

后疫情时代的企业志愿服务第二部分

企业志愿服务现状

Corporate Volunteering for a Post-Pandemic World

PART 2

The State of Health of Corporate Volunteering

国际志愿者协会 (IAVE)



International
Association for
Volunteer
Effort

翻译：和众泽益

 和众泽益

后疫情时代的企业志愿服务

第二部分——企业志愿服务现状

作者：

- ◇ 肯·艾伦：教育学博士，国际志愿者协会高级顾问
- ◇ 萨查尔·阿内贾：国际计划亚太区企业合作伙伴关系经理，印度
- ◇ 贝内德塔·法莱蒂：志愿服务与战略项目总监，西班牙
- ◇ 王忠平、刘永莉、钟金秀、林海萍：和众泽益，中国
- ◇ 塔尼亚·哈达德博士：黎巴嫩贝鲁特美国大学公共行政和非营利管理专业助理教授
- ◇ 金道英：韩国企业社会责任论坛创始人兼代表理事
- ◇ 伊琳娜·克拉斯诺波尔斯卡娅博士：以色列特拉维夫大学法律与慈善研究所研究员
- ◇ 莫妮卡·克罗尔：国际志愿者协会研究顾问
- ◇ 伊拉伊达·曼萨尼拉·格拉：委内瑞拉拉丁美洲倡议的创始人，高级顾问和研究员
- ◇ 雅各布·姆瓦蒂·马蒂博士：南非索尔普拉特耶大学人文学院社会学高级讲师
- ◇ 莎拉·米德尔顿：美国 Mission Up 总裁兼首席执行官

项目总监：

洛丽·福斯特：国际志愿者协会（IAVE）企业战略总监

文字编辑：

戴安娜·克里兹：作家/编辑顾问

设计师：

杰西卡·韩：国际志愿者协会营销和传播经理

序言

2022年6月，IAVE（国际志愿者协会）出版了《后疫情时代的企业志愿服务》。该报告深入介绍了企业志愿服务领域，涵盖14个主题，其中包括对80家公司及约200位受访者的访谈中获取的实例。该报告也包括对影响企业志愿服务的七个关键趋势的概述，对区域问题的简要调查，并对影响企业志愿服务未来的主要挑战进行了评估。

本部分是《后疫情时代的企业志愿服务》的第二部分，更深入地探讨了企业志愿服务中的区域性问题的。每篇文章均由该地区研究团队成员撰写。有些文章更多地是聚焦问题本身，有些则关注企业志愿服务的实例。其中一些报告不得不以企业社会责任报告和其他研究报告作为依托，而不是深度访谈。这些工作大部分完成于新冠病毒疫情期间，即2020年年中至2021年。

放眼全球，我们看到各地的企业志愿服务的现状有相似之处。在面对由疫情造成的重大全球挑战与困难时，员工志愿者项目及其领导志愿者项目的人表现出了惊人的韧性。当线下项目因全球范围的封锁而中止时，志愿者经理变得非常有创造力，并通过虚拟援助、筹款、健康教育项目等创新方式让员工回馈他们所在的社区。

我们还注意到，虚拟志愿服务不仅在全球范围内持续存在，甚至在疫情后也是如此，但几乎每个地区的每个公司都在努力提升其项目中以技能为基础的志愿服务的比例。

各公司寻求解决的问题也基本一致。在全球范围内，员工志愿者计划承认联合国可持续发展目标（SDGs），并寻求至少或更积极地根据目标来制定志愿服务计划、通过专门设计的计划来实现目标和指标。全球流行的倡议包括应对气候变化，以及不同程度的健康、教育、青年就业能力和性别平等。

同时，我们也观察到了一些差异，这些差异不仅反映了个别企业的文化，也反映了国家和地区的文化。宗教在“回馈”的过程中起着关键作用，尤其是阿拉伯国家的伊斯兰教和拉丁美洲的天主教。地理因素也会产生影响，如果一个国家自然灾害频发，那么他们更有可能拥有一个全面的志愿者计划，包括灾备、灾后

恢复和/或救灾响应。

世界各地的公司管理结构往往大同小异——由一个核心人员负责发起和管理员工志愿者项目，当地志愿者、执行项目的倡导者或大使辅助项目的实施。然而，即使在同一地区，对于企业志愿者项目的政府和监管框架也可能大相径庭。一些国家通过国家政策和志愿服务平台推动促进志愿服务，另一些国家则强制要求企业履行的社会责任，还有一些国家则为鼓励员工提供志愿服务的企业提供经济奖励。

当然，员工志愿服务在某些国家更为发达。在早期阶段，多为实操的、以团队为重点的、一天内可完成的项目类型。另一类是长期借调技术熟练的员工志愿者，与非政府组织合作伙伴共同开展项目。这些技术通常与医疗保健有关并且/或者采用先进技术。

我们很高兴地向大家报告，在全球范围内，企业志愿服务仍在蓬勃发展，并将不断成长，适应和创新，使员工能够改善他们生活、工作社区，甚至更大的范围和更远的地方。

目 录

后疫情时代的企业志愿服务第二部分——企业志愿服务现状	2
序 言	3
第一章：撒哈拉以南非洲地区企业志愿服务现状	7
第二章：阿拉伯国家企业志愿服务现状	25
第三章：亚太地区企业志愿服务现状	40
第四章：欧洲企业志愿服务现状	62
第五章：拉美企业志愿服务现状	82
第六章：北美企业志愿服务现状	94
致 谢	101
版权声明	102

第一章

撒哈拉以南非洲地区企业 志愿服务现状



第一章：撒哈拉以南非洲地区企业志愿服务现状

雅各布·姆瓦蒂·马蒂

背景介绍

撒哈拉以南非洲地区的企业志愿服务环境非常多样化。该地区横跨五十多个国家，其政治、社会、经济和环境模式和特点各不相同。在其中一些国家，企业志愿服务正处于初级阶段，这得益于过去十年国内生产总值的持续快速增长，以及“共享价值”新范式（Porter 和 Kramer, 2011 年）的出现。在“共享价值”范式中，越来越多渴望成功的企业将社区福利纳入考虑范围。即，对于企业股东及社会而言，通过共享价值方式取得的商业成功，与社会进步和经济增长密不可分（Porter 和 Kramer, 2011 年）。在少数国家，企业员工志愿服务则要更为发达。鉴于现有的差异性，本报告并未将撒哈拉以南非洲地区视为一个同质化区域。

在非洲，关于企业员工志愿服务的研究非常少。即使有，这些研究也被归类于企业社会责任（CSR）研究中，没有不同的非洲国家之间企业员工志愿服务的比较观点。我们只能从企业年度社会责任报告中获取最为接近的少量信息。因此，本报告参考了非洲大陆各交易所上市公司的企业社会责任报告，并对促进或参与其中的志愿者、企业及基金会非政府组织代表进行了定性访谈。这些企业社会责任报告表明，企业志愿服务高度集中在南非、卢旺达、尼日利亚和毛里求斯的公司中。¹导致这一现象的原因是多方面的：南非和毛里求斯有强制性的企业社会责任要求，而在其他国家则是非强制性的。这导致了企业社会责任项目发展存在普遍差异。例如，虽然强制性监管导致南非的企业社会责任水平很高，但肯尼亚的企业社会责任发展却选择了基于最佳商业实践之上的不同路径。

本报告首先讨论当代非洲企业志愿服务的趋势和模式。其次讨论现有企业员工志愿项目所支持的事业。再次讨论员工志愿服务问题，以及对特定国家重要志愿服务趋势的调查。最后简要讨论了政府政策与法规。

¹ 请在 www.Africanmarkets.com 上查看各家公司的可持续发展报告

◆ 当代非洲企业志愿服务的趋势和模式

一种新兴的趋势是，采用以技术为媒介的线上员工志愿服务。对企业、志愿者领导组织和其他志愿者参与的组织（VIOs）的访谈证实了这一点。然而，鉴于撒哈拉以南非洲地区有大量人口未能使用互联网，技术的使用仍然存在限制。非洲的互联网普及率仅为 32.4%，而全球平均水平为 58.8%²。因此，大多数公司都较为务实，在可能的范围内进行运作。例如，肯尼亚的 Safaricom 公司指出，尽管公司是一家依靠科技而蓬勃发展的电信巨头，但其企业员工志愿服务项目也意识到了数字鸿沟的事实，以及该公司运营的许多地区服务不足。此外，由于识字水平和其他社会经济因素，有些肯尼亚社区（潜在受益者）也在技术方面存在困难。这意味着全面接受以技术为媒介的志愿服务将加剧现有的地理和社会的边缘化与不平等。Safaricom 基金会的企业社会责任项目经理指出：“肯尼亚是一个发展中国家。因此，尽管我们希望使用技术，但由于基金会在非常偏远的地方开展工作，可能有 50% 或 90% 的几率无法实现计划。所以这并不总是可行。在能够实现的地方，我们确实会使用技术，但在没有条件的地方，我们也不会因为没有技术而放弃。”

另一个趋势是，技术型员工志愿服务的增加。在某些情况下，企业高管会引导非盈利组织领导人，利用他们的技能和声誉资本，来吸引其他参与者来支持一项事业。这种情形已经多有实践。例如，在新冠疫情期间，企业高级管理人员无偿参与到各国的各种团结基金中。他们的作用是调动资源，协助国家应对福利需求，特别是经济弱势群体的福利需求。Safaricom 基金会早前曾举例说明，当时的 Safaricom 首席执行官（Bob Collymore）与内罗毕的糖尿病管理信息中心合作了近三年，帮助筹集资金。具体来说，他建立了一个每年 7 月 10 日举行糖尿病步行活动的筹款机制。他请来了 Citizen TV 等合作伙伴，该电视台记录了这些步行活动（Kibathi，2020 年 5 月 27 日采访）。这一切之所以成为可能，是因为“与众不同的世界”员工志愿服务项目创新性地设置了针对高管参与的内

² World Internet Stats (2020). Internet Users Statistics for Africa, <https://www.internetworldstats.com/stats1.htm> (accessed October 31, 2020).

容。该项目最终有 20% 的执行委员会成员参与到员工志愿者活动中（Kibathi，2020 年 5 月 27 日采访）。

在策略方面，很多组织会留出特定的日子、星期甚至一个月，让员工参加志愿者活动。例如，MTN Ghana 在 7 月举办了 21 天黄色护理活动，并在 2 月 14 日举行了拯救生命献血活动。尼日利亚的 Dangote Group 举办了 Dangote 可持续发展周，并利用世界环境日和世界海洋日等特定主题日鼓励员工志愿服务。尼日利亚第一银行（First Bank Nigeria）举办了企业责任和可持续发展周；肯尼亚 Safaricom 设立 Shiriki 日³，而 First Rand Group 利用曼德拉日、班达纳日、休闲日以及所有的国庆日来实现这一目的。此外，公司还为员工提供特殊的企业社会责任假期，以激励员工参与志愿服务。例如肯尼亚的 Safaricom, First Rand Group 和南非的 Discovery 以及加纳的 MTN。另一个激励策略是员工志愿者的认可。Safaricom 为其员工举办了 Safaricom Twaweza⁴奖。在南非，第一兰德基金会（First Rand Foundation）举办了“超越绘画教室”（Beyond Painting Classrooms）奖项，该奖项向全国所有员工志愿服务部门开放。

除了联合国全球契约（United Nations Global Compact）和联合国可持续发展目标（SDGs，UN Sustainable Development Goals），非洲公司也越来越多地将现有的基于道德准则的社会文化特征、非洲哲学世界观和期望融入到员工志愿服务项目中。这包括卢旺达的 Umuganda 和肯尼亚的 harambee，南非的 Ubuntu 和坦桑尼亚的 Ujamaa（Mati，2016 年）。例如，在呼吁关注饥荒等人道主义需求或新冠疫情时，会援引这些呼吁。一项研究指出，非洲的公司不断被要求使其企业社会责任适应“将强烈的社会价值观或班图（ubuntu）哲学灌输给非洲社会”（Muthuri 和 Gilbert，2011：479）。换句话说，“团结协作”的理念和个人照顾集体的责任一直存在于非洲企业的志愿者项目中。

◆ 当前志愿活动项目的支持动机

许多企业员工志愿活动项目都是根据联合国可持续发展目标（SDGs）制定的，同时也结合了当地/国家/地区的发展需求。考虑到整个非洲大陆的发展挑战，这

³ Shiriki 在斯瓦希里语中是参与、参加之意

⁴ Twaweza 在斯瓦希里语中是“我们可以”之意

种结合是很容易的。以加纳为例，南非电信公司 MTN 在非洲和中东地区的 24 个国家开展了一项员工志愿服务计划，该计划在参考联合国可持续发展目标的同时，将目光集中在一些国家最紧迫的发展需求上，包括教育、健康和经济赋权。

在肯尼亚，NCBA Group 和 Safaricom 基金会的员工志愿者项目同样以联合国可持续发展目标、非洲联盟（AU）《2063 年议程》和《2030 年愿景》为指导。与志愿者参与组织协会协调员的访谈证实了这一点。此外，企业志愿者越来越多地支持旨在赋予个人或非营利组织能力的倡议，以及帮助社区应对发展和人道主义挑战的倡议。

在南非，对 First Rand Group 和 Discovery 组织代表的访谈也说明了可持续发展目标的影响。对非洲多地志愿非营利组织领导人的访谈亦是如此结论，访谈包括莫桑比克（莫桑比克全国志愿人员理事会）、卢旺达（卢旺达志愿人员网络；板球带来希望），津巴布韦（VIONet 津巴布韦），马拉维（非洲军团）。这些例子表明，联合国可持续发展目标是非洲多国作为制定公共政策和发展框架的一种途径。

◆ 员工志愿服务问题

如前所述，在非洲许多国家，企业员工志愿服务在很大程度上是不发达的。在相对发达的国家，如毛里求斯和南非，员工志愿服务嵌入企业社会责任，并通过正式的法律加以规范。（Wachira and Berndt, 2019 年；Ramdhony, 2017: i）。这表明法律和监管环境可以迫使公司参与员工志愿服务和其他与企业社会责任相关的活动。然而，有人提出了这样的问题，即这些举措是否无私。虽然法律法规在激励甚至强迫企业参与员工志愿服务和更广泛地参与企业社会责任活动方面发挥了作用，但在非洲有许多企业志愿项目的例子表明，企业参与企业社会责任是自愿的。不幸的是，考虑到企业的利润导向，许多员工志愿服务项目要么是肤浅的，对社区影响不大，要么是专注于非紧迫需求的活动。

与小型本地或中型企业相比，大型企业——尤其是跨国公司和非洲国际化企业——即在非洲成立的具有跨国足迹的企业（Chakamera, 2020: 57），更有可能开展员工志愿服务项目。许多国际化的非洲企业都有成功的国际化员工志愿服务

项目,这些项目是他们在其他国家开展运营的跳板。例如,南非 Discovery Group, MTN、First Rand Group 和 Ilovo Sugar 等。

◆ 各国志愿服务的重要趋势

下文介绍了一些特定非洲国家的员工志愿服务趋势。本节还讨论了在该地区实施强有力项目的公司范例。

尼日利亚

尼日利亚是非洲最大的经济体,拥有许多非洲国际化公司。在尼日利亚,没有明确的法律来指导或要求企业开展员工志愿服务或企业社会责任活动,但其中一些企业的员工志愿服务项目相对完善。尼日利亚国家志愿者服务机构是一个国家政府机构,它与企业机构合作开发企业社会责任项目,鼓励雇主支持志愿者从事志愿工作⁵。这些项目和活动遍及石油和采矿、制造业、金融服务、农业综合企业等行业。员工志愿服务项目专注于实现尼日利亚及其他地区各不同社区的发展目标。

大多数本土企业和跨国公司(MNCs)都有健全的员工志愿者计划。其中包括非洲首富 Aliko Dangote 拥有的 Dangote Group。该集团有许多企业员工志愿服务活动。通过从 2018 年开始的“Dangote 可持续发展周”,Dangote Group 推广可持续发展“丹格特之路”(Dangote Cement, 2019: 94),并利用世界环境日和世界海洋日等特定主题日鼓励员工志愿服务。活动内容包括清理行动、提高健康和安全意识、教育和增赋能小型商业活动(Dangote Cement, 2019: 159)。清理行动旨在“应对日益严峻的全球废物挑战,成为可持续发展的领军者”

(Dangote Cement, 2019: 159)。Dangote Cement 的员工志愿服务活动遍及其在非洲各地开展业务区域。例如,2018 年,刚果 DCP 在 Bounsa 开展了医院卫生和清洁工作;喀麦隆 DCP 在杜阿拉开展教育推广活动;加纳 DCP 在特马的海滩清理和植树(Dangote Cement, 2019: 159)。丹格特的活动是通过 Aliko Dangote 基金会进行的,该基金会的主要目标是减少因营养不良和疾病而丧生的人数

(<https://dangote.com/foundation/>)。

⁵ 尼日利亚国家志愿者服务机构,

<https://www.osgf.gov.ng/offices/political-affairs/nigerian-national-volunteer-service>.

