión social (a través de escuelas de empleo, cursos de inglés o entrevistas para el empleo, entre otros).



- Voluntariado energético, realizado en colaboración con las ONG Cruz Roja y Ecodes, para minimizar la pobreza energética a través de visitas a hogares de familias vulnerables, donde se presupuestan e implementan aquellas soluciones con mayor impacto en eficiencia energética.
- También se han desarrollado otras actividades de VC para fomentar las vocaciones tecnológicas o proyectos de reforestación en el caso de los recientes incendios acontecidos en Portugal.

Internamente, hay tres áreas involucradas en la gestión del VC: el área de Sostenibilidad (que gestiona el voluntariado energético), la Fundación Endesa y el área de Personas y Organización. Esta última es responsable de la coordinación de los programas de VC en la organización. La estrategia de VC de Endesa viene marcada desde Personas y Organización y, también, desde la Dirección. A día de hoy no cuentan con una plataforma que ayude a agilizar la gestión de los programas de VC.

Resultados de la aplicación práctica de la Metodología de Valor Total

El valor de los principales resultados de la MVT de ENDESA se resume a continuación:

ENDESA 2018

INVERSIÓN TOTAL

IT = Inversión financiera + inversión No-financiera	1.331.115,08€
974.690,00€	Inversión financiera.
356.425,08€	Inversión no-financiera.

VALOR ECONÓMICO

Utilizando salario mínimo español 2018 y precios de mercado	409.947,72€
---	--------------------

VALOR PRIVADO

VP = Bienestar mejorado + Desarrollo de habilidades + Prensa	640.908,03€
103.807,62€	Bienestar mejorado.
537.100,41€	Desarrollo de habilidades.
0,00€	Impacto en prensa. (ya incluido en el multiplicador)

VALOR SOCIAL

VS = Inversión total x Multiplicador de proyectos sociales de voluntariado	13.710.485,30€
10,3	Multiplicador de proyectos sociales.

Fuente: elaboración propia MVT

III. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO VALOR TOTAL

Argumentos para la comunicación

Los siguientes hallazgos pueden enriquecer el argumentario para la comunicación interna y externa del programa de VC de la empresa.

Por cada euro invertido en su VC (del que el 73% es financiero y el 27% es no financiero como, por ejemplo, horas concedidas) se generan 11,15 € de Valor Total.

• De ellos:

- 0,37 € corresponden al valor económico del servicio o producto realizado para el beneficiario.
- 0,08 € son bienestar mejorado para los voluntarios.
- 0,40 € es el valor para empresa en desarrollo de competencias.
- 10,30 € son valor social.

Cada voluntario de Endesa genera 40.552,15 € para todas las partes involucradas en las acciones de voluntariado, especialmente por el valor a la sociedad en general.

Cada hora de voluntariado que Endesa concedió a su plantilla generó 2.655,99 € para todas las partes involucradas en las acciones de voluntariado, incluyendo la sociedad en general.

Su Valor Total generado de 14,84 millones de Euros se reparte entre:

- 3,3 % de valor económico de sus productos y servicios.
- 0,7% de bienestar mejorado para los voluntarios.
- 3,6% en desarrollo de competencias para la empresa.
- 92,4% en valor para la sociedad en general.

El número de horas laborales que Endesa concede por voluntario es de 15,27. Y su inversión por voluntario es de 3.636,93€.

Algunas consideraciones

- En su aplicación de la MVT, no han integrado en el cálculo las contribuciones en especie, ya que éstas no se han producido en el ejercicio 2018.
- Como gran parte de los programas de VC se realizan dentro las oficinas de Endesa o en su entorno cercano, los tiempos de desplazamiento se minimizan. Para la aplicación de la metodología, en los casos que ha sido necesario se ha realizado una estimación de los tiempos de desplazamiento utilizando *Google Maps*. Adicionalmente, han integrado tiempos de preparación y desplazamiento según datos proporcionados ad hoc por una de las entidades no lucrativas que colaboran con uno de los proyectos de voluntariado (talleres formativos).