与其他许多非洲国家一样,在尼日利亚,员工志愿服务不是一个独立的项目,而是更大范围的企业社会责任倡议的一部分。在很多情况下,一般的企业社会责任早于企业员工志愿服务。以 Nigeria Breweries PLC 公司为例,该公司在 2014 年才将员工志愿服务项目纳入长期的企业社会责任项目。在企业员工志愿服务下执行的项目包括清洁、粉刷、翻新学校和为学生提供职业咨询。该项目还侧重于为学校建造或翻新教室、图书馆和厕所,探访孤儿院和儿童之家,以及为公立医院提供设备。该公司的企业志愿服务还参与了公共场所修复和道路清淤工作。2014 年,这些活动耗时约 2784 小时,928 名员工参与其中。为此,该公司与 2014 年在尼日利亚最受赞誉的企业社会责任奖——“社会企业与报告奖”中,荣获“尼日利亚最具社会责任感公司”称号 (Nigerian Breweries Plc⁶; Adesunloro 等人, 2019 年)。

在金融服务领域,尼日利亚 First Bank 有一个结构化的员工捐赠和志愿服务项目,其中大部分在该银行的企业责任与可持续发展周期间进行。该项目旨在推动尼日利亚年轻人的金融知识、职业咨询和创业。该银行与非政府组织合作实施其项目 (FBN Holdings Plc, 2018: 31)。2018 年,“FutureFirst 项目”影响了尼日利亚拉各斯、哈科特港和阿布贾等不同地区的 8 万多名中学生,使他们掌握了金融知识和创业知识。该项目从银行招募员工志愿者,累计志愿服务时间超过 3.8 万小时 (FBN Holdings Plc, 2018: 34)。FBN Holdings Plc 的员工捐赠和志愿服务项目围绕两个要素展开: 1. 志愿服务—包括员工自愿贡献自己的时间和技能来支持慈善活动。这为员工提供了在不同环境中发挥自身能力、发展新技能、与银行内外人员合作及拓展视野的机会。2. 捐赠—包括员工向弱势群体捐赠物资,包括现金。我们的捐赠主要通过众筹方式进行,众筹可以让大量的人为某项事业提供小额捐款或捐赠 (FBN Holdings Plc, 2018: 34)。另一家金融服务公司——小额信贷银行 NPF, 也有特别的员工志愿服务。例如,在 2018 年庆祝其成立 25 周年时,部分公司员工探访了 Living Fountain 孤儿院及博尔诺州境内的难民营地⁷。

⁶ 尼日利亚啤酒有限公司, 企业社会责任, <https://nbplc.com/sustainability-csr.html> (2020 年 10 月 18 日访问)

⁷ NPF 小额信贷银行, <https://npfmicrofinancebank.com/csr.php> (2020 年 10 月 18 日访问)

肯尼亚

肯尼亚是东非最大的经济体，它有一个相对发达的企业部门，在企业社会责任倡议范围内开展了健全的员工志愿服务项目。其特点是慈善性质的自愿行动，是弱监管（Cheruiyot 和 Tarus nd）。在肯尼亚的政治法律和社会文化关系中，存在四个驱动企业社会责任的因素：政治和道德（Garriga 和 Mele, 2004），利他主义和慈善性企业社会责任（Cheruiyot 和 Tarus, 2016）。此外，肯尼亚还制定了适用于所有上市实体的公司治理准则。然而，企业社会责任（包括员工志愿服务）在很大程度上是一种自愿活动（Wachira 和 Berndt nd: 22）。与尼日利亚一样，肯尼亚也有几家非洲国际化企业，特别是在金融和制造业领域，主要集中在东非。值得注意的是，鉴于员工志愿服务与企业社会责任之间的关系，一些已有员工志愿服务项目的公司并没有在其报告中提及这些项目。相反，我们看到这些活动出现在企业社会责任项下，却没有提及员工志愿服务。

联合国可持续发展目标对现有员工志愿服务项目所支持的倡议类型有重大影响，得到最多支持的倡议涉及教育、健康、减贫和环境保护。在这方面，Safaricom——肯尼亚最大的电信公司，也是东非和中非最赚钱的公司——可以说拥有肯尼亚最健全的员工志愿服务项目之一。它在三大支柱下运作：健康、教育和经济赋权，这些都是由 Safaricom 基金会实施的，该基金会是 Safaricom 的企业社会责任部门，其“改变生活”的口号体现了这一议题。因此，Safaricom 以自己是一家“充满爱心的公司”而自豪，员工的志愿服务定义了他们是谁。员工的志愿服务目标与公司的企业社会责任和慈善事业密切相关。Safaricom 的员工志愿服务范围从简单的一天活动，如在他们的环境投资组合下植树，扩展到长期参与青年导师计划和教育促进。公司给每位员工四天假期，让他们参与志愿者工作或一些社区外展项目。除了休假日，公司还设有奖项鼓励员工参与志愿服务，其中包括利用特定国际日举办的 Safaricom Twaweza 奖。此外，Safaricom 还有几项内部竞赛和颁奖活动，也旨在激励员工志愿服务，其中包括由员工团队指导学生的技术创新教练、女性商界导师奖，以及沃达康（Vodacom）首席执行官 Shiriki 最佳志愿者奖（Safaricom, 2020），最终，有 82% 的员工参与志愿服务活动。Safaricom 一直处于领先地位，因为该公司重视学习——不断创新，以新的方式对其运营所在的社区产生积极影响。当前的运营环境很大程度上是由新冠

疫情所决定的，很可能会迫使包括企业实体在内的所有参与者作出回应（Mati, 2020）。

肯尼亚第二大银行（按客户基数计算）肯尼亚 Co-operative Bank 的员工志愿者将他们的活动重点放在了几个优先事项上，包括教育、环境、儿童福利和减贫等。该银行的员工可以自由确定、拥有和推动他们的志愿服务活动。他们的志愿服务项目在许多领域产生了积极影响：为艾滋病毒/艾滋病团体、儿童中心、学校、医疗基金、体育赛事、青年团体、教育日、慈善机构、环境清洁活动、医院、监狱、自助团体和残疾人设施提供干预和支持（肯尼亚 Co-operative Bank, 2016: 31）。

2019 年，NIC 集团和 CBA 集团合并，成立了另一家银行集团——NCBA 集团。其员工志愿服务项目侧重于支持教育、青年赋权、金融普惠与创新、健康和环境。例如，在教育领域，该项目与 Edumed Trust、Palmhouse 基金会和肯尼亚社区发展基金会（KCDF）等非营利组织合作。与 KCDF 合作，该集团一直在实施 Mentenda 倡议，由男性员工自愿奉献他们的时间和专业知识来指导学生一年。每周课程涵盖的主题包括职业、家庭、男性、性和社区服务。（NIC Group, 2016: 51）。该活动旨在提高男孩的学习成绩和纪律性，帮助他们成为有荣誉感的男子汉，认识并释放自己的领导潜能。该项目还能增强信心，有助于加强家庭和社会价值观，培养强烈的社区意识，鼓励志愿服务并强调奉献的价值（NIC Group, 2016: 50）。

在肯尼亚的跨国公司中，BOC Gases 有一个企业社会责任项目，其中包括员工志愿服务，并在不同的国家采取不同的形式。在肯尼亚，员工、承包商和服务供应商清理道路和植树。同时，BOC 在南非也有一个长期的企业志愿者项目：Bumbanani（即，让我们一起建设），该项目旨在为当地社区弱势儿童的生活带来有意义且持久的改变。一旦选定一个项目，员工就会将该项目融入到日常活动中来，寻找创造性的方式来帮助那些他们最能发挥作用的地方实现改变。（Linde 社区参与手册，2018）。

其他肯尼亚公司也在关注有关环境的员工志愿服务足迹。这些公司包括 Bamburi Cement、East African Breweries Limited（EABL）和 Kengen。例如，EABL 强调通过植树造林来恢复森林的环境保护，该项目遍及 EABL 在东非的所

有运营国家（EABL, 2019）。Kengen（一家公共发电公司）没有正式的员工志愿服务项目，而是支持由 Kengen 基金会组织的环境清理等临时活动。

国家媒体集团（Nation Media Group）的业务横跨各种形式的媒体，包括东非社区的报纸，以及肯尼亚和乌干达的广播电台和电视台。该集团强调，任何企业的成功都在于创造经济价值的同时，通过解决社会需求和应对社会挑战，为社会创造价值（Nation Media Group, 2020: 50）。国家媒体集团的员工志愿服务活动体现了这一共同价值原则，其项目侧重于提高识字水平（与联合国可持续发展目标 4 相符，该目标强调全民包容和优质教育）、健康、环境和社区赞助（Nation Media Group, 2020 年）。为了激励肯尼亚媒体委员会内的其他媒体公司支持志愿者活动，国家媒体集团为志愿者活动提供免费的广播时间。

南非

南非的公司拥有非洲大陆上最健全的员工志愿服务项目。这在一定程度上是因为企业社会责任的监管是一项国家责任，旨在保护公众和确保企业问责制（Doane, 2002: 3-6，引用自 Wachira 和 Berndt, 2019）。在这方面，所有在约翰内斯堡证券交易所上市的公司都必须报告其企业社会责任活动，包括企业慈善捐赠，员工志愿服务和当地企业促进发展服务。根据这一要求，一些公司比如英美铂业（Anglo American Platinum），一家在南部非洲几个地区开展业务的矿业公司，通过其“铂金为善”（Platinum For Good）项目促进员工志愿服务，该项目旨在积极影响社区和发展互信（Anglo American Platinum 2019: 28）。另一家矿业公司必和必拓（BHP Billiton）的企业社会责任项目侧重于通过对基层倡议、社区捐赠、员工志愿服务、当地采购和匹配捐赠计划的贡献来创造社会价值（BHP Billiton Plc 2019: 59）。

一些企业项目的战略目标是发展与非营利组织的密切关系。例如，达美地产基金有限公司的企业社会责任战略通过与仁人家园（Habitat for Humanity）合作，鼓励员工参与志愿服务，为市民提供服务（达美地产基金有限公司，2018: 73）；跨国公司 Capital & Counties Properties 与志愿者组织和选定的慈善机构建立联系，为员工提供志愿服务机会（Capital & Counties Properties Plc, 2019: 42）；Clientele Limited 还将员工捐赠和志愿服务纳入其旗舰项目，其中包括

青年教育赞助、高管捐赠、员工捐赠和志愿服务活动以及合作伙伴计划 (Clientele, 2018: 50)。

有些公司让员工参与识别需要支持的项目以及发展战略。例如, Discovery Health 让各个业务部门的员工作为领导者, 管理或推动各自领域的志愿服务 (2020年8月19日采访)。Datatec Limited 的员工帮助公司确定他们可以“发挥作用的领域, 并共同努力, 筹集资金来支持各种志愿服务和其他举措”(Datatec Limited, 2018: 15)。全国最大的零售商之一 Pick N Pay Holdings Limited 让区域团队确定当地需求; 然后, 员工志愿者协助社区支持和发展 (Pick N Pay Holdings Limited, 2019: 37)。沙索 (Sasol) 公司通过鼓励员工在社区内志愿支持自己选择的事业, 加强企业志愿服务。多年来, 这一方法使沙索志愿者的数量不断增加。例如, 在 2017-18 财政年度, 员工志愿者的数量从 660 人增加到 1500 人, 每位员工年度平均志愿服务时长为 40 小时。通过“沙索为善”计划, 沙索的员工志愿服务影响了全球 128569 人 (Sasol, 2017: 34)。

南非的公司在联合国可持续发展目标和国家发展目标的背景下制定员工志愿服务计划。例如, First Rand Group 的一些项目侧重于帮助 6 岁以下的儿童。他们受到联合国可持续发展目标 4 的启发: 确保包容和公平的优质教育, 促进全民终身学习机会; 具体目标 4.2: 到 2030 年, 确保所有女童和男童都能获得优质的幼儿教育、照料和学前教育, 为接受初等教育做好准备。

First Rand Group 还推动全国范围的志愿服务。每年举办的“超越绘画课堂”会议及颁奖活动向所有企业开放, 通过 40 多个奖项吸引了众多参赛作品。在会议期间, 公司和非政府组织聚集在一起, 在研讨会上分享知识, 使整个志愿部门受益。在结束时, 会议将宣布获奖者。获奖者将接受当地广播电台 Kaya FM 关于他们的项目的采访。因此, First Rand Group 被广泛认为是南非员工志愿服务的催化剂和支持者。(采访于 2020 年 4 月 8 日)。

Discovery Health 还有一个健全的员工志愿服务计划。与 First Rand Group 类似, 员工志愿者计划以联合国可持续发展目标和国家发展计划为依据 (采访于 2020 年 8 月 19 日)。Discovery Health 是一家罕见的专注于可持续发展目标 17 (指跨区域合作) 的公司。Discovery Health 的创新包括: 与 Orange Farm 社区 (一个服务不足的低收入社区) 建立直接合作关系, 他们引入了其他参与者,

特别是州立组织和非营利组织，并承诺在五年服务期内，以一种全面的方式解决社区的需求。这种模式使 Discovery Health 成为南非最引人注目的领导者之一，鼓励合作伙伴让其员工参与促进企业员工志愿服务。

乌干达

乌干达缺乏具体的企业社会责任或企业员工志愿者的立法（Katamba 和 Nkiko, 2016）。尽管如此，这里有一套法律和法规，单独或集体地促进了不同企业社会责任维度的增长。不过，其重点是“确保产品安全，维护供应商关系，加强公平竞争，提高企业经营所在社会的生活质量，在促进企业发展和为乌干达发展做出贡献的愿望的同时，保持与社区的良好关系”（Katamba 和 Nkiko, 2016: 153）。Umeme 是一家发电公用事业公司，它的企业社会责任项目旨在让当地社区在经济、社会和环境方面变得更强大。其员工志愿服务包括献血活动，其中包括动员符合条件的献血者，满足献血活动的后勤要求，并通过广播谈话节目和面对面互动使社区了解献血的价值。其他活动还包括植树和参加慈善马拉松（Umeme, 2020: 53）。

加纳

与许多其他非洲国家一样，加纳缺乏具体的企业社会责任或员工志愿服务的立法。尽管如此，受新兴商业规范的影响，MTN Ghana（一家在非洲和中东 24 个国家开展业务的非洲国际化公司）等企业拥有强大的员工志愿服务计划（Kuzoe, 采访于 2020 年 9 月 22 日）。MTN 是一家电信公司，其企业社会责任和员工志愿服务计划通过 MTN Ghana 基金会实施，该基金会成立于 2007 年。公司将税后利润的 1% 用于企业社会责任项目，尤其侧重于医疗、经济赋权和教育。多年来，MTN 一直与非营利组织或华为、Plan Ghana 和爱立信等私营组织合作。这些合作伙伴关系，能够通过每个合作伙伴所处的不同领域，全面开展各种企业社会责任和员工志愿服务项目。MTN 在企业社会责任方面，特别是在志愿者项目方面，有三个标志性项目：“拯救生命运动”、“变革的英雄”项目和“21 天黄色关怀”。MTNGhana 的员工参与率非常高，在“21 天黄色关怀”活动中，员工参与率从 60% 到 93% 不等，“21 天黄色关怀”活动持续 21 天，每天大约持续 3 小时。通过这一项目，MTN 员工进入社区，采取主动行动，例如建造教室或粉刷

人行横道线，为年轻女性提供职业咨询并鼓励其参加工程课程，甚至教授 IT 知识。

跨国啤酒公司帝亚吉欧（Diageo）通过#proudoofwhatwedo 活动吸引员工，在为他们所在的社区创造价值。#proudoofwhatwedo 活动让帝亚吉欧的员工有机会“就他们最关心的问题采取可持续性和责任行动”（Diageo, 2017: 18）。在 3 月份，帝亚吉欧允许员工一起庆祝他们的成就，并提出关于筹款和志愿服务的重点，以继续解决之前的遗留问题。该活动让员工有机会成为企业内外的大使，通过可共享的线上内容来帮助讲述他们的故事（Diageo, 2017 年）。

毛里求斯

毛里求斯是非洲少数几个有强制性企业社会责任法律的国家之一，该法律要求“毛里求斯所有盈利企业将其利润的 2%用于企业社会责任活动（企业社会责任税）”。所有公益实体也必须在年度报告中报告其企业社会责任 CSR 活动。因此，在毛里求斯，企业社会责任的实践是常态而不是例外（Ramdhony, 2017: 1）。企业参与了包括环境保护在内的许多领域的大量活动。根据 2019 年的“One Take-Off One-Tree”倡议，毛里求斯航空公司的员工及其家属与毛里求斯野生动物基金会密切合作，在毛里求斯和罗德里格斯种植了 7000 种地方性和濒危植物。（Air Mauritius, 2019: 35）。

纳米比亚

纳米比亚没有明确的企业社会责任或员工志愿者法。因此，企业社会责任和员工志愿者项目都是自愿开展的。纳米比亚的 Trustco 集团控股公司（Trustco Group Holdings）有一个项目，其中包括参加一年一度的纳米比亚 Top40 慈善长跑活动（NRC）。在这里，工作人员参加比赛，也志愿参加各种活动，如管理供水点和其他后勤工作。筹集到的资金将捐赠给纳米比亚各地的各种慈善机构。（Trustco 集团, 2019: 97）。

◆ 政府的政策法规

由于公司在社会中扮演着关键的角色，许多人认为企业也应该积极地为社会做出贡献。鉴于商业圆桌会议（Business Roundtable）首席执行官们最近的声明，他们追求的不仅仅是利润，还要回应更广泛的利益相关者，我们有理由相信，

这可能成为全球范围内的一种合理预期。许多思想领军者认为，非洲国家将受益于使雇员志愿服务成为商业活动的强制性组成部分的立法或明确的政策声明。

（Mati, 2016; Muthuri and Gilbert, 2011）。虽然一些没有强制实施企业社会责任项目的国家也拥有蓬勃发展的企业志愿服务项目，但情况并非总是如此。在南非，King III 公司治理报告和公司治理准则（南非董事协会，2009；Ackers 和 Eccles, 2015）规定，在约翰内斯堡证券交易所上市的公司必须实施强制性的企业社会责任项目。

当具体到志愿服务时，只有少数撒哈拉以南非洲国家有志愿服务政策（例如，肯尼亚、卢旺达、莫桑比克和马拉维）。大多数国家缺乏促进或规范员工志愿服务的具体法律。例如，莫桑比克自 2011 年起就制定了志愿者法（《志愿者法》）。

（CNV 莫桑比克采访，2020 年 9 月 9 日）。然而，许多人不知道它的存在。根据莫桑比克 CNV 的说法，这是一个宣传领域，旨在将不了解法律的雇主和雇员聚集在一起，确保意识和合规，以便更多的公司启动志愿者计划。在肯尼亚，政府和 VIO 协会利用《国家志愿服务政策》来倡导企业志愿服务。这使得大中型企业更多地参与到志愿服务中来。此外，即使存在法律框架，它们也往往只是理想的。例如，马拉维在其“增长与发展战略 III（2017-2022）”中制定了法律和监管志愿者框架。但它没有公司员工政策。结果，根据马拉维的 Corps for Africa 国家主管的说法，只有很少的公司有健全的员工志愿服务或企业社会责任项目。

随着公司在社会中的角色不断发展演变，我们期待会看到更多的法律和政策倡导，以促进企业员工志愿服务。

致 谢

以下个人在本报告中分享了他们的专业知识：

名字	组织	组织宗旨
Liz Fanning	Corps Africa, 美国	通过志愿者开展工作
Arthur Nkosi	Corps Africa, 马拉维	通过志愿者开展工作
Mary Maina	板球带来希望, 卢旺达	体育促进发展, 通过志愿者开展工作
Sekamana Archimedes	卢旺达志愿者网络, 卢旺达	志愿者领导组织
Fred Sadia	肯尼亚志愿者参与社会	志愿者领导组织
Deedar Guerra	莫桑比克 CNV	志愿者领导组织
Trymore Karikoga	VIONet ZIM	志愿者领导组织
Veronica Conti	荷兰海外志愿服务社	通过志愿者开展工作的 VIO 开发组织
Robert Kuzoe	MTN 加纳基金会	企业基金会, 领导 MTN 加纳 (一家电信公司) 的企业社会责任活动
Eunice Kibathi	肯尼亚 Safaricom 基金会	企业基金会, 领导 Safaricom (一家电信公司) 的企业社会责任活动
Caroline Wangui	肯尼亚 NCBA group	银行
Agnetta Nyalita	肯尼亚内罗毕马库埃尼县政府侨民事务、实习、指导和志愿服务主任	政府机构
Nkiruka Elizabeth Okezie	尼日利亚联邦教育学院 顾问兼讲师	高等教育

参考文献:

- 1.Ackers, B., & Eccles, N. S. (2015). Mandatory corporate social responsibility assurance practices. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol. 28 (4): 515 - 550
- 2.Adesunloro, B. R., Udeh, F. N., & Abiahu, M.F.C. (2019). Corporate Social Responsibility Reporting and Financial Performance- A Study of Nigerian Breweries Plc. *Archives of Business Research*, 7(4), 45- 57. DOI:10.14738/abr.74.6268.
- 3.Air Mauritius (2019). Annual Report 2018/19 https://new.airmauritius.com/docs/default-source/financial-reports/annualreport181999b4c8690ee442c4b9526f082eb21d10.pdf?sfvrsn=92d5a564_4 (accessed October 21, 2020).
- 4.Anglo American Platinum (2019). Sustainability Report 2018: Unlocking Our Full Potential Disciplined Growth for a Sustainable Future, https://www.angloamericanplatinum.com/~/_media/Files/A/AngloAmericanGroup/Platinum/investors/annual-reporting/annual-report-2019.pdf (Accessed October 25, 2020).
- 5.ARB Holdings Ltd (2018). Integrated Report 2018, <https://www.arbhold.co.za/documents/reports/ARBIR-2018.pdf> (Accessed October 25, 2020).
- 6.Barloworld Limited (2019). Barloworld Limited Integrated Report in 2019: One Barloworld Delivering value, https://www.barloworld.com/pdf/investors/integrated_reports/2019/full-integrated.pdf (Accessed October 23, 2020).
- 7.BHP Billiton Plc (2019). Annual Report 2019, <https://www.bhp.com//media/documents/investors/annual-reports/2019/bhpanualreport2019.pdf> (Accessed October 23, 2020).
- 8.BOC Kenya Plc (2018) Annual Report & Financial Statements, http://www.boc.co.ke/en/images/BOC%20Annual%20Report%202018_240519%20%20final_tcm387-543388.pdf (Accessed October 19, 2020).
- 9.Chakamera, C. (2020). Analysis of Corporate Social Responsibility of the African ‘Internationalizers’ versus Non-African founded MNCs, *International Review of Philanthropy and Social Investment*, 2020, (1): 57 – 72, <http://dx.doi.org/10.47019/IRPSI.2020/v1n1a5>
- 10.Cheruiyot, T.K., & Tarus, D.K. (2017). Corporate Social Responsibility in Kenya: Blessing, Curse or Necessary Evil? In *Corporate Social Responsibility in Times of Crisis* (pp. 169-189). Springer, Cham.
- 11.Clientele Limited (2018). Integrated Annual Report, https://www.clientele.co.za/siteimgs/annualreports/Clientele%20Limited%202018_lores.pdf
- 12.Co-operative Bank of Kenya (2016). 2015 Annual Report & Financial Statement <https://www.coopbank.co.ke/sites/default/files/documentdownloads/COOP%20BANK%202015%20ANNUAL%20REPORT.Pdf>
- 13.Dangote Cement. (2019). 2018 Sustainability Report: Championing Impact & Sustainable Development, http://www.dangotecement.com/wpcontent/uploads/reports/2019/DangoteCementPlc_2018SustainabilityReport.pdf (Accessed October 18, 2020).
14. Datatec Limited (2018). 2018 Integrated Report, <https://www.datatecreports.co.za/ir2018/pdf/full-iarhires.pdf> (accessed October 26, 2020).
15. Delta Property Fund Limited (2018), Integrated annual report for the year ended 28 February 2018, <https://www.deltafund.co.za/wp-content/uploads/2018/06/Delta-Annual-Report-2018.pdf> (accessed October 26, 2020).

16. Diageo Ghana Breweries (2017). DIAGEO Annual Report 2016, https://www.diageo.com/PR1346/aws/media/3412/diageo_annual_report_strategic_report_2016.pdf (Accessed October 18, 2020).
17. EABL (2019). 2018 Integrated Report and Financial Statements, https://www.eabl.com/sites/default/files/eabl_annual_report2018.pdf (Accessed October 20, 2020)
18. FBN Holdings Plc. (2019). 2018 Corporate Responsibility & Sustainability Report, <https://www.fbnholdings.com/FBNHCo-2018.pdf>
19. FirstRand (2019). '19 Report to society, <https://www.firstrand.co.za/media/investors/reports/2019-firststrand-report-to-society.pdf> (accessed October 18, 2020).
20. Illovo (2014). More than Sugar: Integrated Annual Report for the year ended 31 March 2014. <https://www.illovosugarafrika.com/UserContent/Documents/Current-Year-Report-Overview/2014-Illovo-Integrated-Annual-Report.pdf> (accessed October 22, 2020).
21. Institute of Directors in Southern Africa (2009). King Report on Governance for South Africa 2009, https://cdn.ymaws.com/www.iodsa.co.za/resource/resmgr/king_iii/King_Report_on_Governance_fo.pdf (accessed October 31, 2020).
22. Katamba D., Nkiko C.M. (2016). The Landscape of Corporate Social Responsibility in Uganda: Its Past, Present and Future. In: Vertigans S., Idowu S., Schmidpeter R. (eds) Corporate Social Responsibility in Sub-Saharan Africa. CSR, Sustainability, Ethics & Governance. Springer, Cham (pp. pp153-171). https://doi.org/10.1007/978-3-319-26668-8_7
23. KenGen Foundation (2020). Annual & Financial Reports <https://www.kengen.co.ke/index.php/bottommenus/annual-reports.html> (accessed October 20, 2020).
24. Kramer, M. R., & Porter, M. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth. Harvard Business Review (Jan-Feb 2011), <http://www.relativimpact.com/downloads/HBR-Shared-value.pdf> (Accessed October 20, 2020).
25. Lafarge Zambia PLC (2015). Lafarge Zambia PLC Annual Report 2015 https://www.lafarge.co.zm/sites/zambia/files/documents/Lafarge_Zambia_2015_Annual_Report.pdf (Accessed October 23, 2020).
26. Mati, J. M. (2017). Philanthropy in contemporary africa: A review. *Voluntaristics Review*, 1(6):1-100.
27. Mati, J. M. (2020). Gifting and Philanthropy Environment in contemporary Kenya: Agency and structural determinants. *International Review of Philanthropy and Social Investment*, 1(1), 5-16.
28. MultiChoice Group Limited (2020) Enriching Lives: Social Report 2020 https://www.multichoice.com/media/2353/sa-social-report-2020_finalpdf.pdf (Accessed October 26, 2020).
29. Muthuri, J.N. and Gilbert, V. (2011). An institutional analysis of corporate social responsibility in Kenya. *Journal of Business Ethics* 98 (3): 467 – 483. Doi:10.1007/s10551-010-0588-9.
30. Murray & Roberts Holdings Limited (2019) Annual Integrated Report 2019: Gathering Momentum http://www.murrob.com/pdf/investors/annual-integrated-reports/2019/9_Full_Integrated_Annual_Report.pdf (Accessed October 26, 2020)
31. Nation Media Group. (2020). 2019 Annual Report & Financial Statements.

<https://www.nationmedia.com/2019annualreport/pdf/Nation-Media-Group-Annual-Report-2019.pdf> (Accessed October 20, 2020).

32. NIC Group. (2016). Scaling Growth through innovation: ANNUALREPORT AND FINANCIAL STATEMENTS 2015,

<https://www.nicbank.com/ke/wpcontent/uploads/2016/05/NIC-ANNUAL-REPORT-2015.pdf> (Accessed October 20, 2020).

33. Pick N Pay Holdings Limited. (2019). 2019 Sustainable Living Report

<http://www.picknpay-ir.co.za/downloads/doing-good/sustainable-living-report/2019/sustainable-living-report-2019.pdf> (Accessed October 26, 2020).

34. PSG Konsult. (2018). Integrated Report.

https://www.psg.co.za/files/investor-relations/financial-information/PSG_Konsult_%20Integrated%20Report_2018.pdf (Accessed October 22, 2020).

35. Ramdhony, D. (2017). The influence of corporate governance practices on corporate social responsibility (CSR) reporting-evidence from Mauritius (Doctoral dissertation, University of Southern Queensland). https://eprints.usq.edu.au/34620/1/Ramdhony_2017_whole.pdf

36. Royal Bafokeng Platinum Limited. (2019). Integrated Report 2018

<https://www.bafokengplatinum.co.za/reports/integrated-report-2018/pdf/full-integrated-final.pdf> (Accessed October 26, 2020).

37. Safaricom. (2020). For You: Safaricom Plc Annual report and Financial statement 2020.

https://www.safaricom.co.ke/images/Downloads/Safaricom_AR2020_bookmarked_ONLINE_29_07_2020.pdf (Accessed October 20, 2020).

38. Sasol Limited (2017). Sasol Limited Integrated Report30 June 2017,

https://www.sasol.com/sites/default/files/financial_reports/Integrated%20Report%2C%2030%20June%202017_1.pdf (Accessed October 26, 2020).

39. Trustco Group Holdings Limited (2019) Integrated 2019 Annual Report,

https://www.tgh.na/wp-content/uploads/2019/07/TGH_IAR-2019_FINAL-2.pdf (Accessed October 23, 2020).

40. Umeme. (2020). Investing for Socio-economic Transformation: Annual Report 2019.

[https://www.](https://www.umeme.co.ug/umeme_api/wp-content/uploads/2020/08/Umeme-Limited-2019-Final-Annual-Report.pdf)

[umeme.co.ug/umeme_api/wp-content/uploads/2020/08/Umeme-Limited-2019-Final-Annual-Report.pdf](https://www.umeme.co.ug/umeme_api/wp-content/uploads/2020/08/Umeme-Limited-2019-Final-Annual-Report.pdf) (Accessed October 21, 2020).

41. Vision Group (2019). Resilience and Recovery: Vision Group Annual Report 2017/18.

<https://visiongroup.co.ug/wp-content/uploads/2018/11/NV-AR-2018-email.pdf>, (Accessed October 20, 2020).

42. Wachira, M. M., & Berndt, T. Exploring the content of sustainability reporting (SR) disclosures among public companies in South Africa, Mauritius and Kenya.

<https://www.researchgate.net/> (Accessed October 22, 2020).

第二章

阿拉伯国家企业志愿服务

现状



第二章：阿拉伯国家企业志愿服务现状

塔尼亚·哈达德

背景介绍

阿拉伯世界由 22 个社会和经济多样化的阿拉伯联盟成员国组成：阿尔及利亚、巴林、科摩罗、吉布提、埃及、伊拉克、约旦、科威特、黎巴嫩、利比亚、毛里塔尼亚、摩洛哥、阿曼、巴勒斯坦、卡塔尔、沙特阿拉伯王国、索马里、苏丹、叙利亚、突尼斯、阿拉伯联合酋长国和也门。该地区在过去二十年中经历了显著的人口增长。人口总数从 1990 年的 2.17 亿增长到 2021 年的 4.45 亿，目前约占世界人口的 5.6%。

2010 年 12 月爆发的“阿拉伯之春”标志着该地区的一个转折点，因为它引发了人们对发生抗议和起义的国家以及整个地区的社会经济状况的兴趣。这引发了对政府和经济政策改革的一些建议（Benner 2020）。其中一部分聚焦于发展志愿服务理念并推进其实践的潜力。

从历史上看，有组织的志愿服务并没有融入阿拉伯社会的文化。由于 10 岁至 24 岁的年轻人占其人口的四分之一以上，该地区的人被认为相对年轻化。¹

这一“青年膨胀”被许多人视为在该地区开展志愿服务的机会之窗。（Benner 2020）。

《2018 年世界志愿服务状况报告》估计，阿拉伯世界的志愿人员人数约为 890 万，其中 17% 是正式志愿人员，其余为非正式志愿人员（UNV，2019 年）。海湾地区较富裕的阿拉伯国家，往往更积极地鼓励志愿服务的想法，并制定鼓励服务的政策。

由于缺乏正式的政策（Haddad，2015 年），大多数国家没有将公民服务和志愿服务纳入其国家议程。然而，最近，由于社会和经济因素，这一趋势开始发生变化。国际、区域和非政府组织已开始鼓励发展和扩大志愿服务。各国也开始通过将其纳入国家政策来鼓励这一想法（Haddad，2015 年；Haddad，2020 年）。

¹ <https://www.arabdevelopmentportal.com/indicator/demography>

他们已经开始促进参与，并为支持志愿服务提供必要的法律和政治环境。公民参与和志愿服务已被纳入学校课程。为鼓励志愿服务的发展，正在出台越来越多的项目和政策。各组织和社会开始认识到它的重要性，特别是它与社会和经济复兴的联系。

志愿服务的发展，特别是企业志愿服务，受到文化和宗教力量、国家角色以及人口和经济变量的影响。

◆ 文化与宗教因素

阿拉伯世界的志愿服务深深植根于阿拉伯的宗教传统中。Sakr (2003) 认为，志愿服务的主要力量来自宗教，尤其是伊斯兰教。伊斯兰教的许多实践都是基于社会责任，这反映了这样一种观点，即个人永远是社区的一部分，而属于个人的东西，在最终意义上，都是属于社区的 (Arab Information Center, 1999 年)。因此，人们应当经常做志愿者来回馈社会。

例如，沙特阿拉伯王国 (KSA) 的志愿者在麦加朝朝觐中发挥着至关重要的作用，他们通过引导、为人们提供食物和提供医疗保健来参与、组织这一神圣活动 (Belal 和 Abdullah, 2013 年)。在神圣的斋月期间，志愿服务是一件大事，尤其是在企业中。事实上，该地区的大多数企业志愿服务，都是围绕这一时期集中开展、设计的。

在一些阿拉伯国家，企业设计了一些特别的项目来吸引全公司的志愿者回馈社会。例如，沙特阿拉伯和迪拜的公司在斋月期间增加了社区活动。赛科控股 (SEDCO Holding) 在斋月期间有一个完整的义工计划，名为“给予之旅”。

阿联酋基金会报告指出：“我们有最大的斋月计划。我们装修房子，我们对病人进行家访，我们向穷人赠送东西，我们为穷人和劳工做饭。”许多公司在斋月开斋时，为劳工烹饪并分发食物。

◆ 国家因素

阿拉伯世界各国政府以两种不同的方式发挥积极的影响。首先，各国提供支持和鼓励志愿服务的法律和政治环境。黎巴嫩、沙特阿拉伯和阿拉伯联合酋长国等国家正在制定新的法律和政策，以普遍推进志愿服务，特别是企业志愿服务，

并将其纳入国家政策。其次，政府也在努力改变公众的态度，并推动更多的志愿服务（Haddad, 2015 年）。随着政府鼓励志愿服务行为并提高对其社会和经济价值的认识，人们变得更倾向于志愿服务。

“在很大程度上，人们已经开始更多地认识到志愿服务的价值。以前更像是‘让我在我有时间的时候去，让我去，并给我时间，帮助打扫卫生和做其他事情’。然而，越来越多的人开始意识到，通过志愿服务，你可以培养技能，你可以与其他国家的人一起工作，你可以帮助有需要的人……”（阿联酋基金会采访）

与志愿服务相关的新法律可以分为两类：

1. 有关志愿服务和保护志愿者的具体立法（UNV2019）：

- 2006 年，苏丹通过了《志愿和人道主义工作法》，通过界定不歧视等志愿服务基本原则来保护志愿者。
- 突尼斯于 2010 年通过了一项涉及志愿服务的法律，其主要目的是保护志愿服务活动的权利，呼吁“提供志愿服务合同并概述志愿服务组织的义务”（UNV2020）。
- 2018 年，迪拜酋长国通过了《志愿服务法》，规范志愿工作（CDA, 2018）。
- 2019 年，卡塔尔批准了一项规范志愿工作的法律草案。

2. 旨在鼓励志愿服务的立法：

- 摩洛哥政府推出了《2015-2030 年国家青年综合政策》，以促进青年积极参与社会和公民生活（UNV 2015）。
- 沙特阿拉伯将志愿服务纳入其教育政策，以促进学生的社会责任；还将志愿服务纳入其 2030 国家愿景（沙特阿拉伯政府，2018 年）。
- 在卡塔尔，政府资助的课外活动现在为学生提供志愿服务的机会，主要是为了提高他们的领导能力。
- 埃及已将志愿服务纳入其可持续发展战略，以促进可持续农业。
- 在黎巴嫩，许多政策强调志愿服务的价值及其对青年发展的重要性。黎巴嫩国家社会发展战略将志愿服务作为加强社区的一种手段（Haddad, 2015）。
- 伊拉克在其国家卫生政策中提到志愿服务。
- 科威特和卡塔尔建立了国家志愿服务中心。
- 阿联酋、巴林和约旦开发了线上门户网站，为人们提供志愿者机会。

◆ 人口、经济和政治因素

经济状况直接影响当地的企业志愿服务。如同海湾阿拉伯国家合作委员会（GCC）中的国家一样，企业有能力为适当的志愿服务项目开发专门知识。这些国家的领导人通过投资金融和非金融资源来发展志愿服务项目，并通过出台政策来支持志愿服务。

在贫困率高、经济危机反复出现的国家，志愿服务并没有被列入国家领导层的优先事项清单。在这些国家，不太可能制定适当的企业志愿服务计划。年轻人不太倾向于发展持续性的志愿者活动和组织。

◆ 企业志愿服务趋势

阿拉伯地区的企业志愿服务仍然是一个研究不足的领域。文献将阿拉伯国家的企业志愿服务描述为“处于起步阶段”，尽管该地区出现了旨在从更先进的国际社会中吸取领导理念的项目和努力。（Allen, K.和 Galiano, M., 2017年）。但不同的变量导致了这种做法在阿拉伯世界引起的改变很缓慢，包括：（1）关于企业志愿服务重要性的知识有限，缺乏研究（Allen, K., 和 Galiano, M., 2017年）；（2）缺乏支持这些项目发展的基础设施；（3）非营利组织对企业志愿服务的重要性认识不足，在开展此类项目时缺乏准备；（4）企业志愿者项目从全球北方向南方输出（Allen, K., 和 Galiano, M., 2017）；（5）商业领域对企业社会责任（CSR）的作用和重要性认识不足；（6）缺乏时间。

这些观点都是正确的，同时，阿拉伯世界最近也见证了企业志愿服务的发展，人们越来越清楚地意识到这类项目的重要性。在整个研究过程中，企业志愿服务呈现出明显的发展趋势：

- 领导承诺：政府和企业领导人都表现出更大的决心以推进企业志愿文化，这一举措体现在对志愿服务的支持和对此类项目发展重要性的认识上。
- 阿拉伯之春前后企业社会责任的发展：阿拉伯之春前、后，对企业社会责任的认知不同。在阿拉伯之春之前，企业社会责任被视为一种慈善或捐助活动。随着企业社会责任意识在全球范围内的传播，当地企业也开始效仿全球企业在中东分公司的企业社会责任趋势和实践。企业社会责任首先由石油公司引

入该地区，随后由当地和全球银行引入。阿拉伯之春代表了该地区企业社会责任的一个转折点，因为它从一种慈善或捐助行为转变为一种更具战略性的方式，对社会、企业及员工产生了更大的影响。（Avina, J. 2013）。

- 以技能为基础的志愿服务：虽然大多数企业的志愿服务活动都是针对一般的志愿服务，但首席执行官和企业社会责任经理们越来越认识到发展以技能为基础的志愿服务的重要性，这是一种对社区产生更大影响的方式，也是一种发展员工的方式。这导致了一些项目的设计偏离了基于慈善的工作。
- 可持续发展：该地区越来越多的企业志愿服务项目正在建立，成为企业响应联合国可持续发展目标的一部分。
- 政府支持：越来越多的政府认识到制定支持和鼓励志愿服务的政策的重要性，这促使越来越多的政府出台政策来规范和培育志愿服务。
- 走向数字化：许多公司正在引入软件来跟踪和衡量企业志愿服务。越来越多的项目在网上实施。
- 退休人员：尽管非营利组织发现了一种新趋势，即退休人员（65岁及以上）要求做志愿者，但目前还没有证据表明，有公司试图让退休人员参与到他们的项目中来。
- 一天企业志愿者：大多数企业志愿者活动都是在一天内完成的，作为“有趣的”企业社会责任活动的一部分。
- 对志愿者的认可：公司积极和公开地认可他们的志愿者，通过提供电子邮件签名确认他们为志愿者，在12月5日国际志愿者日提供带薪休假以及货币和非货币补偿等。