- El dato del coste/hora de formación utilizado (59,71 €) ha sido provisto por la 'Unidad interna de formación' de la empresa y no incluye dietas ni transporte.
- En cuanto al multiplicador utilizado, se ha tomado la ratio procedente de la aplicación de los estudios de evaluación de impactos y retornos de los proyectos sociales que gestiona la empresa. En 2018 se hizo una evaluación ex post de cinco proyectos sociales, de los cuales, cuatro de ellos contaban con voluntariado corporativo. Esta evaluación se realiza a partir de una metodología propia basada en el SROI, llamada "*Impact evaluation*". Con esta metodología de uso interno se midió, a través de diferentes indicadores, la aportación de valor monetizado de los proyectos tanto para la sociedad (cuyo efecto se determinó en 10,3) como de retorno en la empresa (2,2). Sus resultados fueron validados por diferentes áreas de la empresa, tanto por el equipo de Sostenibilidad de *Holding* como por su área Financiera (Informe de Sostenibilidad Endesa 2018).
- En su multiplicador, la aportación de valor para la empresa contempla, entre otras cosas, los impactos en prensa y su valorización.
- Para cuantificar el valor de su voluntariado no cualificado se ha utilizado el salario mínimo español de 2018. Y para las actividades de VC técnico (coaching, talleres de formación, asesoría en eficiencia energética, etc.) se han tenido en cuenta valores de mercado, aunque de forma conservadora.



III. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO VALOR TOTAL

TELEFÓNICA

Presentación

Las acciones de voluntariado de Fundación Telefónica tienen el objetivo común de movilizar a las personas vinculadas a Telefónica para que favorezcan, con su acción solidaria, el desarrollo social y comunitario y la inclusión digital de colectivos vulnerables, utilizando la tecnología como herramienta para incrementar el impacto social del voluntariado.

Su programa de VC se desarrolla desde hace 17 años, llevando a cabo múltiples acciones de voluntariado en base a las siguientes líneas de actuación:

- Voluntariado digital, utilizando la tecnología como medio para mejorar las condiciones de vida de personas en situación de vulnerabilidad.
- Refuerzo de proyectos de la Fundación Telefónica tales como ProFuturo, Conecta Empleo y Arte y Cultura Digital.
- Voluntariado basado en competencias a través de acciones de VC que fomentan el intraemprendimiento, equipos solidarios (desafíos o retos solidarios), vacaciones solidarias y actividades de *mentoring*.
- Voluntariado 365, realizando actividades de voluntariado durante todo el año en ámbitos sociales en los que tiene presencia la Fundación.
- Apoyo a emergencias, crisis humanitarias y campañas de donación.

Los programas de VC se gestionan a través de una plataforma online, aunque la mayoría de los datos de los que disponen provienen especialmente de los últimos años. Para la aplicación de la MVT, los datos que no estaban disponibles los han extrapolado o ponderado, como, por ejemplo, la media de los salarios según la referencia de los datos que publica Telefónica anualmente.

Programa de voluntariado corporativo de Telefónica.



Resultados de la aplicación de la Metodología de Valor Total

El valor de los principales resultados de la MVT de Telefónica se resume a continuación:

TELEFÓNICA (ES) 2018

INVERSIÓN TOTAL

IT = Inversión financiera + inversión No-financiera

4.802.307,46€

3.736.917,35€

Inversión financiera.

1.065.390,11€

Inversión no-financiera.

VALOR ECONÓMICO

Utilizando salario medio Telefónica para voluntariado por competencias y salario mínimo español para el resto de voluntariado

1.303.978,53€

VALOR PRIVADO

VP = Bienestar mejorado + Desarrollo de habilidades + Prensa

5.570.845,52€

2.816.703,52€

Bienestar mejorado.

595.600,00€

Desarrollo de habilidades.

2.158.542,00€

Impacto en prensa.
(ya incluido en el multiplicador)

VALOR SOCIAL

VS = Inversión total x Multiplicador de proyectos sociales de voluntariado

21.959.363,04€

4,44

Multiplicador de proyectos sociales.

4,90

Multiplicador de proyectos de voluntariado digital.

Fuente: elaboración propia MVT

III. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO VALOR TOTAL

Argumentos para la comunicación

Los siguientes hallazgos pueden enriquecer el argumentario para la comunicación interna y externa del programa de VC de la empresa.

Por cada euro invertido en su VC (siendo el 78% inversión financiera y el 22% no financiera, como horas concedidas) se genera un Valor Total de 6,00€.

• De ellos:

- 0,27€ son valor económico del servicio o producto realizado para el beneficiario.
- 0,59€ son generados para los voluntarios como bienestar mejorado.
- 0,57€ corresponden a la empresa (0,12€ en desarrollo de competencias y 0,45€ en impacto en prensa).
- 4,57€ son valor social.