◆ 不同阿拉伯国家的企业志愿服务趋势

以下三个国家说明了该地区企业志愿服务的演变。

黎巴嫩

黎巴嫩没有相关政策来规范志愿活动，特别是企业志愿服务政策。在黎巴嫩，与中小型企业相比，大公司和银行的企业社会责任部门往往更成熟。企业志愿服务主要出现在那些将企业社会责任纳入其价值观并设立了管理部门的大公司。大多数中小型企业经常在非营利组织做志愿者。他们倾向于将其视为“企业社会责

任活动”的机会——通常是一个为期一天的有趣活动，让员工展示公司正在“做好事”——而不是一个严肃的、旨在长期参与，为长期发展做出贡献的志愿服务机会。

2020年贝鲁特爆炸事件标志着黎巴嫩人民认识到志愿服务重要性的转折点。这次爆炸使得许多公民产生了帮助他人的意识。许多公司开始联系非营利组织，邀请他们做志愿者。他们想为社区做好事，从而产生正面影响。

然而，就在爆炸发生的一年后，黎巴嫩国内的情况发生了变化，经济危机直接影响到生活在这个国家的每个人。贫困率至少增加了45%，极端贫困率至少增加了22%。市场上缺少主要药物，儿童食品和尿布也成为短缺物资。人才流失正在影响医疗和教育领域。大多数协或者被迫降低服务等级，或者全部关闭。这直接影响了灾难恢复阶段的进度。协会已经没有支持灾后重建的能力，剩余的空间留给了一些仍在当地协助的非政府组织。

在黎巴嫩，一些大公司正努力使企业志愿服务成为其文化的一部分。Fatal Holding就是最好的例子。一系列相关项目相继启动，彰显了管理层的决心及执行团队的承诺。他们正以公司的使命和可持续发展目标为支柱来构建自己的企业社会责任。

然而，黎巴嫩的企业仍然面临许多问题，这些问题导致他们搁置了计划。目前的经济危机已经影响到黎巴嫩的所有行业。通货膨胀和购买力下降迫使企业停止资助任何企业社会责任活动，尤其是志愿服务。

黎巴嫩企业志愿服务发展面临的挑战：

- 以技能为基础的志愿服务在企业中仍未形成趋势。
- 很难让非营利组织相信企业希望与它们合作，而不仅仅是把它们视为一个资金来源。
- 对很多人来说，志愿服务不是优先考虑的事情，因为经济形势仍然非常严峻。
- 志愿服务仍然没有被灌输到文化中。
- 中小企业没有开展志愿服务项目。

阿拉伯联合酋长国

直到2009年，企业社会责任在商业领域的表现并不强势。近年来，这一趋势开始发生变化：2017年，阿联酋政府在经济部的赞助下，启动了企业社会责

任行动方针，作为 2017 年国家战略的一部分。该计划包括“可持续发展倡议”，旨在帮助政府实现与“人道主义、社会、经济和环境问题”相关的发展目标。

(Aastha B., Shazi S. J., 2019 年)。

为了帮助中小企业实施企业社会责任，迪拜商会负责任商业中心组织了一系列会议，旨在提高阿联酋对企业社会责任的意识。一项调查结论认为，企业社会责任虽与公司的业绩增长无关，但应该“构筑”到公司企业文化中。调查进一步表明，中小企业认为企业社会责任是一项必要的计划，应该引入到每个公司，因为这将有助于他们确保可持续发展。(Aastha B., Shazi S. J., p. 8, 2019 年)。

2012 年，迪拜商会开发了一个名为“参与迪拜 (Engage Dubai)”的员工志愿者活动。该活动由负责任商业中心执行，鼓励员工参与到他们的社区活动中，这是一项支持健康社区发展国际网络活动的一部分。

2017 年，IMPACT 2030 收集了 48 家阿联酋公司的数据，用于一项关于阿联酋企业志愿服务的研究。该研究得出的结论是，企业志愿服务在阿联酋变得越来越重要。参与公司在 2016 年的志愿服务时间超 6.5 万小时。约 37% 的受访员工参加过企业志愿服务，60% 的公司表示企业志愿服务活动正在增加。这些公司还一直致力于将其志愿服务战略与联合国可持续发展目标相结合，超过 90% 的组织正在努力实现这些目标 (Zawaya, 2019 年)。2018 年，阿联酋经济部发起了阿联酋企业社会责任基金，该基金的愿景是阿联酋将成为全球企业社会责任的领导者。

阿联酋的趋势

- 政府参与：阿联酋政府越来越多地参与跟踪和评估员工的志愿服务。迪拜社区发展局正在追踪志愿服务的机会；在阿布扎比，这项工作是通过支持志愿者的门户网站 volunteers.ae 进行管理的。
- 来自领导层的直接支持：2009 年，志愿服务是一项有限的活动，参与度非常低。但是，但是阿联酋领导层日益增加的承诺，对志愿服务，特别是企业志愿服务产生了积极的影响。在企业内部，领导层的承诺也日益增加，也对员工对志愿服务的承诺产生了积极的影响。。
- 对志愿服务价值的认可：总体而言，人们似乎认识到，通过志愿服务，他们可以培养自己的技能，与其他国家的人合作，并支持联合国可持续发展目标。

- 全国志愿者平台：volunteers.ae 是一个支持志愿服务的重要平台。成为会员后，企业可以注册并上传他们的活动，不仅可以邀请本组织的志愿者，还邀请外部组织和更广泛的社区志愿者参与。每个志愿者都要定向参加培训，然后被分配到志愿者的角色。
- COVID-19：让企业部门参与应对 COVID-19 是当前优先事项。这项任务之所以成功，是因为有各种各样的支持方式：通过熟练的、线上和线下志愿服务的结合。这代表了一种新的模式转变，因为企业不仅更热衷于捐赠金钱、产品和服务，而且更愿意支持社区。企业志愿者接受培训后，在呼叫中心工作，帮助由于流行病产生相关精神问题的人。
- 以技能为基础的志愿服务和线上志愿服务：在新冠疫情期间，企业志愿者通过线上方式贡献了他们的专业知识。
- 国家管理：在国家管理层和非政府组织管理层制定了政策、程序和条例。每个志愿者都必须登录国家网站并签署志愿者协议。这些统一的政策和程序准确地说明了志愿者的作用是什么，要求是什么，以及发展趋势是什么。

阿联酋企业志愿服务未来展望

经济形势、石油危机和新冠疫情对阿联酋的企业志愿服务产生了负面影响。然而，随着企业社会责任和企业志愿服务的整体发展演变，有望进一步激励员工参与志愿服务。为了取得成功，商业部门和非营利部门都需要进行能力建设。需要将重点放在建立建立以志愿者为基础的伙伴关系，并在基于信任和相互尊重的基础上，明确伙伴关系合作成员在项目计划、启动及实施中的角色及策略。

沙特阿拉伯王国

沙特阿拉伯具有悠久的志愿服务传统，主要是基于帮助他人的宗教信仰。在麦加朝觐期间，志愿者一直发挥着至关重要的作用，他们负责组织活动的各个方面，包括为人们提供食物、提供医疗保健、提供指导等等（Belal 和 Abdullah, 2013 年）。

最近，志愿服务的概念开始在经济和社会发展中变得相当重要。许多项目和倡议被引入以此推动沙特志愿服务文化的发展。一些政府机构开始致力于创造一个更好的志愿服务环境。事实上，在过去的十年里，志愿服务已经成为国家领导

层关注的主要焦点。（Arab News, 2020 年）。因此，政府机构发起了一系列倡议，为志愿者赋能，激励志愿者参与。

沙特政府还将志愿服务视为沙特 2030 愿景的重要组成部分。该愿景高度承诺致力于实现联合国 SDGs 目标。该愿景目标包括：到 2030 年底，沙特的志愿者人数从每年 1.1 万人增加到每年 100 万人。志愿服务被视为实现可持续社会目标的关键，能促进社区参与，并为开发人力资源潜力提供机会。

到目前为止，志愿服务已被纳入三个重要项目：2020 年国家转型计划、民族性格丰富愿景实现计划和多夫拉赫曼计划（Arab News, 2020 年）。2016 年，劳动和社会发展部启动了全国志愿服务门户网站，以提高人们对志愿服务重要性的认识。沙特最近宣布发起“百万志愿者运动”，以提高沙特各地区的志愿工作水平。

COVID - 19 和志愿服务

志愿者在抗击新冠肺炎疫情中发挥了重要作用。在其他阿拉伯国家，企业志愿者项目都因为新冠疫情而减少或消失了。但沙特的企业志愿服务依然蓬勃发展。人力资源和社会发展部一直致力于关注志愿服务问题，确保为志愿服务组织提供适当的环境和支持，推动志愿服务持续开展（Arab News, 2020 年）。

危机和灾难管理

政府还为危机和灾难期间的志愿者制定了一份工作手册，指导志愿者如何与当局取得联系，获得志愿服务机会。通过提供一系列国家举措，该手册为在危机和灾害期间如何有效促进志愿服务工作、管理风险，确定每个目标的优先干预措施，提供了实用指南（Arab News, 2020 年）。

企业志愿服务趋势

显然，沙特在鼓励和提供合适的环境，支持企业和非政府组织发展志愿者项目方面一直是先驱。许多关键趋势是显而易见的：

- 以技能为基础的志愿服务：公司正在向员工慢慢灌输以技能为基础的志愿服务理念。
- 高层管理人员的参与：高层管理人员越来越致力于在公司内发展志愿服务。
- 政府支持：政府支持企业志愿服务，并确保企业将这一理念融入公司内部。
 - 人力资源和发展部正在制定一项全国志愿服务倡议。

- 正在研究标准化企业志愿服务的指数。
 - 政府部门推出了一个全国志愿服务平台，供公民个人登录并寻找志愿服务机会，为需要志愿者的组织和志愿者提供相互联系的渠道。
 - 相关部门鼓励任何与志愿者合作的企业，将每个公民的志愿活动上传到国家数据库，这样他们就可以跟踪有多少人做了志愿者、做了多少小时志愿服务。
- 创新性：企业社会责任管理者提出一些创新性的方法，让员工参与进来，培养他们对志愿服务的责任感。
 - 可持续发展：企业社会责任和企业志愿服务的发展目标是实现可持续发展目标。
 - 数字化：企业正在关注志愿服务数字化，并开发软件来跟踪员工的志愿服务机会和活动。

挑战

主要的挑战是非营利组织缺乏适应企业志愿服务的准备。有必要为非营利组织提供能力建设培训，使其了解与企业合作以及适应以技能为基础的志愿服务的重要性。

◆ 总结

在过去十年中，阿拉伯世界对企业志愿服务的理解取得了广泛进展。可持续发展目标、政府政策和计划以及领导层承诺等因素，都对该地区企业志愿服务理念的形成产生了巨大影响。事实上，阿联酋领导层的承诺对该国企业志愿服务的发展产生了积极影响。这一点在沙特阿拉伯和黎巴嫩引进的项目中也非常明显。SEDCO Holding 推出的计划强调了这些计划的重要性，以及领导层和员工承诺的重要性。

企业志愿服务文化必将对阿拉伯社会产生积极影响。企业正试图通过他们引入的项目类型进行创新，例如 Alturki Holding 的案例。然而，虽然这种努力在海湾地区是重要和突出的，但企业志愿服务在其他阿拉伯国家仍处于起步阶段，面临许多挑战。

- 经济危机因国家而异，有些国家甚至被迫降低他们的志愿服务项目。
- 志愿服务文化需要在该地区得到进一步发展。

- 政府应该为企业提供更多的支持，包括提供激励措施来发展志愿者项目。
- 企业应该开发能够对社会产生积极影响的项目，而不仅仅是组织“一天的志愿者”活动。

民间社会和非营利组织应该理解这些项目的重要性，并努力与商界建立伙伴关系。许多人仍然认为，企业与私营、营利性机构的合作的方式主要是开展企业捐款，而不是共同创造利益。企业志愿服务不仅仅是为了钱，而是对建设可持续世界的承诺。

致 谢

以下个人分享了他们在本报告中的专业知识：

名字	组织	组织目标
Muhannad Al-Jarrah	Injazz, 约旦	非政府组织, 专注于发展青年的技能
Maali Qasem Khader	Schema, 约旦	可持续发展咨询业务
Lina Gharaibeh	兴业银行, 约旦	银行行业
Omar Al-Arabi	沙特阿拉伯 SEDCO 控股公司	投资公司
Hamad Mubarak Alkaltham	Alturki Holding, 沙特阿拉伯	投资开发公司
Laudy Al Hakim	Arc en Ciel	支持最弱势和边缘化社区的社会企业
Noura Shaheen	Makhzoumi 基金会	NGO
Ghida Ibrahim	法塔尔控股	分销公司
Jess Castelyn	纽约大学, 阿联酋	影响 2030 阿联酋理事会副主席
Brij Bali	阿联酋基金会, 阿拉伯联合酋长国, 阿联酋航空公司	阿联酋政府设立的慈善基金会, 阿布扎比

参考文献:

1. Aastha, B., & Shazi, S. J. (2019). Corporate social responsibility practices in small and medium enterprises. *Polish Journal of Management Studies*, 19.
2. Ali, A. J., Al-Aali, A., & Middle East Policy Council. (n.d.). Corporate Social Responsibility in Saudi Arabia. Retrieved from: <https://mepc.org/corporate-social-responsibility-saudi-arabia#:~:text=Business has an obligation to needy persons in society.&text=Companies should contribute funds to the community.&text=Companies must operate strictly within the legal framework of society.&text=Companies should not compromise ethical,order to achieve corporate goals>.
3. Allen, K., & Galiano, M. (2017). Corporate Volunteering in the Global South. In *Perspectives on Volunteering* (pp. 99-114). Springer, Cham.
4. Amin M, Assaad R, Al-Baharna N, Derviş K, Desai RM, Dhillon NS, Galal A, Ghanem H, Graham C, Kaufmann D, Kharas H, Page J, Salehi-Isfahani D, Sierra K, Yousef TM (2012) After the spring: economic transformations in the Arab world. Oxford University Press, Oxford
5. Arab Fund for Social & Economic Development. (2000). Arab economic report. Kuwait City, Kuwait: Author.
6. Arab Information Center. (1999). Introduction to the Arab world. from www.middleeastnews.com/intoarab101.html
7. Arab News (2020) Saudis' love of volunteering on full display during Hajj <https://www.arabnews.com/node/1596256/middle-east>
8. Avina, J. (2013). The evolution of corporate social responsibility (CSR) in the Arab Spring. *Middle East Journal*, 67(1), 77-92.
9. Belal, Abdullah, 2013 in Alzaghaf, M.H. and Momani, N.M. (2017) "Emergency volunteering in Kingdom of Saudi Arabia: current and future trends," , *Int. J. Emergency Management*, Vol. 13, No. 2, pp.160 - 168.
10. Bendania, A., Al Dini, S., & Garris, C. (2012). Motivation for volunteering in the Kingdom of Saudi Arabia. In 10th international conference of the international society for third sector research (ISTR), Siena University, Siena: Italy
11. Benner, Maximilian (2020) A New Arab Social Contract? Institutional Perspectives for Economic Reform in Arab Countries.
12. Community Development Authority (2018) <https://www.cda.gov.ae/ar/aboutus/Documents/CDAVolunteer-Work-in-the-Emirate-of-Dubai-EN.pdf>
13. Government of Saudi Arabia (2018). Towards Saudi Arabia's Sustainable Tomorrow. First Voluntary National Review. Available at: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/20230SDGs_English_Report972018_FINAL.pdf.
14. Haddad, T. (2020.)When will research and policy better account for the complexities of volunteering beyond service delivery? In Clare Davis, *Global Synthesis Report Plan of Action to Integrate Volunteering into the 2030 Agenda*. United Nation
15. Haddad, T (2015). Volunteering in the Arab World: Bringing Back People into Politics?, *Democracy and Security*, 11:2, 145-159, DOI: 10.1080/17419166.2015.1043079
16. Long, D. E. (2005). *Culture and customs of Saudi Arabia*. Penn State Press.
17. Moghadam VN, Decker T (2014) Social change in the Middle East. In: Lust E (ed) *The Middle East*, 13th edn. CQ Press, Thousand Oaks, pp 73 - 106

18. Nabti, P. (2014). Corporate volunteering in the Arab region. Publication of the Learning to CARE Institute, 17
19. Noland M, Pack H (2007) The Arab economies in a changing world. Peterson Institute for International Economics, Washington, DC
20. Rettab, B., & Ben Brik, A. (2010). State of Corporate Volunteering in Dubai. Dubai Chamber.
21. Richards A, Waterbury J (2008). A political economy of the Middle East, 3rd edn. Westview Press, Boulder
22. Rivlin P (2009). Arab economies in the twenty-first century. Cambridge University Press, New York
23. Sakr, N (2003) Freedom of Expression, Accountability and Development in the Arab Region Journal of Human Development 4(1)
24. Saudi Gazette. (2018). “'Saudi Volunteer Forum' Draws Flock of Followers.” Retrieved from: <https://saudigazette.com.sa/article/527632/BUSINESS/Saudi-Volunteer-Forum-draws-flock-of-followers>
25. United Nations Volunteers (2019). Synthesis report on integrating volunteering into the 2030 agenda in the United Nations Economic and Social Commission for Western Asia Region. Plan of action to integrate volunteering in the 2030 Agenda
26. United Nations Volunteers (UNV) programme (2015). Arab Youth Volunteering for a Better Future. Mid-Term Evaluation 2015. Bonn.
27. United Nations Volunteers (UNV) programme UNV (2020). <http://knowledge.unv.org/country/tunisia>
- World Bank (2020) Population Growth-Arab World <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.GROW?Locations=1A>
28. World Bank (ed) (2013) Jobs for shared prosperity: time for action in the Middle East and North Africa. The World Bank, Washington, DC. Http://wwwds.worldbank.org/external/default/wdscontentserver/WDSP/IB/2013/04/12/000445729_20130412114115/Rendered/PDF/724690v40Full00Prosperity0full0book.pdf.
- Zawaya 2019 “UAE's first Corporate Volunteering report underlines the potential societal impact of businesses on the country” https://www.zawya.com/mena/en/press-releases/story/uaes_first_Corporate_Volunteering_report_underlines_the_potential_societal_impact_of_businesses_on_the_country-ZAWYA20190311100152/

第三章

亚太地区企业志愿服务

现状



第三章：亚太地区企业志愿服务现状

肯·艾伦，Sachal Aneja

背景介绍

亚太地区的企业志愿服务展现出该地区多样性、具有活力的特征。其根源在于该地区文化特征和宗教信仰中对志愿服务的期望。从本质上讲，这表明企业志愿者活动在不同国家、不同区域之间可能非常相似，但这些行动发生的环境可能有显著差异。企业志愿服务在整个亚太地区稳步增长，但并不均衡：在东亚、印度和新加坡日益成熟；在澳大利亚和新西兰普遍得到认可；在其他国家则仍处于新兴态势。

本报告的正文概述了八个国家的企业志愿服务情况。该报告还随附专门为本研究编写的关于韩国和中国的特别报告。

◆ 地区特征

政府、商业协会和领导组织在促进和支持企业志愿服务方面发挥着独特的作用。例如，在中国，政府的政策指导方针倡导企业创建正式的项目，因为志愿服务已经上升为国家战略的一部分。

新加坡企业在派遣员工到“公共性质机构”中（IPCS）担任志愿者和提供服务（包括借调）时，可以申请 250% 相关支出费用的减税。

韩国政府在公共企业经营指标中加入了“社会价值分”，从而提高了企业对社会价值创造可以被量化和管理的认知。这使得企业就志愿服务产生影响和价值，与其他企业的社会责任活动进行比较。

在印度，为了满足政府规定的将净利润 2% 用于社会责任活动的要求，志愿服务被排除在允许的成本之外。尽管如此，这一要求增加了企业社会责任，并使人们更加重视志愿服务的价值。

在日本经济团体联合会（Keidanren）的持续领导下，特别是通过其《企业行为宪章》和对可持续发展目标的优先响应，刺激了日本企业志愿服务的发展。在新加坡，国家志愿者与慈善中心与新加坡商业联合会基金会合作，领导公司公

益计划，促进和支持社会责任，特别是志愿服务。西澳大利亚州志愿服务机构（VWA）是国家志愿服务领导机构，在澳大利亚企业志愿服务方面发挥着全面领导作用，包括召集全国唯一的“企业志愿者委员会”。

整个亚太区域都非常强调直接参与志愿服务，并强调活动事件签名。将人们聚集在一起并增进联系的活动很受欢迎，年轻员工尤其喜欢基于团队的、“亲自动手”的、带有趣味元素的活动。使志愿者尽可能容易参与是首要任务：在线门户网站提供了志愿服务机会并促进各方面的链接，从而使在线志愿服务成为可能；通过网络实现活动升级，线上宣传、线上组织，并收集活动开展后的数据。“连接”是贯穿整个过程的主题。从主题上看，重点关注环境问题、贫困地区发展、青年人成长援助、老年人援助，以及应对需要大规模参与的灾害援助。在中国，尤其值得注意的是，企业线上系统正在兴起，将人们与志愿服务链接起来，为人们提供了志愿机会。

印度

印度工商联合会（FICCI）在其 2016 年企业社会责任调查中，为当今企业参与企业社会责任设定了历史背景：

“企业社会责任（CSR）的概念并不新鲜，事实上，印度最早就有企业承担社会责任的传统。该国一些历史悠久的商业机构已经并将继续为社会做出模范贡献。然而，虽然早期这些活动都是在企业自己的慈善倡议下进行的，但企业社会责任的概念在 20 世纪 90 年代末才得到更正式的重视。”¹

在其 2019 年关于印度企业志愿服务的深度报告中，公认的全国志愿服务领导组织 iVolunteer 在印度工商联合会的报告中进行了进一步地拓展：

从最纯粹的意义上讲，志愿服务自古以来就以“服务”的形式根植于印度文化中。然而，人们对它的发展知之甚少，特别是在印度经济和社会快速变化的当下更是如此。²

在同一份报告中，iVolunteer 将印度企业志愿服务的发展追溯为“上世纪 90 年代，并在新千年开始扎根”。iVolunteer 于 2004 年组织了第一次企业志愿服务活动，到 2008 年已经有了多个企业合作伙伴。近十年来，许多大公司——

¹ 企业社会责任调查.FICCI: 印度工商联合会联合会,2016 年.

² 沙海,斯里瓦斯塔瓦和马胡苏丹.在印度的企业志愿服务.iVolunteer, 2019.

包括印度公司和国际大公司，已经开始开展企业志愿服务。”

随着 2013 年《国家公司法》的通过，大公司加快了企业社会责任战略实践，该法案要求将企业净利润的 2% 投资于企业社会责任活动，并对这些活动进行强制性公开报告。虽然这部法律被标榜为世界上唯一一部强制性的企业社会责任法律，但它也被批评没有考虑到员工的志愿服务，不允许将员工志愿服务货币化计算，且不允许将其作为企业社会责任支出的一部分进行报告。³与此同时，FICCI 认为“提高员工参与度和志愿为社会事业做贡献”是公司确定项目的首要策略之一。⁴至少，无论是否符合官方报告标准，政府政策对企业社会责任的优先考虑，似乎在引起人们对企业志愿服务的关注方面产生了溢出效应。iVolunteer 指出，这一行为“催化了企业志愿服务的演变和发展”。⁵

在她 2015 年的文章《企业社会责任和志愿服务可以融合吗?》记者 Arundhati Ramanathan 引用了这些公司的例子，这些公司的志愿服务不会受到法律的负面影响：

IBM 和 NetApp 等跨国公司的大量企业社会责任活动都是通过以技能为基础的员工志愿服务来开展的，他们表示，即使这些活动在企业社会责任下无法体现出来，他们也不会放弃志愿服务。“员工志愿服务是我们 DNA 的核心。NetApp 的人力资源主管兼企业社会责任负责人索纳利·德·萨克 (Sonali De Sarker) 表示：“我们不能倒退，但既然我们必须遵守法律，我们也将向非政府组织提供资助。”

Hexaware 是一家 IT 咨询公司，它的社会公益活动大多是通过员工自愿献血来完成的，现在它正在寻求非政府组织捐款，以满足企业社会责任准则的要求。

“事实上，我们看到越来越多的员工希望在法律出台后成为志愿者，因为他们知道公司将在（企业社会责任活动）上投入大量资金。我们将继续开展员工志愿服务项目，尽管我们无法将其货币化，” Hexaware 企业社会责任负责人 Amberin Memon 表示。⁶

³ Arundhati Ramanathan. “企业社会责任和志愿服务可以结合起来吗？”薄荷厂,2015 年 12 月 17 日。
<https://www.livemint.com/Companies/4IwNhhy9vEdqEFqQ77cs6O/Can-CSR-and-volunteering-mix.html>

⁴ FICCI 2016.

⁵ iVolunteer 2019.

⁶ Ramanathan 2015.

2018年，People Matters 和 Goodera 组织对印度 169 家公司进行的一项调研发现，88%的公司支持员工的志愿服务，但只有 41%的公司有正式的志愿服务项目。只有 26%的公司制定了与志愿服务相关的正式政策，42%的公司表示他们的支持是视“具体情况具体分析”的。对于四分之三的受访公司来说，志愿服务是实现企业社会责任目标的一种方式。大约一半的人认为志愿服务可以促进团队协作和协调、学习和发展，并使员工与公司的目标保持一致。只有不到一半的人表示，“支持员工在工作之外做志愿者可以在市场上营造良好的品牌形象。”⁷

印度的企业志愿服务，至少在形式上来看，与世界各地的同类活动非常相似。iVolunteer 报告指出了企业志愿服务的三种“模式”：

- 直接影响一项事业的志愿服务“通过直接为受益人提供服务，以及通过影响特定群体、事业或受益人的活动来实现。”其中大部分是通过活动和全公司范围的“签名活动”进行的，其中包括大量志愿者“与受益人接触，建设或改善社区基础设施或大型公共设施”。与此密切相关的是提供服务的活动，其指导原则是认识到“志愿人员的首要任务通常是是为有需要的人服务”，从而改善“提供教育、保健和卫生、护理和环境等基本社会服务。”
- 为非政府组织发展组织能力的志愿服务，通常是通过以技能为基础的志愿服务、使用黑客马拉松模式的技能和无偿服务来完成的。
- 通过参与非政府组织的治理来提高领导能力的志愿服务，在印度正在慢慢兴起，但仍受到法律责任的限制。因此，这些工作通常是由个别企业主管个人承担的。

许多公司项目的一个关键因素是相对年轻的员工，对他们来说，志愿服务是一个可以在工作时间外和周末参加团队活动的机会。

一个合理的结论是，企业志愿服务在印度很活跃，而且发展得很好，它建立在印度悠久的服务传统的基础上，同时，印度企业志愿服务正在通过世界各地的经验学习来创建自己的模式。

日本

1995 年阪神大地震的志愿服务规模空前，对全国各地的志愿服务产生了持

⁷ 在印度的志愿服务：调查和趋势分析.2018 年人民时代.

久的影响。那场灾难造成 6400 多人死亡，摧毁了神户市的部分地区。在这场灾难发生 25 周年之际，《日本时报》回顾了志愿者的救助活动以及随后的影响。⁸

阪神大地震的另一个直接结果是，在灾难时期，个人志愿服务的激增。1995 年 1 月 17 日之后的第一年，近 140 万名志愿者从日本其他地方和国外抵达神户地区。随后，在全国范围内建立了许多非政府组织和非营利支持团体，并推动日本于 1998 年通过了一项促进非营利活动的新法律。

这篇文章援引阪神地震重建非政府组织合作中心负责人 Ryota Yorimasa 的话说：“在此之前，很多日本人都把志愿服务与团体或组织志愿服务联系在一起，比如红十字会所做的工作。但我们看到很多人以个人的名义来神户做志愿者工作，阪神大地震改变了人们对‘志愿者’的看法。”

这是日本现代志愿服务时代的开端。它扩大了公众对志愿者贡献的理解和期望，促进了国家和地方志愿服务领导组织的发展，包括政府和非营利机构。它将志愿服务纳入企业社会责任的核心要素。

日本的企业社会责任主要由日本经济团体联合会（Keidanren）领导，它拥有近 1500 家企业会员，并与 100 多个全国性行业协会和地区经济组织合作。它这样描述自己的工作：

“日本经济团体联合会在企业界就各种重要的国内和国际问题建立共识，以稳定和迅速地解决这些问题。同时，它与包括政治领导人、行政人员、工会和公民在内的广泛利益相关者进行沟通。它鼓励其成员遵守《企业行为宪章》，努力建立和维护公众对商界的信心。”⁹

2017 年 11 月，日本经济团体联合会发布了《企业行为宪章》的修订版，原宪章首次发布于 1991 年。副标题是“通过实现社会 5.0 实现可持续发展目标”。¹⁰宪章的十项原则之一是“参与社区并为社区发展作出贡献”。与章程一起发布的“实施指南”将“支持员工志愿服务”作为实现这一原则的四种优先方式之一。

2020 年 9 月，日本经济团体联合会负责任商业行为和可持续发展目标促进委员会发布了一项关于企业慈善活动的问卷调查的主要结果，该调查收集了 178 家受访公司的数据。约 92% 的受访者表示，他们推动了员工的志愿服务和捐赠。

⁸ <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/01/16/national/25-years-after-kobe-quake/>

⁹ <https://www.keidanren.or.jp/en/profile/pro001.html>

¹⁰ <http://www.keidanren.or.jp/en/policy/csr/charter2017.html>

据经团联工作人员称，从过去几年的调查结果来看，这是志愿服务的显著增长——1993 年为 35.3%，2005 年为 65.8%。

当被问到支持志愿服务的原因时，93%的受访者提到了“员工对当地社区的贡献”，根据日本经济团体联合会的报告，这表明“他们希望通过员工的慈善活动与当地社区建立良好的关系”。超过 70%的人表示，这样做的原因是“提高员工对社会问题的认识和敏感度”，60%的人表示这样做是为了“改善企业在社会中的形象”，52%的人表示这样做是为了“提高员工对公司的自豪感和忠诚度”。

当公司被问到他们在社区和慈善活动中面临的挑战时，53%的受访者最常被提到的是，需要增加参与的员工数量，19%的受访者将其称为一个“重大”挑战。

评估他们的努力是第二个最常被提及的挑战：

- 50%的人认为“评估结果难以掌握的活动”；
- 50%的人认为“进行定量评估”；
- 49%的人认为“进行影响评估”；
- 46%的人认为“建立活动评估体系（包括员工和合作伙伴）”。

根据 IAVE 的经验来看，日本跨国公司通常不愿谈论他们的志愿者活动，往往会听从海外子公司和业务部门的意见。在目前的研究中，采访对象包括富士通全球快递（Fujitsu Global Delivery）、大阪燃气（Osaka Gas）和 House Foods（所有这些都都在《后疫情时代的企业志愿服务》的第一部分中有描述），以及 Cross Fields（一家成立于 2011 年的非营利咨询公司，该公司率先为日本公司开发和管理基于技能的海外志愿服务机会）。

早在 20 世纪 80 年代中期，丰田汽车公司就与 IAVE 建立了联系，这得益于丰田汽车公司总裁兼董事长丰丰田章男的妻子——丰田和子的积极参与。她是 IAVE 董事会的积极成员，并在 1994 年主持了 IAVE 的亚太地区会议和世界志愿者会议，并得到了丰田汽车公司的财政和志愿者支持。丰田和子倡导在地方、国家和国际层面开展志愿服务。1993 年，她推动了丰田志愿者中心的创建，该中心支持员工、他们的家人和退休人员的志愿服务。

在该公司的《2020 年可持续发展数据手册》中，志愿服务是该公司社会贡献活动的五种方法之一，这些活动针对环境、交通安全和教育这三个全球优先领域以及区域和国家特定需求。参与志愿者活动也是对青年和处于职业生涯中期的员工进行在职培训的五大支柱之一。

新加坡

新加坡对企业志愿服务的支持既来自政府政策，也来自国家志愿和慈善中心 (NVPC) 及其商业和社区伙伴的积极领导。

根据 Business & IPC partnership Scheme (BIPS)，当派遣员工去慈善组织做志愿者和提供服务(包括借调)时，新加坡的公司可以申请 250% 的税收减免，包括基本工资在内的符合条件的支出。该计划的目的是鼓励更多的企业参与志愿服务。

NVPC 是新加坡负责志愿服务和捐赠的国家领导组织。它是“新加坡美好之城愿景的管理者，在这里，个人、组织和领导人聚集在一起，为他人提供最好的服务。”美好之城的一个主要组成部分是美好公司计划，该计划通过多个组成部分，鼓励和协助企业通过企业社会责任、慈善捐赠和志愿服务“战略性地、可持续地和有影响力地行善”。该网站为 <https://www.giving.sg>。网站提供了数百个临时和定期志愿服务的机会。对于企业来说，NVPC 高度重视促进以技能为基础的志愿服务。

NVPC 的《2021 年企业捐赠调查》显示，尽管 2017 年至 2021 年期间捐款的中位数有所下降，但员工志愿服务百分比的中位数却从 25% 翻了一番，增至 50%。

通过“善之捍卫者 (Champions of Good)”，NVPC “认可了那些在做好事方面堪称典范的组织，并通过与合作伙伴和利益相关者合作，发挥了倍增作用。”2020 年，超过 20 家公司因其志愿者工作而获得全部或部分认可。

NVPC 还组织了总统志愿服务和慈善奖，以表彰在捐赠和志愿服务方面取得卓越成就的个人和团体。表彰范围包括大公司以及中小型公司企业。

香港

企业社会责任在香港已成为一种商业价值。让员工参与社区活动被视为企业品牌推广、业务发展和市场推广以及员工能力建设的一种商业策略。除了员工之外，公司还在不同的服务环境中适当地邀请退休人员、家庭成员和朋友、顾客、供应商、服务接受者甚至动物宠物作为志愿者。

政府通过社会福利署的推广义工服务督导委员会，持续支持义工服务。该委员会每年颁发奖项及证书，表扬公司及其义工雇员。

香港社会服务联会 (HKCSS) 共有超过 480 多名会员，提供本港 90% 以上的社

会福利服务。20年来，HKCSS 一直致力通过“商界展关怀”计划，推动商界与社会服务机构建立策略性伙伴关系，以推广良好的企业公民意识，建立一个包融的社会。在2020至2021年度，超过4,000家公司和机构获颁“商界展关怀”标志，展示他们对合作的承诺。其工作成果中包括22万小时的员工志愿服务。在过去的10年里，爱心公司的数量翻了一番，这反映了中小企业志愿服务的增长。

总是有大量的志愿者致力于为有需要的人提供服务，特别是独居老人、残疾人士、少数族裔人士、有特殊需要的儿童及新来港人士。应对气候变化和解决其他环境问题的努力也在不断加强。食物回收或升级循环已成为一种新的志愿服务议题。

蒙古

企业志愿服务在蒙古有一席之地，但尚未组织化、体系化。在2019年国际志愿人员日之际，蒙古志愿组织网络(NMVO)组织了一次题为“志愿人员参与可持续发展”的全国会议，并组织了一个关于企业志愿服务的小组讨论，确定了一些有志愿服务项目的公司。例如，蒙古的领先公司之一MCS控股有限责任公司(MCS Holding LLC)让员工通过“雇主支持志愿服务(ESV)项目”帮助他人。这让员工在一年内可以投入累计8万小时进行志愿服务。蒙古最大的移动电话运营商MobiCom Corporation也参与了该计划。一些中小企业也允许员工参加志愿者活动，不过，这些活动一般不会公开。

泰国

在泰国，还没有对关于企业志愿服务的全面认知。一般来说，企业大多会设立企业社会责任相关的项目，员工可以参与其中，主要是“一天的活动”形式，较少有长期的志愿者活动。两个比较典型的例子就是TMB银行和TCP。

泰国的主要银行之一TMB通过其企业社会责任部门安排的活动支持员工志愿服务。主要项目鼓励员工利用自己的才能来改善社区。在同一家银行分行的志愿者们组成自己的团队，提出他们希望获得资助的项目。该公司每年提供30到50笔这样的拨款。要获得拨款，员工需要组成一个至少三人的团队，并写一份提案供中央委员会讨论。然后，员工与社区领导们合作，帮助解决社会经济问题，改善社区生活。

另一个员工志愿服务项目是为贫困儿童和青少年设立的TMB学习中心。该公

司在曼谷各地投资建设了6个社区学习中心，特别是在贫困社区。他们提供免费的培养能力的课程，重点是艺术、音乐、体育和生活技能。员工可以在下班时间或周末自愿在任何学习中心分享他们的知识和技能。

TCP 是泰国领先的食物和饮料制造商和出口商。员工被邀请参加公司赞助的可持续发展项目，主要关注水资源和森林的保护和恢复。每年，公司都会在全国许多社区组织水资源管理或森林保护的志愿服务。他们也向公众开放参加这些活动。员工还可以提出自己的倡议，并获得公司的资助。这些赠款的重点是全国的社区发展，因此员工需要展示他们将如何利用自己的知识和技能来改善办公区域内的社区。

新西兰

新西兰志愿服务组织，是新西兰全国志愿服务的领导组织，提供了这个国家目前和未来的企业志愿服务的总结。

“新西兰的企业志愿服务正在远离传统形式的员工志愿服务(例如，一大群员工植树或清洁海滩的保护环境活动)。越来越多的公司发现了将志愿服务和志愿者项目纳入他们的愿景、战略计划和商业模式的好处。”

“一个明显的趋势是，企业通过建立有目的的合作伙伴关系来开展企业志愿服务。与传统的员工志愿服务相比，这些有目的的伙伴关系需要更长久、更深入的承诺。公司正在寻求与非营利组织建立潜在的长期合作伙伴关系，这些组织与他们的愿景和价值观一致，并且需要他们的员工所能够提供的技能和专业知识。”

优先规划的重点是数字公平，致力于实现老年人的数字包容，以及环境保护。政府对包括志愿者、其管理者及其服务对象在内的健康和安全的規定，给志愿服务，特别是企业志愿服务带来了一些挑战。

沃达丰新西兰公司(Vodafone NZ)将志愿服务的重点放在“年轻人过着自己珍视的生活”这一愿景上。员工可以通过“举起手”计划在与青年相关的组织工作，享受最多两周的带薪假期。该公司将具备技能的员工聚集在一起，参加黑客马拉松，与社区合作伙伴一起应对特定的挑战。员工还会通过这些一对一的关系，专注于治理、战略规划、财务和营销等主题，对社区合作伙伴进行辅导。每个季度，拥有高水平专业知识和经验的员工，为社区组织举办线上学习课程，重点关注组织管理的各个领域。

西太平洋银行（Westpac Bank）“已经将‘帮助社区’融入到自己的文化和商业模式中”。该银行为员工提供机会，由公司基金会支持他们对社会企业进行辅导。员工可以休一天的带薪假，到自己选择的组织做志愿者。志愿服务的范围很广，从救援直升机服务的“摇桶”（筹款），到促进“管理你的钱”研讨会，再到为刚起步的社会企业担任导师。