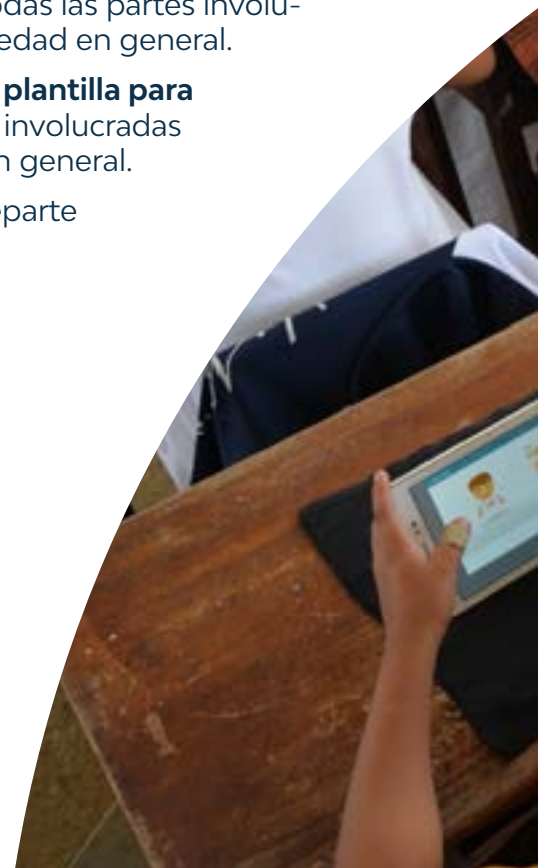
Cada voluntario de Telefónica genera 2.903,45 € para todas las partes involucradas en las acciones de voluntariado, incluyendo la sociedad en general.

Cada hora de voluntariado que Telefónica concede a su plantilla para hacer voluntariado generó 515,57€ para todas las partes involucradas en las acciones de voluntariado, incluyendo la sociedad en general.

Su valor total generado de 28,83 millones de euros se reparte entre:

- 5% valor económico de sus productos y servicios.
- 10% de bienestar mejorado para los voluntarios.
- 2% en desarrollo de competencias para la empresa.
- 7% en impacto de prensa para la empresa.
- 76% en valor para la sociedad en general.

El número de horas laborales que concede Telefónica por voluntario es de **5,63** y la inversión por voluntario es de **483,57€**.



Algunas consideraciones

- Para el ejercicio práctico de la MVT se tomó su programa de voluntariado corporativo en España, en donde participan un gran número de empleados, en torno a 10 mil personas.
- En el caso de Telefónica se han utilizado dos multiplicadores para el valor social. Dado que el voluntariado digital es una parte importante de sus acciones, se ha considerado un multiplicador específico para este tipo de actividades. El segundo multiplicador ha sido estimado para el conjunto de los otros tipos de voluntariado en base a bibliografía externa, utilizando un grupo de 12 multiplicadores de diferentes actividades similares a los programas de voluntariado corporativo de Telefónica, calculados en base a 47 investigaciones sobre el SROI.
- En su coste/hora de formación (12,50€) no se han incluido dietas ni transporte.
- El impacto en prensa se contempla en el valor privado generado para Telefónica.
- Se ha utilizado el salario mínimo español de 2018 para cuantificar el valor de su voluntariado no cualificado. Para las actividades de VC técnico, en vez de valores de mercado, se ha tenido en cuenta el salario de los empleados de Telefónica publicado en 2018.



III. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO VALOR TOTAL

3.2. COMPARATIVA ENTRE LAS EMPRESAS, CON OTROS MODELOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación, se resumen los resultados a diferentes niveles de análisis y de forma comparativa entre las empresas y con otros modelos existentes de medición de voluntariado corporativo.

Calculadora del Valor Total de los Programas de Voluntariado Corporativo

	Programa de VC	Inversión Total	Número de voluntarios	Horas laborables de los voluntarios concedidas	Coste horas laborables concedidas	Inversión / Voluntariado	Horas laborables concedidas / Voluntariado
ENDESA	Insumos Laborales y Costes	1.331.115,08€	366	5.588,15	285.735,08€	3.636,93€	15,27
TELEFÓNICA	Insumos Laborales y Costes	4.802.307,46€	9931	55.926,45	584.266,67€	483,57€	5,63
EDP	Insumos Laborales y Costes	794.288,00€	2404	17.534,00	489.850,00€	330,40€	7,29

	Dimensiones de valor generadas	Valor generado	Valor generado por inversión total	Valor generado por hora de voluntario concedida	Valor generado por voluntario
ENDESA	Valor Total Generado	14.842.341,05€	11,15€	2.656,04€	40.552,84€
TELEFÓNICA	Valor Total Generado	28.834.187,09€	6,00€	515,57€	2.903,45€
EDP	Valor Total Generado	2.817.969,00€	3,55€	160,71€	1.172,20€