通过社区连接项目，基于云计算的软件公司 Xero 每年给每位正式员工提供一天的时间去进行志愿服务。

澳大利亚

企业公民咨询公司和西澳大利亚志愿服务企业志愿者委员会发布了《澳大利亚企业志愿服务概况》。它使用了企业公民咨询公司从 2006 年开始收集的数据。由于没有说明被调查公司的规模，因此很难将报告的数据置于某种背景中去理解。但这是澳大利亚当前唯一一份相对明显的企业志愿服务数据汇编。亮点包括：

- 据估计，2018 年，在收集数据的公司中有 78% 的公司有志愿者计划，并且其 15% 的员工参加了志愿者活动。志愿服务被定义为“在社区带薪工作”。
- 接受调查的公司表示，志愿者工作时间超过“100 万+”小时，平均每个志愿者工作 27.5 小时，这意味着有超过 3.6 万名员工参与了志愿者工作。
- 一半的受访公司表示，他们计划增加参与者，或者优先考虑“有技能的志愿活动”。

“一家公司在时间上的花费在超过 10 年的报告中没有显著改变。”这可能是调查中最具挑战性的结论。

企业公民组织的分析表明，其成员公司在澳大利亚的员工总数刚刚超过 26.3 万人。假设每个人每年都有一天可以做志愿者，相当于大约 1000 个全职义工。但事实上，似乎只有一半的人在做志愿者，这表明了企业志愿者队伍的规模仍有增长的空间。这凸显了世界各地对潜在参与和实际参与之间差距的实际发现。¹¹

查阅七个州/地区志愿活动最高组织的网站可以发现，其中四个均为企业志愿活动提供不同程度的支持，包括澳大利亚首都、新南威尔士、南澳大利亚与北

¹¹ <https://www.volunteeringaustralia.org/research/corporate-volunteering-in-australia-a-snapshot/#/>

部领地、以及西澳大利亚志愿服务。他们的服务包括为企业项目的开发提供咨询，与为志愿者安置提供机会的非政府组织建立联系，开发和管理为公司定制的项目，以及管理以志愿者相关的活动。

其中，西澳大利亚志愿服务在企业志愿服务方面发挥了最全面的领导作用，包括召集了全国唯一的“企业志愿服务委员会”。它的六名成员——Woodside、Bank West、RAC、Rio Tinto、Deloitte 和 BeyondBank 定期会面，分享信息和相互学习。在他们的全国志愿者周期间，他们计划举办一个联合志愿者日，目标是招募到他们能招募到的最资深的高管。他们还参加了国家志愿者大会的项目。

西澳大利亚志愿服务 (VWA) 既是企业志愿服务的倡导者，也是企业社区的服务提供者，为大型石油和天然气公司伍德赛德 (Woodside)、全球矿业公司必和必拓 (BHP) 以及其他公司管理企业志愿活动。

西澳大利亚州在地理上是澳大利亚最大的州，但人口排名第四，其中 75% 的人口在珀斯都市区。该州只有其他 9 个人口超过 1 万人的“城市中心”。对于资源型公司来说，它们的大部分业务都在一个小而孤立的社区。在与必和必拓 (BHP) 的合作中，VWA 组织了团队志愿服务和以技能为基础的志愿服务。他们现在有近 1000 名员工在该州的皮尔巴拉地区做志愿者，在 BHP 的支持下，VWA 有一名员工在当地社区。

澳大利亚的主要新兴趋势包括：随着员工在志愿服务基础上自身能力的增长，以及与某个机构的长时间接触，使得员工对志愿服务的兴趣不断增长，因此，企业也越来越多地将志愿服务视为保留员工的一种方式。另一个趋势是，企业志愿服务与其企业社会责任战略和优先事项更紧密地联系起来。

致 谢

我们感谢这些同事及其组织提供的有关亚太地区企业志愿服务健康状况的信息和见解。

长泽惠美子 (Emiko Nagasawa)，日本经济团体联合会 (KEIDANREN) 可持续发展目标促进局副局长

Traci Gamblin，西澳大利亚志愿服务执行经理

Michelle Kitney，新西兰志愿者组织首席执行官

Nuntinee Malanon，泰国志愿者精神网络创始人，IAVE 董事会成员

Undral Gombodorj，民主教育中心主任，蒙古志愿者组织网络主席

Flora Chung，香港志愿服务机构前行政总裁

（一）中国企业志愿服务现状

和众泽益：王忠平、刘永莉、钟金秀、林海萍

背景介绍

中国的志愿服务经历了汶川大地震、北京奥运会等重大事件，也有中国共产党十八大以来不断推进国家治理体系和治理能力现代化的大背景。特别是2016年以来，国家出台了更多促进志愿服务发展的政策，志愿服务逐渐上升为国家战略的一部分。2019年，中国成立国家志愿服务领导协调小组，加强国家层面的协调和推动。

在2020年以来抗击新型冠状病毒病(COVID-19)疫情中，中国志愿者发挥了积极作用，得到了全国的一致好评，志愿服务在中国治理体系中的地位和作用再次提升。根据2020年10月23日发布的2020年四季度民政部新闻发布会最新数据，有1.84亿注册志愿者和767000个注册志愿者团体，共有超过25.4亿小时的志愿者服务记录。党的五中全会也对志愿服务做出了重要指示，“要求健全志愿服务体系，广泛开展志愿服务关爱行动。”

作为中国志愿服务中的一支重要力量，企业志愿服务一直受到政府和社会的高度重视。国有资产监督管理委员会(SASAC)积极推动中央企业参与志愿服务。根据国资委在2020年8月的数据，央企中“学雷锋”志愿者队伍超过2.6万支，志愿者人数超过200万。阿里巴巴从2015年开始倡导“人人三小时”，打造行业志愿服务参与平台，倡导“9.5公益周”，进行线上线下公益创新。2019年，在为期9天的“9.5公益周”中，超18亿人参与公益活动。中国共产主义青年团中央委员会和北京志愿服务协会发起成立企业志愿服务专门委员会。北京、上海、成都等地积极成立企业志愿服务联盟，推动企业志愿服务事业发展。

◆ 国家政策

近年来，我国出台了几项促进志愿服务发展的政策法规，其中涉及促进企业志愿服务发展的主要政策法规有：

2016年7月，中国发布了《支持和发展志愿服务组织的意见》，明确建议：“要支持和发展各种志愿服务组织，促进企业、事业单位、学校和医院建立志愿

服务团队，服务社区。”2017年12月1日开始实施的《志愿服务条例》明确指出，国家鼓励企业事业单位、基层自治组织和其他组织为开展志愿服务提供场所和其他便利。第二十三条规定，“国家鼓励和支持机关、企业事业单位、人民团体和社会组织建立志愿服务队，开展专业志愿服务。”

于2018年7月通过的《关于建设新时代文明实践试点工作中心的意见》提出：“新时代文明实践中心的主体是志愿者，活动方式主要是志愿服务，要求党政机关、国有企事业单位职工和志愿者所在单位要创造必要条件，支持志愿服务。”

2020年《关于发展志愿服务促进(中小企业)发展的意见》发布，其中第二十三条提出：“建设一支熟悉政策和专业法律、懂技术、会管理、愿意奉献、愿意帮助企业的高水平专家志愿服务团队，为中小企业提供免费咨询和个性化解决方案，推动疫情后中小企业高质量发展。”这些志愿者来自较大的企业、高校、非政府组织、创业公司和相关政府部门。

◆ 推广企业志愿服务

企业志愿服务在中国的发展最初是由外资企业主导的，但现在逐渐在大型国有企业中发展起来，遍布大型国企、央企、民营企业甚至中小企业。例如，2019年，国家电网公司、中建三局、美团(成都分公司)等数十家企业加入成都企业志愿服务联盟，通过志愿服务共同助力城市建设。多家企业的志愿者共同参与政府资助的项目或非政府组织的大型项目，比较常见的如“捐赠日”活动或慈善义卖。

中国社会组织总量的增长，为企业开展志愿服务提供了更多的渠道。2016年至2019年，社会团体、社会服务组织、基金会等主要类型社会组织数量明显增加。其中，民间社会服务组织和基金会增速超过30%，数量分别达到48.7万家和7580家。¹

¹ 数据来源：和众泽益中国企业志愿服务报告(2018)

◆ 企业志愿服务品牌化

企业志愿服务品牌化是企业不断创新发展的必然结果。它们可能会给一些项目赋予特定的名称或有特色的设计,并更频繁地推广这些项目,建立自己的品牌,增加自己的辨识度。例如,国家电网公司创建了一个青年志愿者品牌项目。他们通过“光明青年之旅”,连续16年开展这些项目,重点关注用电服务、扶贫帮扶、教育帮扶、父母进城务工农村留守儿童关爱等。

许多官方机构和行业组织已经开始对各自领域的企业开展品牌志愿服务评价,从而向公众推广优秀的企业志愿服务品牌。例如,和众泽益在2019年“企业志愿公益节”评选出9个企业志愿服务品牌项目。因为新冠疫情,该节日没有在2020年和2021年举办。

◆ 加快志愿服务信息系统建设

例如,大都会人寿在线志愿服务平台包含公益项目查询、志愿者活动报名、服务时长记录、志愿者表彰与激励、活动信息共享等功能,有效整合了企业公益项目资源,提升了员工参与公益活动的积极性。

阿里巴巴集团的公益平台“人人三小时,公益亿起来”,面向所有企业开放。让员工志愿者可以轻松查看志愿服务的信息和报名,简化内部招聘流程。它也为所有人提供了一个参与公益新互联网模式的平台。

◆ 探索网络志愿服务

2020年突如其来的新冠疫情,加速了志愿服务的信息化进程。一些企业借助信息技术,探索了更多的线上志愿服务。例如,《新闻联播》报道的顺丰快递员工王勇,借助微信群、微信朋友圈等网络工具,动员各方力量和资源,为医护人员提供了一系列志愿服务,包括调配医疗用品、医护人员出行、盒饭,并为医护人员修理眼镜、购买拖鞋等。

◆ 企业志愿服务专业化

参与技能型和专业化志愿服务的企业志愿者数量明显增加。以 2018 年为例，调查显示，基础性志愿服务(如植树、照顾或探望弱势儿童、陪老人聊天等)仍是企业志愿服务的主要类型，总体占比为 81.33%。但技能型志愿服务(如 IT、金融、法律服务、语言、理财、医疗等领域)和专业性志愿服务(提供战略规划、市场战略支持、推广支持或担任公益组织董事等)仍然较为普遍，占比分别为 50.67%和 44.89%。与 2014 年相比，2018 年参加技能型志愿服务的企业志愿者占比接近翻倍，专业志愿服务占比为前一年的 3 倍多，增幅明显。²

◆ 参与企业社会责任战略

越来越多的企业在内部设立 CSR 项目时考虑志愿者的参与，员工志愿者的实践正在成为 CSR 的重要参与力量。调查显示，88.89%的企业认为企业志愿者的参与应该设计成企业社会责任项目，没有一家企业认为这是不必要的。员工志愿服务已经被写进越来越多的企业社会责任战略。例如，阿里巴巴也将企业志愿服务列为企业社会责任的重要概念。它以“人人参与”为公益理念，认为人人都有社会责任，人人都有履行社会责任的能力。同时，信奉“一天一人一分钟”的理念，倡导阿里员工通过志愿服务，关心他人、社会、自然的需求。从 2015 财年开始，设定了每位员工每年进行 3 小时公共志愿服务的目标。

◆ 参与国家战略

企业志愿服务与国家战略的融合越来越受到重视。在国家的大力倡导和支持下，企业在助力扶贫和乡村振兴战略中，投入专业能力的趋势日益明显。2014 年，企业将扶贫作为企业社会责任方向的比例仅为 36%，而到了 2016 年，这一比例已经上升到 55.56%，企业将扶贫作为企业志愿服务方向的比例达到了 61.11%，与 2014 年相比有了非常大的增长。越来越多的企业在扶贫攻坚和乡村振兴中发挥着重要作用。腾讯公司通过腾讯慈善基金会积极开展扶贫和公益实

² 数据来源：和众泽益中国企业志愿服务报告（2018）

践，推出了包括科技扶贫、服务扶贫、教育扶贫、旅游扶贫等多项支持计划。还打造了“互联网+农村”模式的开放平台，为村民提供数字技术机会。另一个项目“希望工程·无限极快乐足球”则是由思利及人公益基金会与中国青少年发展基金会合作开展的。项目为贫困地区小学建设了100多个足球场，并通过支教方式开展足球训练营，助力贫困地区青少年教育发展。

为实施“一带一路”战略，招商局集团“光明行”向海外提供人道主义援助，支持改善民生，促进能力发展。足迹遍布斯里兰卡、白俄罗斯、吉布提、坦桑尼亚等23个国家。中国电建加入“一带一路”志愿服务联盟，组织海外员工参与社区建设，在当地开展自然灾害援助、医疗卫生、河流保护、生物多样性等公益活动当中。

◆ 家庭参与企业志愿服务

志愿服务在家庭中越来越受欢迎。2014年，北京市志愿服务联合会发布了《北京市志愿家庭工作指导意见》，倡导志愿家庭通过“小手牵大手”或“大手牵小手”等亲子志愿服务，致力于解决志愿服务中学校、家庭、社会分离的现状。

在员工参与意愿方面，一项调查显示，78%的员工志愿者愿意与家人一起参与志愿服务。而且，员工工作时间越长，参与意愿越高。例如，在工作10年以上的员工中，有84.54%的人愿意参加。

（二）韩国企业志愿服务现状

Do-young Kim

背景介绍

企业的社会贡献活动是由其社会责任理念与社会对其期望的要求之间的平衡点决定的。因此，企业所属社会的政治、经济、文化必然是企业社会贡献战略中的重要因素。韩国的社会环境极具活力，因此企业社会贡献活动对企业的影响至关重要。

韩国政府积极支持公私合作伙伴关系(PPP)。中央政府、地方政府内部的公私合作组织等政府运营的中介机构积极行动，促进政府、民间组织和企业之间的合作。

在社会方面，基于高速互联网和 5G 无线互联网，在线信息共享和公民团结正变得高度活跃。大规模烛光集会等以社交网络服务(SNS)为基础的市民运动也变得活跃起来。因此，对企业社会责任的要求和监督越来越多。为帮助弱势群体，解决青年失业这类严重社会问题，就业和创业支持项目正在扩大。例如，2021 年 5 月，整体失业率在 4%左右，但青年失业率却高达 9%。

在新冠疫情期间，企业也变得更加积极，扩大了对社会问题的参与。SK 集团董事长崔泰源(Chey Tae-won)这样看待这种新的参与：“增加超越社会责任的同情心和敏感性对公司来说不再是一种选择，而是公司的新规则……公司不仅通过销售或营业利润等数字来展示自己，而且要将股价、企业梦想以及与实现社会价值观相关联，这是企业最强大的生存方式之一。”

在这样的社会环境下，企业社会贡献活动变得越来越重要。要了解企业志愿服务的发展趋势，首先要了解企业社会贡献的发展趋势。

最近，韩国企业的社会贡献呈现出快速发展趋势。包括：

- 将自己定位为通过自身资源及核心能力解决社会问题的贡献者；
- 寻求多边伙伴关系，特别是公众参与和增强公司间合作，以解决复杂的社会问题；
- 认识到成果和社会影响是企业社会贡献绩效的关键指标；
- 扩大基于社会经济的社会贡献，而不仅仅是公司实际利润的贡献；

- 由于新冠疫情的影响，增加“非接触”（无接触）和“接触”（面对面在线）的社会贡献活动，包括因 Covid19 而导致的远程志愿服务。

这些趋势对韩国的企业志愿服务既是机遇，也是挑战。由于这些变化，企业开始用社会影响来评估其社会贡献活动的表现。当将志愿者活动的绩效与其他社会贡献模式进行比较时，遗憾的是，志愿者活动的成果并不高。因此，企业一直在思考，把重点放在一种连接公司能力的社会贡献模式上，而不是员工志愿服务。

在过去的 20 多年里，韩国的企业志愿服务有了显著的发展。

- 2000-2010 年：企业志愿服务的全面普及，建立了以大公司、公企为主导的企业志愿团体，开展全公司范围的志愿服务。
 - 主要参与社会福利机构支持弱势群体的项目和救灾活动。
- 2010-2020 年：以技能为基础的无偿志愿服务迅速增加。
 - 企业成员利用自己的专业知识开展志愿服务。
 - 扩大对非营利组织和社会经济企业的志愿者管理咨询和营销支持。
 - 支持青年就业和创业的指导项目。
 - 激活志愿工作的多边合作模式。
- 20 世纪 20 年代初：受新冠疫情影响，企业志愿服务和新项目启动数量下降。
 - 非接触式和接触式志愿者项目的发展和传播。
 - 努力寻找企业志愿服务的新方向。

1997 年，国际货币基金组织的金融危机将韩国推向了国家破产的边缘。2000 年以来，通过“收金运动”等活动，全国人民团结一心，经济迅速复苏。在此过程中，企业社会责任的重要性迅速提升。从 21 世纪初开始，以大公司为中心，社会贡献项目得到积极拓展。企业志愿服务也开始通过全公司的组织方式大幅拓展。

志愿活动主要集中在救灾志愿服务，如台风和洪水救灾，以及参与社会福利机构对弱势群体的支持服务。此时，对企业志愿服务的评价主要集中在参与志愿者的人数和服务时间上。然而，随着大规模的、以活动为目的的志愿者活动受到批评，企业开始考虑新的策略。从 2010 年开始，有效的志愿者项目——即那些更实际地解决社会问题的项目——开始得到认真传播，以技能为基础的志愿服务受到了重视。随着 2007 年《社会企业促进法》的制定，在政府的支持下，积极

开展了社会企业管理咨询辅导、青少年教育辅导等志愿服务活动。此外，在 21 世纪初的前十年里，大多数大企业都推出了由这些企业挑选和管理的大学生志愿者团体。

◆ 更加关注衡量社会价值

在 21 世纪初的头前十年里，值得注意的是，企业开始衡量通过他们的管理活动，所创造的社会价值。私营企业领域的 SK 集团在这方面走在了前列这项工作中占据了领先地位。

SK 开发了一种衡量方法，将企业社会价值的创造分为了三个领域：经济、事业、社会。2017 年，SK 以主要子公司的社会价值评价结果为基础根据其主要子公司对其社会价值的评估结果，SK 公开宣布了“双重底线”（Double Bottom Line, DBL），连同将他们的财务和社会表现一起同时报告。SK 决定，从 2019 年开始，将社会价值创造业绩的 50% 反映在 SK 集团所有子公司首席执行官的经营业绩评价中。此外，从 2018 年开始，在政府评价公共企业的经营评价指标中，社会价值得分高达 37 分（满分 100 分）。这种前瞻性的变化正在影响着韩国企业，它们越来越意识到社会价值创造可以被量化和管理。

志愿服务也受到了这一趋势的影响。将公司核心能力与志愿服务联系起来的项目开始受到更多关注。面向普通大众（如大学生）的志愿服务得到了系统的扩展。企业间的志愿工作合作也开始尝试，公司开始合作创建联合志愿服务项目。

为了战胜 2020 年席卷全球的新冠病毒疫情，韩国通过各种努力受到了世界的关注。企业在应对新冠病毒疫情方面表现得高度认真和积极。特别是尽量减少面对面的活动。因此，自新冠病毒爆发以来，韩国的志愿服务减少了 40% 以上。由于所有面对面的志愿服务都停止了，企业的志愿服务迅速减少。然而，各种“非接触式”志愿项目——即不需要个人接触就可以开展的项目——被开发出来，基于高速互联网和 5G 网络的“接触式”志愿项目得到了推广。

从 2010 年代末开始，韩国企业将社会贡献的成果认定为“投入、产出”，从而产生“成果、社会影响”。为了衡量这一点，企业开始对社会价值评估感兴趣。因此，他们开始评估员工志愿者活动实际上创造了多少社会价值。有人认为，以公司核心竞争力为基础的社会价值创造活动，比员工志愿服务要有效得多。有

一种场运动开始将志愿服务转化变为其他社会贡献活动。

当将现有传统志愿服务的结果以社会价值(以货币价值计算)来计算时,与其他社会贡献活动相比,结果是非常小的。

例如,与支持社会企业支持项目、利用媒体平台开展校园暴力预防活动、普惠金融教育项目和社会投资等其他社会贡献活动相比,为贫困人口提供膳食支持和改善环境等活动的社会价值太小。

因此,企业开始战略性地思考,减少员工志愿者活动,增加其他社会贡献活动,是否会更有效。

为此,必须解决企业志愿服务面临的新挑战:为应对不断变化的社会体系而不断调整的企业社会责任方向;因疫情导致的沟通方式变化;企业之间新型合作方式的需要。不仅是企业,还有专业志愿组织、非营利组织和政府也都必须积极合作,创新规则。

第四章

欧洲企业志愿服务现状



第四章：欧洲企业志愿服务现状

Benedetta Falletti、莫妮卡·克罗尔

背景介绍

截至 2020 年，欧洲占世界陆地面积的 6.8%，总人口约为 7.47 亿(约占世界总人口的 9.5%)。¹ 在政治上，欧洲分为约 50 个主权国家，其中俄罗斯是面积最大、人口最多的国家，占欧洲大陆面积的 39%，占欧洲其人口的 15%。

欧洲没有全球性的行政结构。相反，它是由不同的区域协议组织起来的，其中欧盟拥有最多的成员国(2022 年为 27 个)，几乎占欧洲人口的 68%。欧盟有 24 种官方语言；在整个欧洲，人们使用的语言超过 170 种，这至少在一定程度上解释了欧洲大陆上巨大的文化差异。

本报告集中于欧盟、英国、土耳其和俄罗斯的企业志愿服务的现有研究，覆盖了欧洲大陆总人口的 83%。特别版的迷你报告中描述了俄罗斯和波兰的企业志愿服务情况。

值得注意的是，这些迷你报告是在 2020-2021 年研究和撰写的。

◆ 各国间的差异性和相似性

员工志愿服务主要是在 20 世纪 90 年代末由美国的跨国公司引入欧洲的。如今，各个国家和公司内部员工志愿服务的演变在某些方面是相似的：首先，员工志愿服务通常由企业社会责任(CSR)职能主导，受企业全球战略的影响，自上而下管理，并以实践和团队建设活动为基础。其次，人们更重视项目潜在的社会影响，包括社区和基于技能的项目的真正需求。企业支持员工志愿者计划的原因，已经演变为对员工参与社会的期望和兴趣的响应，通常还包括员工技能的发展。志愿服务项目通常被用来提高公司在公众中的声誉。在行政管理方面，欧洲的志愿服务越来越多地由企业人力资源部门主导。

¹ 联合国：<https://population.un.org/wpp/>

志愿服务可以被视为一种行为特征，在很大程度上取决于国家的文化、历史和政治背景。一些欧盟成员国在这一领域具有悠久的传统和发达的志愿部门，特别是在北方国家。而在其他国家，志愿部门仍在兴起或并不发达。例如，前苏联国家仍然处于早期阶段，因为真正的志愿服务直到独立后才存在的。此外，法国由于其法律框架，特别关注公益性服务。在英国，员工志愿服务的兴起早于其他欧洲国家，大约一半的员工在志愿服务中使用了他们的专业或职业技能。

◆ 部分国家的特征

英国

英国拥有欧洲企业志愿服务历史最长且最强的记录，自 2000 年以来，越来越受欢迎——无论是作为雇主主导的倡议，还是作为政府推动的公共服务计划。

Volunteering Matters（英国的一家国家志愿服务和社会变革慈善机构）发现，公司首先查找商业案例来证明志愿服务的价值，通常是以团队为主的实践活动。之后，他们的注意力转向社会影响，有了更多以技能为基础的项目，并与非政府组织构建更深的合作关系。越来越多的公司跟踪并宣传参与志愿服务的人数和积累的志愿服务时长。

意大利

在意大利，企业志愿服务仍然处于初级阶段，主要由跨国公司的意大利分公司主导，开展以“一天的社会服务”为典型的志愿服务。尽管一些公司现在正在考虑开展包括客户、供应商和家庭在内的企业志愿服务项目，但仍然以企业为主，在工作时间进行，且只有员工参与。

Fondazione Sodalitas 对意大利企业志愿服务的研究，参考了 2018 年的商业案例和 2019 的社会案例²，并发现受访的 126 家公司中有 61% 开展一些企业志愿服务活动。其中，50% 是外国公司，值得注意的是，19% 的公司员工不足 50 人。研究显示，开展志愿服务最强烈的动机是希望为社区做贡献；受访的 126 家公司中有半数表示，这有助于提升公司的声誉；47% 的公司认为，动机源自内部——即，加强社区内员工联系；只有 14% 的公司表示，是为了提高员工的技能；这表明，外部动机的驱动力明显优于内部动机。

² Fondazione Sodalitas 2018、2019

西班牙

2000年至2010年期间，西班牙的企业志愿服务经历了显著增长，首个西班牙企业志愿服务平台于2004年启动，首个国际企业志愿服务大会于2008年在瓦伦西亚举办。在2010年至2020年期间，随着企业志愿服务课程引入学校，越来越多的管理培训、积极的研究及联合活动的开展等，企业志愿服务更加专业化。

此外，企业志愿服务被纳入了《西班牙志愿服务法》（2014年）。其目的在于承认现有状况的基础上，促进更多的志愿服务开展。与英美实践不同，西班牙法律规定，企业志愿服务应该在工作时间之外进行，但允许和鼓励企业为志愿服务活动设定带薪假期。

西班牙的企业志愿服务的负责部门/领导机构发生了转变。传统上由企业社会责任（CSR）部门或企业基金会管理的项目，现在越来越多地由人力资源部门负责。下一部的挑战，将是通过社会案例研究，证明企业志愿服务的影响力不仅仅是为社会筹款；此外，改进企业志愿者管理人员培训、完善测算方式，也是达成这一目标的重要途径。

法国

在法国，有130万个活跃的非营利组织，其中88%完全由志愿者运营，志愿服务是非营利组织的重要支柱之一。如何动员新的志愿者、保持已有志愿者的忠诚度以及志愿者领导层的更新，是他们面临的重要问题。长期以来，法国非营利组织负责人员都坚持需要促进和推动志愿者参与，特别是推动活跃的工人群体参与。2014年是法规志愿者参与年，61%的法国企业在其计划中包括加入了以技能为基础的志愿服务。

法国政府政策鼓励企业开展企业志愿服务。法国企业让员工为NGO组织提供1-2年的志愿服务，便能享受税收优惠。

俄罗斯

在俄罗斯，一项2020年开展的，针对300家中大型企业的全国研究³表明，有70%的公司代表正在实施企业志愿服务项目。其中大约三分之一（35%）的公司10年前就开始实施这些项目。企业志愿者对旨在提高特定受益者的生活质量的小规模活动较为感兴趣。比较受欢迎的活动包括为孤儿院的孩子提供指导、

³ <https://old.wciom.ru/index.php?id=236&uid=10640>

定期探访疗养院中的老年，以及向人权非营利组织提供无偿援助。⁴参与企业志愿服务的公司认为，他们的主要动机是改善社会以及提升公司形象。

俄罗斯的企业志愿服务仍面临挑战。执行志愿机会的企业和非营利组织之间存在明显的力量失衡。同时，还需要建立强大的基础体系来支持志愿服务，使其成为社会生活中的一部分，使之能更加可见、更有价值、更可持续。此外，那些未开展企业志愿服务的公司很可能认为，他们不需要开展志愿服务。项目成本问题、缺少如何实施志愿者项目的方法等是这些企业援引的理由。⁵（具体内容请参阅《俄罗斯员工志愿服务研究报告》）。

立陶宛

在立陶宛，志愿者活动的概念是复杂的。1940年该国失去独立后，苏联开始限制志愿者活动。志愿服务活动成为所有公民的义务。强制的“志愿”活动与志愿活动的基本内涵相矛盾，破坏了纯粹的志愿活动的基础。苏联对人民生活的严格控制极大地抑制了人们对志愿行为的认可，增加了个体之间的不信任，特别是陌生人之间。现如今，对人们真诚的怀疑和疑虑，仍然是立陶宛志愿活动的障碍：根据2005年的研究，只有17%的立陶宛人认为他人是真诚的、值得信赖的和仁慈的。1991年获得独立后，尽管在教会和宗教组织的努力下，志愿服务逐渐变得更加流行，但公民仍然对志愿行为表示害怕和怀疑。

商业企业开展志愿服务的案例相对较少。据2010年的研究显示，只有26%的受访者表示，他们的雇主或教学机构鼓励志愿者活动，或者他们因提供志愿服务而获得带薪休假。⁶社会组织 Socialinis Veiksmas（“社会行动”）解释认为：许多立陶宛公司在刚开始组织社会责任活动时，更倾向组织团队开展短时间的志愿活动。有了最初经验后，他们会致力于开展长期项目或者与非政府组织建立合作。

波兰

在波兰，有两个自发形成的方式，使员工志愿者项目得以发展。首先，越来越多的公司会议强调员工志愿者项目的可能性和价值，使其在更大的受众中变得

⁴ 详情参见俄罗斯企业志愿服务专项报告

⁵ 其他人及

⁶ Tiltas 信托基金和英国驻立陶宛维尔纽斯大使馆 (2012).

流行和可见。其次，在全国范围内，学校从一开始就鼓励“做好事”，早在幼儿园就将志愿者行动项目作为教育课程的一部分。

在波兰，志愿服务的说法已经从强制性的志愿服务转变过来了。在过去，就像在立陶宛一样，“志愿者活动服务”更多地与共产主义和社会主义联系在一起。在社会主义时期，社会行动是由政党或地方政府组织的，而这只是名义上的“社会活动”。每个公民都被要求参与，尽管人们知道他们“做的事情完全没有必要，但他们必须这样做”，因为这不是可以自愿选择的。

现在，员工志愿者项目正在增加，部分原因是该国经济状况正在改善。公民现在有时间和精力去寻求更充实的生活经历，而不仅仅是为了生存而工作。（有关更多详情，请参阅波兰员工志愿者报告。）

德国

在德国，1990年东西德统一之前，志愿者服务部门的发展遵循了两条不同的道路。在东德，原德意志民主共和国（GDR），很像在波兰和立陶宛，“志愿服务”受到统治党的控制，这与在西德，原联邦德意志共和国（FRG）的做法截然不同。随着东西两德的统一，原GDR于1990年10月采用了FRG的法律和制度体系。自那时以来，德国的志愿服务有了新的含义，新的组织和结构蓬勃发展发生。⁷

尽管过去存在分歧，但德国公民的参与却非常广泛。2014年，志愿者总计3500万，占14岁以上人口的43. %。德国法律并未为给予志愿者特定的地位；志愿者和协会之间的关系，与员工与公司之间的关系遵循相同的规范，也与保护员工的法规相同。对于参与志愿服务的员工并没有特的法律框架，也没有与志愿者项目相关的税收优惠。

一项最近的研究发现，约有63%的德国公司鼓励员工参与其中志愿活动，最常见的参与形式(80%)是财务捐款，其次是实物捐赠(70%)。只有37%的受访公司鼓励员工参与帮扶活动，而56%的受访公司表示他们会给予员工时间或假期，以便他们能够提供志愿服务。⁸

据柏林社会学院（Berlin Social Academy，一个由各类企业组成的联盟，

⁷ https://ec.europa.eu/citizenship/pdf/national_report_de_en.pdf

⁸ Vendredi, (2021).

该联盟内企业志愿者联合合作，向非营利组织提供技能）的领导人员表示，德国各地有很多人与长期建立的 NGO 组织一起，参与传统的志愿者活动，最近几年，人们热衷于实际行动，支持志愿活动。德国当前志愿者活动的主要趋势是由参与“未来星期五（Fridays for the Future）气候变化行动的年轻人大力推动的。

与此同时，有影响力的社交媒体正在帮助非营利组织成为故事讲述者，提高非营利组织的曝光率，并与潜在的志愿者开展对话。Vostel 是一个面向德国各地志愿者和非营利组织的在线平台，它将个人与需要支持的慈善组织连接起来。⁹其领导人表示，“由于德国的公司与社会的表述方式不同，特别是在双方需求都日益增长的情况下，他们可能需要中介来帮助他们沟通。”

荷兰

荷兰有着相对较高水平的志愿者参与度，大约有 40% 的荷兰人参与志愿工作。荷兰几乎每个大公司都有企业志愿者项目。经常参与企业项目的人们也会在工作之外之积极参与志愿工作，其中 40% 在自己或孩子所在的体育协会中，参加志愿服务。

2021 年为荷兰志愿承诺国家年，以“人民创造荷兰”为主题，重点关注商界的作用、企业社会责任教育、青年人志愿服务教育与参与。

目前，企业志愿者项目很少包括员工家庭成员、朋友及客户。然而，企业正着手考虑扩大志愿者活动团队，将更广泛的团体纳入他们的项目。

葡萄牙

在过去的 20 年里，葡萄牙的企业社会责任和志愿服务意识经历了相当可观的增长。如今，大多数公司认识到现有的社会不平等，并意识到志愿服务能对社区产生潜在的好处和影响，现在他们组织其员工开展志愿服务活动。与护理机构、儿童之家和动物保护组织合作的倡议也已经被广泛提及。最近，随着人们对环境的日益关注，植树、森林清洁等活动越来越受到公司员工的欢迎。2015 年，随着联合国通过可持续发展目标，里斯本被定为“欧洲志愿者之都”，让人们更加认识到志愿者在应对世界挑战方面的作用。

2017 年葡萄牙发生毁灭性火灾，各种规模公司的员工以及公民个人都开始帮助那些受影响的人。这些活动给葡萄牙带来了强烈的团结意识，并帮助人们关

⁹ Vendredi, (2021).

注志愿行动。随着企业开始将志愿服务活动与核心业务相结合，以技能培养为基础的志愿活动持续增加，从而允许员工与非营利组织分享其专业技术知识。

土耳其

在土耳其，志愿服务有着悠久的历史；然而，企业志愿服务是最近才开始在土耳其公司内部获得支持。土耳其企业志愿者协会（CVA）于2002年成立，此后，企业志愿者项目开始成为该国领先企业的企业社会责任（CSR）倡议的一部分。最初，志愿服务注重帮助他人，并通过公司内部的团体或个人的非正式倡议开展。

1999年伊兹米特地震后，灾难志愿服务成为土耳其志愿服务的重点，民间组织的社会地位得到提高。慈善筹款活动变得流行起来，并使企业志愿者的参与更加容易。

土耳其的企业志愿服务正从单纯的以项目为基础的活动，更多转向企业文化的植入。以技能为基础的志愿服务越来越多地被用于人才和领导力的发展。与此同时，员工们希望看到他们的公司“表明立场”，也希望参与有意义的志愿工作。

对女性谋杀的高度关注，提高了土耳其社会对性别平等需求的关注。根据土耳其影响委员会的能力调查报告，有一半受访的主要公司表示，他们的志愿服务项目主要关注性别不平等。

◆ 挑战与机遇

整个欧洲的志愿服务的发展，特别是企业志愿服务的发展，都受到历史因素的影响，以及各国独特的文化、经济和政治的影响。尽管每个欧洲国家都面对自身一系列的挑战，但它们普遍认同志志愿服务的重要性，认可志愿服务的需求日益增加。

预计在未来五年内，员工志愿服务在整个欧洲将持续增加。如前所述，跨国公司是第一个（有时也是唯一一个）鼓励员工参与志愿服务的组织，但越来越多的本地中小型企业也在效仿，并在这个领域变得越来越活跃。

这次疫情加强了欧洲线上和远程志愿服务的实践，在世界其他许多地区也是如此。即便面对面志愿服务恢复，其中很大一部分线上实践也将会继续保留。除了远程志愿服务外，鼓励和传达员工社会参与的新方式也开始出现。特定于社交主题的“午餐和学习”课程可以帮助员工更好地理解一系列问题上的现实情况。

随后，他们可以发表自己的观点，倡导不同的立场，改变自己的行为 and 购买模式，并自愿支持各种事业或问题。

此外，由于疫情的影响，部分企业越来越认识到志愿服务如何有助于员工的福祉和心理健康。关于这个议题主题很可能会有进一步的广泛研究。

随着自然灾害和人道主义灾害的增加——包括极端热浪、洪水和乌克兰战争——潜在的志愿者们看到还有很多工作要做。企业志愿者项目可以提供引导员工参与志愿者活动的意愿和方法。最终，对志愿者的需求将永远存在，并可以成为弥合差异、跨越边界的团结性力量。

（一）波兰企业志愿服务现状

莫妮卡·克罗尔

背景简介

作为一个国家，波兰的地理边界在过去一千年中发生了无数次变化。作为一个前社会主义国家，如今的波兰是一个现代与传统并存的地方。今天这个强大而有韧性的社会于 1989 年脱离前苏联而诞生，并于 2004 年加入欧盟。

◆ 波兰的志愿服务沿革

1989-1990 年，从社会主义制度向民主制度转变的初期，波兰公民倡议开始激增，开启了公民志愿服务行动的复兴。

1992 年至 1997 年期间，私人基金会的数量几乎翻了一番，协会的数量也翻了两番。由于 90% 的组织都是在 1989 年之后成立的，所以波兰的第三部门还相当年轻。然而，前一个政权的社会遗产很难在如此短的时间内被根除。

◆ 波兰志愿服务：怀疑、不信任和糟糕的经历

在社会主义时代，社会活动是由政党或地方政府组织的，只是名义上“自愿的”，每个公民都被要求参与。尽管人们知道他们在做一些完全不必要的事情，但他们不得不这样做。做“志愿者”并不是一个选择。

改变志愿服务的叙事方式，是后社会主义时代面临的第一个挑战，但也不是唯一的挑战。开展志愿者运动必须从零开始建立，挑战社会传统规范，推翻原有意识形态，才能理解怎样合理地组织志愿者、怎样围绕特定原因采取志愿行动。

成为志愿者有两个主要动机，而且这种动机在某些情况下将继续存在。首先是宗教动机，主要是天主教信仰，基于对“给予”和帮助“不幸者”的信仰。其次是“获得”动机，主要由非营利组织和“志愿中心”驱动，目的是吸引年轻人，利用志愿服务活动获得新的知识，有新的体验或建立新的联系。今天，人们把志愿者视为主动愿意做志愿工作的人。看到志愿服务的积极结果，他们感到欣喜并乐在其中。