Comparación de resultados según modelos

Modelo	MVT			HALDANE	IPM
	ENDESA	TELEFÓNICA	EDP	UK	TASMANIA
Retorno social de la inversión (SROI)	11,15	6,00	3,55	N.D.	4,20
Valor generado por voluntario*	39.345,98	2.903,45	1.172,20	8.434,00	15.047,00
Bienestar mejorado**	283,63	283,63	216,52	3.036,00	2.000,00
Costes directos / Costes de oportunidad	4,66	8,22	1,62	N.D.	1,87

* Haldane (2014) e IPM (2014) incluyen el voluntariado informal (en Haldane es casi el 50% del valor total). IPM incluye estimativa para productividad, que es el 25% del valor total.

** Las diferencias entre resultados de las empresas y Haldane e IPM evidencian la robustez del abordaje.

Tras comparar los resultados de la aplicación de la metodología para las tres empresas, se comparten a continuación los siguientes hallazgos y resultados:

- **Las estrategias de ambas empresas respecto a su VC son diferentes.** Fundación Telefónica tiene una alta movilización de voluntarios, llegando a casi 10 mil personas. Por el contrario, en el programa de VC de Endesa participan menos voluntarios, pero dedican una mayor cantidad de horas, casi tres veces más que en Telefónica. Esto se debe a las diferentes estrategias que siguen sus programas, siendo la movilización de las personas a causas sociales y la llamada a desarrollar la experiencia del voluntariado un factor importante para la estrategia de Telefónica. Mientras que la promoción de un voluntariado que tenga repetición y se base en competencias, prima en Endesa.
- **El valor total generado** (incluyendo la suma de las tres categorías) en función de la inversión total por las empresas varía entre **11,15, 6,00 y 3,55 por euro invertido** desde Endesa, Telefónica y EDP respectivamente. Esto revela la estrategia de Endesa de orientar su VC al voluntariado técnico y cualificado y al mayor valor social generado. Así mismo, el valor generado por Telefónica es casi el doble respecto a Endesa y su inversión total es casi cuatro veces mayor.
- **El análisis se basa en un coste por hora de formación con diferencias significativas de 47 puntos.** Dichas diferencias del coste quedan expuestas anteriormente, en función de los diferentes datos que gestionan empresas diversas. No obstante, dado que el coste por hora de Telefónica es incluso menor que el de EDP (casi la mitad) y los salarios son más altos en España que en Portugal de media, cabe la posibilidad de que el coste por hora esté subestimando.
- Endesa tiene una **inversión por voluntariado** muy superior a las otras dos empresas, confirmando la apuesta por un voluntariado de alto valor generado por voluntario.
- **La inversión total en función del coste de las horas concedidas en horario laboral** es prácticamente igual para las dos empresas españolas (0,27 para Endesa y 0,22 para Telefónica).
- **En el cálculo del valor económico** no existe aún una metodología establecida en España para los programas de voluntariado. Por ello, se ha hecho el cálculo de su valor con base al salario mínimo español para el voluntariado no técnico o cualificado. En Portugal, el Instituto Nacional de Estadística proporciona información sobre el voluntariado y ha desarrollado una metodología que se ha aplicado para hacer el cálculo de los datos de la empresa EDP.

Para tener una idea aproximada de la diferencia generada por esta metodología, si se aplica el valor/hora en relación con el salario mínimo en España en 2018, en el caso de EDP obtendríamos un valor aproximadamente un 20% inferior al obtenido con la metodología de referencia de Portugal. Para Telefónica se han utilizado dos valores diferentes, uno es el salario mínimo español y otro proveniente del salario de los voluntarios de Telefónica para el voluntariado digital o de competencias. Para Endesa se ha usado el salario mínimo español y se han tenido en cuenta como referencia valores de mercado para cuantificar aquellas tareas más técnicas o cualificadas.

III. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO VALOR TOTAL



- **El valor privado en el desarrollo de competencias** en Endesa es muy alto por voluntario. Esto se debe a que el valor de una hora de formación es muy diferente en relación con el de Telefónica, la cual dedica cerca de 5 veces más horas, pero utilizando un valor/hora muy inferior al de Endesa.
- El valor total generado por Endesa se calcula en base al multiplicador solicitado para el valor social, siendo este del 10,3 (más de 4 veces superior al de EDP y 2,5 superior a los dos de Telefónica). Este multiplicador tiene un peso crítico en el análisis y estimación del Valor Total. Si el multiplicador de valor social de Endesa fuese similar al de las otras empresas, **el valor generado por tiempo de voluntariado o voluntario** de Endesa seguiría quedando por encima de las otras, siendo esto un reflejo de que el voluntariado por competencias es muy relevante en las iniciativas de Endesa. Se recomienda incluir el impacto en prensa en el valor privado para las corporaciones.
- Comparando el modelo con otras metodologías y contextos de resultados, se aprecia que el **valor generado por voluntario** de Endesa llega a ser más de cuatro veces el de un voluntario medio en el Reino Unido o dos veces un voluntario medio en Tasmania, Australia, lo que podrá indicar algún potencial de sobrevalorización. En el lado contrario, los mismos valores de EDP y Telefónica son bastante más bajos relativamente que los valores de Reino Unido y Tasmania, por lo que podrían estar subestimados.
- El contexto de los resultados muestra que el **bienestar mejorado** en las tres empresas es conservador con respecto a los cálculos para el Reino Unido o Tasmania. En este sentido, sólo con esta reducida muestra de entidades, se concluye que si bien el valor social (que influye en el valor total) es muy dependiente del multiplicador utilizado, el valor del bienestar (que depende también del multiplicador) puede estar subestimado.
- Telefónica tiene un programa **más movilizador de sus empleados** con un 32% de la plantilla de España en acción y con más diversidad de actividades, consiguiendo así dar más respuesta a sus voluntarios y flexibilidad para las necesidades de la sociedad.
- Telefónica pone el foco en el conocimiento de sus impactos y genera un gran **impacto en prensa**, que alcanza el 7% del Valor Total y supera los 2 millones de euros. EDP no dispone de dicha información y Endesa la tiene incorporada en su multiplicador.
- **La estrategia y las opciones que determina esta en los programas de voluntariado corporativo de las empresas se reflejan en los resultados del valor total.** Por ejemplo, si ponen más énfasis en el desarrollo de competencias del voluntariado (en el caso de Endesa) o en una mayor movilización del voluntarios (en el caso de Telefónica) o en lograr un coste más eficiente por voluntario (en el caso de EDP).
- Se observa una tendencia común que permite afirmar que, **cuanto mayor es la inversión por voluntario, mayor es el valor generado por este.**

IV. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

A continuación, se resumen las principales conclusiones, aprendizajes y hallazgos del ejercicio del Modelo de Valor Total.



LA IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DEL IMPACTO

Medir es necesario para conocer y poder demostrar y posicionar los programas de VC interna y externamente. El presente ejercicio de medición ha permitido recoger y disponer de datos, necesarios para conocer mejor estos programas. Así, tras su análisis, proporciona información para poder orientar la estrategia de los programas.

Antes de realizar este ejercicio, las empresas intuían que el programa de voluntariado aportaba valor, pero no podían decir 'cuánto' valor. Este ejercicio es una primera aproximación para las empresas, que les permite conocer, en datos numéricos, el impacto de sus programas a diferentes niveles. Más adelante, podrán comparar sus programas de voluntariado corporativo en diferentes años y también entre países.

Este ejercicio también puede contribuir a crear una cultura de medición y evaluación a nivel interno. En base a los resultados, las empresas podrán determinar qué aspectos quieren medir en el futuro, bien sea a través de aplicar esta metodología de medición a otros programas (por ejemplo, fuera de España) o bien incorporando algunas preguntas de medición en otras herramientas de la empresa, como la encuesta de satisfacción del voluntariado o la encuesta del clima laboral.

“Este ejercicio es una primera aproximación que permite conocer, en datos numéricos, el impacto de los programas a diferentes niveles.”



IV. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS



“ Los datos revelan a las empresas en qué aspectos están orientando realmente sus programas de voluntariado corporativo, si coinciden o no con los buscados.



LA METODOLOGÍA DE VALOR TOTAL CONTRIBUYE A LA DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA DE LOS PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

El ejercicio de aplicación de la MVT **contribuye a alimentar y definir la estrategia de los programas de VC**. El ejercicio arroja resultados y hallazgos, algunos no conocidos previamente, que aportan luz y sirven para reafirmar o reorientar la estrategia de dichos programas.

Los datos revelan a las empresas en qué aspectos están orientando sus programas de VC y cuáles están siendo sus fortalezas y limitaciones. El ejercicio responder a preguntas como: ¿Dónde estoy poniendo el foco de mi estrategia?, ¿qué tipo de voluntariado corporativo estoy promoviendo? o ¿estoy orientando esfuerzos a conseguir el mayor número posible de voluntarios únicos o, por el contrario, trato de fidelizar al voluntario?

El ejercicio arroja luz sobre el foco de la estrategia de los programas de VC y hacia dónde se está orientando la dedicación de esfuerzos y el diseño de la estrategia y de las actividades que componen sus programas.

Por ejemplo, uno de los hallazgos que se han compartido con el ejercicio de la MVT ha sido que invertir en VC para las personas mayores tiene un mayor retorno que para las personas jóvenes. Esto se demuestra a través de la metodología de bienestar mejorado, en la que se determina que, para las personas mayores, el voluntariado tiene un valor mayor y pagarían más por ello. Fujiwara estima que el voluntariado ha incrementado un 3% su satisfacción de vida.

Este impacto también podría cuantificarse económicamente, calculando, por ejemplo, ahorro en gasto de salud o apoyo psicológico dirigido a los empleados de mayor edad. A su vez, este hallazgo de Fujiwara podría ser un insumo interesante para la estrategia de las organizaciones, de cara a la posibilidad de dirigir este tipo de voluntariado a, por ejemplo, personal prejubilado o jubilado.

IV. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS



VOLUNTARIADO CORPORATIVO Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Esta metodología contribuye a posicionar el VC como una herramienta eficaz en el desarrollo de competencias. Los datos de la metodología aplicada pueden contribuir a trabajar más coordinadamente entre el equipo que gestiona los programas de VC y el departamento de Recursos Humanos, así como a posicionar esta herramienta frente a otras metodologías o formaciones más tradicionales para el desarrollo de habilidades o competencias.

En esta línea, se recomienda incluir en las encuestas de valoración o de evaluación al voluntario tras su experiencia, una pregunta sobre qué competencias cree que ha desarrollado gracias al VC. Esa misma pregunta se podría incluir también en las encuestas de valoración de otras formaciones lideradas por el departamento de Recursos Humanos y comparar resultados. El VC podría ser utilizado por los equipos de RRHH como una herramienta costo-eficiente para el desarrollo de habilidades y la gestión de las personas, con retornos para la sociedad y para la empresa.



FORTALEZAS Y LIMITACIONES DE LA METODOLOGÍA DEL VALOR TOTAL

El modelo de Valor Total es muy conservador en sus cálculos, lo que le aporta mayor rigurosidad a sus resultados. En esta línea, se limita a recoger aquellos gastos y costes en los que incurre la empresa, sin contemplar otra financiación adicional proveniente de las donaciones de los empleados, aun siendo esta apalancada gracias a la actividad del programa y/o acciones de voluntariado corporativo de la empresa. El carácter conservador de la metodología no lo contempla en sus cálculos, porque se centra únicamente en la inversión realizada por la organización, pero esa información sí puede ser utilizada en el argumentario para la comunicación interna y externa de los programas de voluntariado corporativo.

Algunas de las limitaciones encontradas en el ejercicio de medición, más allá de las anteriormente citadas de la metodología, se han encontrado en la recogida de los datos. No disponer de información histórica o de plataformas digitales para la gestión de estos programas frena el acceso a la información de forma fácil y ágil. No obstante, la metodología permite hacer estimaciones, siempre recomendando los cálculos más conservadores para asegurar, en la medida de lo posible, la máxima veracidad y realidad de los datos.

La metodología requiere un proceso de reflexión. Un proceso pedagógico con fechas e hitos para acompañar el ejercicio. No habría sido posible facilitar únicamente la herramienta, se requiere un proceso de acompañamiento personalizado, para ir resolviendo las limitaciones del acceso a información, el cálculo de las estimaciones y la comprensión del análisis de los datos. Una estandarización de la herramienta y metodología penalizaría sus resultados. Se trata de un trabajo muy a medida, que acompañe el ejercicio y la cultura de medición de cada compañía.

A modo de conclusión, se incluyen algunas apreciaciones y aportaciones literales de los asistentes al último taller, que revelan las habilidades desarrolladas y la importancia de la medición que ha aportado esta metodología.

Experiencia del ejercicio de la Metodología del Valor Total

“Es importante el ejercicio de ver qué resultado se obtiene, procesarlo y ver qué se quiere mejorar o modificar en el futuro”.

“Es importante para conocernos mejor y preguntarse por qué es como es. Hasta hoy estaba buscando datos, pero ahora estoy analizando qué significa cada dato y donde queremos poner el foco ahora. Este proyecto ha sido un punto de inflexión”.

“Nos ha ayudado a mirar el programa con una visión macro, porque habitualmente tienes visión micro. Visión macro que permite sacar conclusiones.: ¿horas dentro o fuera? ¿número de voluntarios únicos o participaciones?”

“Este ejercicio sirve para la toma de decisiones más estratégicas y menos operativas”.

“Lo más innovador es la visión global del programa. También en la búsqueda de rigor. Siempre hay una fuente, un indicador, no lo deja libre”.

“La parte más innovadora es traducir la acción social en un valor económico. Esta metodología rompe prejuicios o miedos existentes. Poner el valor económico del VC dentro de la empresa es muy innovador. Ayudar a los demás tiene un valor y hay que ser valiente al decirlo”.

“Otra parte innovadora es unificar criterios entre empresas para poder comparar entre las organizaciones. Medirlos con los mismos criterios”.

“La estrategia tiene un impacto en los resultados. A lo mejor viendo esto se toman otras decisiones: se apuesta por aquí, cambias esto otro”.

V. EQUIPO DEL PROYECTO

Este proyecto piloto ha sido encargado por Voluntare al experto en el Método de Valor Total, Jorge Mayer, y Fundación CODESPA. Concretamente, han participado dos personas del departamento de Investigación Social y Consultoría de la Unidad CODESPA: Isabel Ortiz Travado y Mónica Gil-Casares Mesonero-Romanos.

JORGE MAYER

Máster sobre Valor Total del Voluntariado Corporativo y actualmente subdirector de Stakeholder Management en EDP Produção. Tiene una vasta experiencia en innovación social y voluntariado en Portugal. Destaca el trabajo, durante 15 meses, en un campamento de refugiados en Sudán en una colaboración entre el ACNUR y EDP. Además, fundó el programa de voluntariado corporativo de EDP (Energías de Portugal) y lo dirigió de

2011 a 2016. Su tesis de fin de Máster en Economía Social (Católica Porto Business School), "Explorando el valor total del voluntariado corporativo" (diciembre 2016) se publicó internacionalmente en el Journal of Corporate Citizenship de septiembre 2017 (Volumen 2017, Número 67). Además, se presentó en la IAVE World Volunteering Conference, celebrada en Augsburgo en octubre 2018.



V. EQUIPO DEL PROYECTO

FUNDACIÓN CODESPA

Con casi 35 años de experiencia, está especializada en la creación de oportunidades económicas para las poblaciones más vulnerables. Parte de la confianza en la capacidad humana para construir un mundo más equitativo y justo y proporciona oportunidades a las personas para que puedan, a través del trabajo, desplegar sus capacidades y ser protagonistas de su propio desarrollo. Acumula una experiencia de más de 1.000 proyectos en 33 países de América Latina, Oriente Medio, África y Asia, donde han contribuido a la mejora de las condiciones de vida de millones de personas. Cuentan con un equipo multidisciplinar de profesionales comprometidos con cambiar el mundo, distribuidos en 11 delegaciones internacionales. Su Presidente de Honor es Su Majestad el Rey, Don Felipe VI.

Asimismo, la fundación lleva a cabo una intensa labor de gestión del conocimiento, investigación, innovación y formación para profesionales del desarrollo y empresas.

Cuenta con un Área de Consultoría en Desarrollo CODESPApro que brinda servicios de asesoría a entidades de desarrollo internacionales y empresas que desean involucrarse en la lucha contra la pobreza con criterios de impacto, sostenibilidad, inclusión y equidad.





MÓNICA GIL-CASARES MESONERO-ROMANOS

Directora de Investigación, Innovación Social y Consultoría en FUNDACIÓN CODESPA, cuenta con un máster en Evaluación de Programas y Políticas Públicas (Universidad Complutense de Madrid) y es licenciada en Dirección y Administración de empresas (ICADE – E4). Acumula más de más de 15 años de experiencia en el tercer sector, coordinando e implementando proyectos de desarrollo, formación, evaluación e investigación. Antes de formar parte del equipo de Fundación CODESPA, trabajó en el departamento de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo INDITEX.



ISABEL ORTIZ TRAVADO

Responsable de Empresa y Desarrollo, Departamento de Investigación, Innovación Social y Consultoría en FUNDACIÓN CODESPA. Licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Autónoma de Madrid y la Regent's University London, a lo largo de más de diez años ha desarrollado su experiencia en el sector privado en el área de banca e internet. Actualmente, en Fundación CODESPA, se encarga de la identificación, diseño, captación de fondos y gestión de proyectos de innovación social y consultorías que guarden relación con el sector privado y su colaboración al desarrollo, entre los que destaca el Observatorio Empresarial contra la Pobreza.

ANEXO | Glosario de términos

A continuación, se detallan los términos acordados para la utilización de la Metodología de Valor Total, por orden alfabético:

Costes internos de formación en comunicación por hora (si es posible, también el total para comparar). Este valor suele aportarlo el área de formación interna para acciones de formación y programas de comunicación.

Si se puede, se incluirá el coste por hora para cada negocio y cada país donde la actividad de VC tiene lugar. De lo contrario, se utilizará el valor medio de la empresa. Habría que considerar también el coste bruto (transporte, pago sala, luz, almuerzo, empresa de formación, etc.).

Inversión total en el programa: Total de los costes financiados por la empresa (contribución financiera). Se refiere a la inversión financiera total de los programas de VC para la empresa. Es decir, todo lo que cuesta el programa en términos financieros a la empresa, pensando en aquellos costes que se ahorrarían si el programa de VC finalizara. Por ello, se deben incluir los costos de gestión (equipos de RRHH dedicados a gestionar los programas de VC), también las donaciones que la empresa hace a las ONG (en efectivo o en especie). No se incluyen las donaciones hechas por los voluntarios, ya que no son inversión de la empresa. Sí incluye tanto los gastos centralizados (si el programa de VC se gestiona desde la sede), como descentralizados (si hay una estructura de gestión o recursos descentralizada en otras ubicaciones). En esta cifra la idea es incluir la inversión total financiera de la empresa lo más aproximada a la realidad posible/factible.

Multiplicadores. Lo ideal es encontrar multiplicadores de proyectos de voluntariado en proyectos propios de la empresa u otras entidades, si los hubiera. Aunque no sean específicos de voluntariado, es interesante compararlo con otros proyectos sociales desarrollados desde la misma empresa, si la empresa dispone de algún análisis del SROI de otros proyectos sociales realizados. Si no, se recurre a otra bibliografía externa.

Número de horas de voluntariado en horario laboral. Se consideran únicamente las horas de voluntariado realizadas en jornada laboral. Es decir, todo el tiempo necesario para la ejecución de la acción voluntaria, más allá de los tiempos de acción voluntaria en sí misma. Se deben tener en cuenta en este concepto los tiempos de formación, los de preparación de la acción, transporte, etc. Si no hay horario de trabajo definido, se pueden considerar los días útiles en un horario de las 9:00 a las 18:00 horas.

Este capítulo sólo incluye las horas de tiempo de trabajo de los empleados, ya que ello es parte de la inversión de la empresa. Las horas realizadas fuera del horario laboral y las acciones voluntarias que son hechas por los voluntarios en horario personal, sin mediación o conexión de la empresa, de forma totalmente independiente por el voluntario no deben considerarse como horas de voluntariado ya que son inversiones voluntarias, pero no cuentan para la inversión de la compañía en la sociedad. Se pueden incluir como nota adicional, como voluntariado que la empresa apalanca dada su importancia.

Número de horas de voluntariado totales por tipo de trabajo hecho (en horario laboral y fuera). Se deben considerar las horas de voluntariado: todo el tiempo que fue necesario para la ejecución de la acción voluntaria y no sólo los tiempos de acción voluntaria en sí misma. Por tanto, se contabilizan en este concepto los tiempos de formación, los de preparación de la acción, transporte, etc. Las horas de la gestión de cualquier proyecto de voluntariado de la empresa deben ser consideradas como gastos de gestión, no como trabajo voluntario.

Número de horas en actividades de voluntariado con fuerte componente de desarrollo de habilidades. Seleccionar las actividades de VC que tengan incuestionablemente un fuerte componente para el desarrollo de competencias, como, por ejemplo, comunicación y liderazgo. Se deben incluir las horas de voluntariado, tanto si son coordinadores o voluntarios quienes realizan las actividades.

Número de voluntarios (preferentemente, distinguiendo tramos de edad: <25; 25-49 y 50+, así como frecuencia, si se dispone de la información). Se debe considerar solo el número de personas que participaron en los programas de VC. En el caso que la misma persona participe más de una vez, solo se le contabiliza una vez.

Si hay dificultad en conocer la edad y la frecuencia, el valor que se utilice será el más bajo (el más conservador) utilizando los de la referencia *Wellbeing*.

Valor de las horas de voluntariado en horario laboral medio o de cada voluntario. Valor calculado por el área de RRHH, incluyendo *overhead* (gastos generales) y todos los beneficios sociales recibidos. Este valor se cruza con el valor de la hora por cargo, según tenga estipulado la empresa (por ejemplo, directivo, mando intermedio y empleado). Solo se han considerado horas de la jornada laboral, descartándose fuera del horario laboral.



www.voluntare.org

info@voluntare.org



@Voluntare



/voluntare



/in/voluntare

Socios directores de Voluntare:



Coordinador de Voluntare:



Voluntariado
y Estrategia