◆ 挑战

一部分人认为，今天在波兰做志愿者并不是一种持久的参与，而是一种偶然的现象，会在特殊场合触发，尤其是圣诞节。

此外，共产主义推动下的强制性集体主义让许多波兰人对非政府组织产生了负面情绪。公众普遍不愿参与集体行动，仍然被认为是波兰志愿服务发展的主要障碍。

在波兰的一些地区，人们仍然不知道如何组织志愿者，并对志愿者存在误解。有时，志愿工作被视为免费工作，许多人，尤其是年轻人，害怕被组织机构利用。根据一位全国企业志愿服务专家的说法，一些非政府组织视志愿者为次等人员，并对他们存在不公平对待，使他们对志愿工作经历印象很差，并对志愿工作持怀疑态度。

◆ 谁最脆弱，为什么？

Szlachetna Pacz（“高贵包裹”）是一个公认的非政府组织，总部位于克拉科夫。该组织各类项目的核心目标是“明智地提供帮助”，他们直接支持突然陷入困境的家庭、个人或老人以各种实用物品，使之自己解决的问题。Sachetna Paczka 与企业合作伙伴（包括巴黎银行、Kompania Piwowarska 和 CCC 等）及其他人员一起，使志愿者了解目标群体的家庭，知晓他们的故事，并以体面的方式，根据目标群体的需求和愿望提供个性化的“帮扶包裹”。

波兰的老年人的生活情况非常艰难。50 岁以上的老年人在社会主义政权下生活了至少 30 年。如今，许多老人独自生活，被排除在社会之外，几乎没有经济来源。

一位接受“高贵包裹”的老人的愿望非常简单，在她困难的时期，她希望拥有件东西——可可，并从一杯简单的热可可中找到了慰藉。另一个例子，一个住在小村庄的家庭，他们的需求清单包括母鸡，这样他们就能吃上鸡蛋，有时还能吃肉。志愿者向这家庭捐赠了 20 只母鸡后，时不时会收到他们寄来的鸡蛋，向志愿者表达感激之情。

◆ 企业如何影响波兰的志愿服务

一开始,在波兰市场开展国际业务的公司——花旗银行是第一家——通过引入志愿者服务的知识和最佳实践,在建立企业志愿服务项目方面产生了影响力。随着时间的推移,波兰国内公司开始意识到这类项目的可行性,并找到了适合波兰的志愿服务方式。如今,根据波兰最大的非政府组织——负责任商业论坛¹的观点,当波兰企业考虑开展一个企业志愿服务项目时,他们不再需要国际经验、人员、知识和优秀做法等的支持。

根据2019年负责任商业论坛(Forum Odpowiedzialnego Biznes)的一项调研,目前60%的志愿者是从他们工作场所开始参与志愿服务的。只有30%的受访者表示他们在开始工作前就曾是活跃的志愿者。三分之一的受访者(32%)目前仍然在工作之外积极参与志愿服务。大多数志愿者(68%)表示,如果 they 要换工作,他们会考虑潜在的新雇主是否有员工志愿者计划²。然而,研究结果也表明,人们往往会变懒散。如果一名员工在就职新公司前很积极参与志愿服务,而新公司没有促进员工的社会参与,那么随着时间的推移,员工也会逐渐变得消极。

与欧盟内部的一些国家相比,波兰人在考虑一家他们希望为之工作的公司时,不太可能将公司的员工志愿者项目视为一个主要的决定因素。人们在找工作时,仍然会优先考虑财务稳定性。

◆ 志愿服务“过载”

从2008年到2010年,最受欢迎的活动为员工志愿服务打开了大门——支持有需要的人:包括儿童、大家庭和长期疾病或残疾的人。此外,人们主要集中在儿童医院做志愿者。志愿者们为经常远离父母的生病的孩子们粉刷房间或装饰一个角落的图书馆。波兰最受欢迎的活动是在圣诞节期间,志愿者们打扮成圣诞老人,为贫困家庭的孩子买礼物,“给他们带来一年中特别的一天。”

这类行动最常见的问题是——容易造成重复浪费。有这样的案例,有一个组

¹ <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/responsible-business-in-poland-2019-english-summary>

² 负责任商业论坛研究

织举办此类活动，但由于“大家都想做点什么”的热情，孩子们每两天就会收到礼物。另一中尴尬情况是，由于经常没有足够的项目，两个月前刚刷过油漆，又要重复刷漆或翻新。做这类项目是为了给人们提供做志愿者的机会，而不是因为这项工作必需要完成。

◆ 展望未来 - 波兰企业志愿服务的未来

当地的非政府组织和公司都一致认为，社会责任在波兰越来越受欢迎。各公司已经开始将其纳入到公司的使命和目标之中。另一个上升趋势是，越来越多的公司询问员工他们会选择什么、在哪里做志愿者，以及他们对哪些社会项目感兴趣。这对于一个年轻的劳动力市场来说尤其重要，因为它充满热情和渴望参与志愿服务，从而对当地社区产生直接影响。

◆ 移民的影响：乌克兰人和白俄罗斯人的增多

目前，波兰处于“员工劳动力市场”的阶段，这意味着劳动力市场的很大一部分都被是年龄在 40 到 50 岁之间的“X 一代”的人所占据，这导致对熟练劳动者的需求很大。因此，作为一个国家，波兰决定接纳大量的乌克兰人和白俄罗斯人，因为他们在文化和语言上具有相似性，这通常有助于他们更容易适应，有归属感。像负责的商业论坛这样的组织，有兴趣研究波兰公司将如何调整他们的志愿服务项目，以应对不断变化的员工群体这一现象。

◆ 企业纷纷加入潮流

与全国性企业一起，如 CCC、Kompania Piwowarska 和法国巴黎银行（BNP Paribas），接受本报告采访的许多其他公司正在引领波兰企业志愿服务的形成。

富士通与波兰有着长期合作关系。其员工主要在动物收容所做志愿工作。在 2021 年 4 月的一次志愿者日活动³中，富士通欧洲商务中心的一位员工永远改变了一只名为“跳蚤”的狗的生活，这只老年狗因害怕人类，被认为“不能被领养”。

³ https://www.facebook.com/schronisko.medor/about/?ref=page_internal

这名志愿者在 17 个月里，每周至少两次访问它⁴，对其进行训练。在这位坚定的富士通志愿者的帮助下，“跳蚤”准备好迎接它的“永远”的家。

每年，富士通员工都会参加位于 Zgierz 的 Schronisko Medor 的志愿者活动⁵，“向需要帮助的宠物展现他们的爱心”，并支持收容照顾动物。在 2 月的四次会议上，共有 18 名志愿者参加，员工们帮助遛狗、喂食并协助清洁工作。两名员工志愿者继续与收容所保持联系。

道富银行波兰分公司（State Street Poland's）的“全球服务周”始于 2019 年。除了在欧洲、北美和香港开展的其他活动外，该项目还包括植树活动。此后，该公司员工一直致力于清理工作和帮助有需要的成年人（Oplatek Maltanski，为弱势群体及其家庭举办年度野餐）。他们还在环境可持续发展员工网络（ESEN）开展植树活动，并与 BeWell（献血日、急救培训）在拉科夫（Krakow）和格但斯克（Gdansk）和开展与健康相关的活动。

瑞士信贷波兰拥有 5,000 多名员工，在弗罗茨瓦夫和华沙的两个办事处工作。该公司认为，与社区保持联系是他们志愿者工作的基础。工作人员与 30 多个慈善合作伙伴参与了一系列的志愿服务。2020 年，志愿者们在他们的社区服务时间达到了 12895 小时。

瑞士信贷波兰分公司拥有 5,000 多名员工，在弗罗茨瓦夫和华沙有两个办事处。该公司认为，社区和联系是他们工作的基础。工作人员与 30 多个慈善合作伙伴参与了一系列的志愿活动。2020 年，志愿者们在他们的社区服务了 12895 小时。

该公司自 2009 年以来一直支持 Habitat for Humanity⁶在全球（包括波兰）开展公益活动。2017 年，志愿者帮助将一座旧办公楼改造成妇女权益中心的应急住房，妇女权益中心一个帮助家庭暴力受害者的妇女和儿童关爱组织。来自瑞士信贷华沙的 37 名员工花了 4 天时间，共 222 个小时，协助准备墙、安装地板、隔墙和油漆等工作。

2017 年，瑞士信贷致力于 Trash Hero@Work 项目，这是该公司目前最活跃

⁴ <https://www.facebook.com/FujitsuPoland/photos/a.552511638221251/1988746914597709>

⁵ <https://www.facebook.com/FujitsuPoland/posts/1967005676771833>

⁶ <https://habitat.pl/en/our-partners/>

的环保倡议之一。Trash Hero⁷倡议，最初是由一名员工在 2015 年泰国度假期间看到该组织的行动后，引进公司的。她与同事分享了她的热情，并组织志愿者团队三年内清理了 Wroclaw 的 Odra 河岸，每次清理结束后都会进行教育活动，讨论废物问题，并提高大家对全球环境问题意识。在三年⁸时间里，该计划在当地社区组织了 30 次清理活动，超过 1500 名员工参与其中，迄今已清理了 25 吨垃圾。

2020 年，CEMEX 宣布了扩大其在波兰的志愿服务的承诺。那一年，一群来自该公司当地材料部门的志愿者，为位于提希（Tychy）⁹的 St. Kalik Hospice 临终关怀医院修建了步行道。他们用 DECO 特装混凝土铺设道路，这样轮椅和医院病床可以更容易移动。

波兰企业志愿者的故事仍在继续发展。要消除几代人几十年来的怀疑态度并不是一件容易的事。然而，波兰已经并仍在继续适应其不断变化的环境，不断努力平衡双方——一方面需要摆脱父权的过去，不知疲倦地建立决心并进一步走向现代，而另一方仍然决心保留其丰富的文化和历史身份。在波兰各地，有无数的原因需要企业员工志愿者。随着非政府组织、公司和精力充沛的年轻人的集体努力，推动其重塑志愿者叙事，企业志愿服务注定要继续崛起。

⁷ <https://trashhero.org/trash-hero-at-work/case-study-credit-suisse-poland/>

⁸ <https://trashhero.org/trash-hero-at-work/case-study-credit-suisse-poland/>

⁹

https://www.cemex.com/press-releases-2019/-/asset_publisher/sixj9tAnl3LW/content/cemex-announces-its-objective-to-expand-its-volunteering-commitments-for-2020

（二）俄罗斯企业志愿服务现状

伊琳娜·克拉斯诺波尔斯卡娅

背景介绍

注：2023年2月更新

这篇关于俄罗斯企业志愿服务的文章写于2021年。随着俄乌战争的爆发，俄罗斯公司在支持志愿服务的政府议程和基础设施支持的背景下，继续促进员工志愿服务。然而，企业志愿服务目前的重点已转向社会、体育和环境事业，并避免涉及反军事或人权议程。迄今为止，志愿者项目没有受到全球制裁的影响，但在短期内，企业志愿服务的目标和模式，可能会受到在乌克兰入侵影响下俄国的需求变化，以及项目管理人员在全球在新兴的、启发性的实践观点交流过程中被进一步的孤立等因素影响。

在许多方面，俄罗斯为志愿服务发展创造了一个显著的有利的机构环境。俄罗斯政府和一些政府机构专注于促进民众和年轻人的志愿服务，特别是在索契奥运会（2014年）和2018年世界杯之后。这些努力包括（1）法律框架，支持和促进志愿服务，包括将志愿者计划纳入国家发展计划，并设定相应的关键绩效指标（KPIs），（2）全国范围的志愿者中心网络，以提升志愿者的管理和组织能力，（3）创建良好的志愿服务的公众形象，包括将2018年正式推广为志愿服务年。这些努力促成了2021年大约四分之一的俄罗斯人提供志愿服务（HSE, 2022）。

政府关于志愿服务发展的总体议程包括地区和地方当局志愿服务的义务KPI。这些KPI越来越迫使当局促进和支持志愿服务基础设施，包括企业志愿服务，并寻求与非营利组织和公司的伙伴关系，以开发和支持志愿服务项目。此前，地方当局关注的是来自企业的有针对性的慈善援助。

与2011年相比，非营利部门的专业度和组织能力有所提高。近年来，许多大型非营利组织已经成为企业规划、实施和评估企业志愿服务项目和活动的合作伙伴。

◆ 企业志愿服务的新趋势和模式

根据定量和定性评估，俄罗斯的企业志愿服务在过去十年中取得了显著发

展。其独特特点包括：

- **逐渐从有针对性的临时援助转向具有计划的社会影响的项目系统。**一些企业志愿项目已按照联合国可持续发展目标进行设计，尽管可持续发展目标并不是企业的优先事项。以有针对性的零散援助和实物帮助为主的企业慈善的份额逐渐少，被战略性系统性的项目所取代。这些项目通常由员工基于他们的倡议和对需要解决的当地问题的知识，并通过与员工的合作共同实施。在这些项目实施后，会吸引地方当局和地方社区。这一过程的产生，很大程度上与那些专门实施了企业社会责任战略的公司相关。**这些公司来自于莫斯科或者其他地区，具有俄国本土或者国际血统，而与其生产或服务范围无关。**
- **企业志愿服务项目的重点是强化教育和员工发展。**企业越来越强调，通过企业志愿服务倡议中的教育新趋势和模式，为员工提供一个有利于企业志愿服务、个人和专业发展的授权环境。公司的目标是识别和支持员工在企业志愿服务中的倡议，从而建立一个忠诚的志愿者基础，能够作为社会（志愿服务）项目的管理者和推动者来执行。

这些教育项目包括企业志愿学校、撰写方案和社会项目管理、非营利组织领导人的客座讲座、线上团队建设会议等。除了内部教育项目，企业和非营利组织还支持提供外部高校主导的教育机会。

- **新冠疫情的流行及封控，导致线上志愿服务和在线沟通急剧增加。**一些企业报告称志愿者人数增加，尽管目前尚不清楚这些新加入的志愿者是否会留下来。在线志愿服务与传统的公益活动一起，补充了线下支持力量，也让受益人交流受益。
- **与非营利机构经纪人和在线平台合作，扩大发展以技能为基础的志愿服务。**以技能为基础的公益性志愿服务得到了公司、非营利组织以及金融、零售和其他非采矿企业的雇员的广泛关注。以技能为基础的志愿服务是由与专业非营利组织合作支持和开发的。此外，一些在线平台充当开放数据库的角色，非营利组织和志愿者可以在这些平台上找到匹配的任务。这些平台由非营利机构或政府机构组织起来的。

以上所讨论的特点是指企业志愿服务的前沿趋势。通常，这些是由具有复杂企业社会责任战略的大公司实施的，而更传统的、有针对性的援助、实物帮助和

情景式（事件）志愿服务广泛存在，在企业志愿服务和非营利组织请求中占很大份额。由于没有关于不同企业或地区的企业志愿服务的代表性数据，因此无法确定各个公司中这种趋势的确切份额。

◆ 员工参与支持特殊事业的志愿服务有所增加

过去十年来，志愿服务所支持的议题组成发生了变化，更加强调生态议程，针对动物保护的志愿服务和与动物一起开展的志愿服务开始增加，努力改善当地社区、地区的努力开展加强，偶发事件引发的志愿服务也开始增多。选择企业志愿服务的缘由，在许多案例中，已经不再是总部部门的首要任务。相反，员工通常根据他们对当地的了解提出支持的缘由，这些项目通常不能为总部部门注意到。企业志愿者可能会建议如何解决无家可归的流浪狗的问题，或者修复一条通往当地墓地的道路。

企业志愿者通常对小规模的倡议感兴趣，旨在提高特定受益人的生活质量，比如给孤儿院的孩子提供指导，定期探访养老院的老人，或者为人权非营利组织提供无偿援助等等。

◆ 需求：在本地和/或中型公司提供员工志愿服务的探索

不分特定地区或生产领域，正规的企业志愿服务仍然主要由规模较大、具有详尽的企业社会责任战略的公司实施。全国性企业和区域性企业都在发展企业志愿服务。

与此同时，全国性公司的地区分公司通常有总部给予的自主权，能自主计划和开展志愿服务方面。在全公司范围开展志愿者日或志愿周的情况并不常见。

◆ 重要趋势

- 多样的参与方式。俄罗斯企业的志愿者项目形式多样。方式包括实物支持、慈善和资助项目、在线志愿者活动、在线团队游戏、应用程序和数字平台等。多样性的活动满足了员工的期待，无论他们参与志愿服务的动机是社会或道德追求、或者娱乐、或者团队归属感，亦或是获得个人和职业发展的机会。

- 对企业志愿服务发展的专业组织和倡导支持。俄罗斯国家企业志愿委员会大力推动志愿服务，促进志愿服务活动在商业届、联邦和地方当局开展。该委员会成立于2014年，迄今已有40多个成员47个地区分支机构。该委员会与商业届密切合作，被纳入联邦商业协会，并与联邦各部委和各部门合作，在俄罗斯各地推广志愿服务。委员会每年举办企业志愿者大会及公开评选优秀志愿活动。此外还与经济发展部一起设立了正式的企业志愿服务日(自2020年起)。
- 公司间合作。已开展企业志愿服务项目的公司倾向于通过开展合作活动或项目，与其他公司建立合作关系。在大多数情况下，这些合作的志愿者项目一般为偶发性的志愿服务。

◆ 政府政策和法规的影响

俄罗斯政府的政策并没有对企业志愿活动的直接规定，也没有建立企业志愿服务关键绩效指标。然而，联邦和地方当局通常对合作和促进企业志愿服务活动保持开放态度。例如，经济发展部与全国非政府组织——企业志愿服务委员会联合建立联邦企业志愿服务日(2020年开始)。2020年，俄国政府对那些向非营利组织捐款的企业提供税收优惠政策，这可能在企业慈善和社会责任方面取得真正的突破。

◆ 企业志愿服务过程中存在的主要问题

企业志愿服务通常被视为一种积极的事件，对员工和受益者都有好处。而企业志愿服务的负面影响，及其对参与者、受益者和社会的副作用，却很少在公众面前得到反映或讨论。企业通常不考虑企业志愿服务的道德问题。他们不讨论与受益者沟通及关于受益者、员工或非营利组织的伦理困境，也不讨论企业志愿服务的经济和社会结果影响。对于志愿服务的经济和财务成本也少有评估。

企业将非营利组织视为社会领域的向导，和能与实体机构(如医院或疗养院)建立联系的渠道。通常非营利组织有自己的志愿者，且将企业慈善行为视为企业潜在慈善捐赠可能的一种“投资”。因此，他们可能愿意接受一些不利的条款。企业和非营利组织之间仍存在权力的不平衡。目前，企业志愿服务对于非营利组

织来说往往是一种不利的做法，需要付出大量的时间、人力和组织成本。

企业通常不在乎非营利组织是否对合作感到满意。反馈主要是口头收集的，而非系统或匿名收集的。

员工是否能以带薪休假的形式参与志愿服务？企业内部也在考虑这个问题。目前很少有组织为志愿者活动提供带薪休假。

致 谢

感谢以下为本报告提供信息的个人：

姓名	机构	组织目标
Olga Mironova	联合冶金公司(AOOMK)	制造企业
Irina Zhukova	全国企业志愿者委员会	理事会联合企业，以促进和发展企业志愿服务。
Vladimir Khromov	志愿者组织和运动联盟	该组织联合了志愿服务组织，并专注于社会志愿服务的发展。它还为志愿组织提供组织、教育和实际援助。

第五章

拉美企业志愿服务现状



第五章：拉美企业志愿服务现状

伊拉达·曼萨尼拉

背景介绍

从地理上来说，拉丁美洲涵盖 33 个国家，其中包括，北美的墨西哥、中美洲和加勒比地区的 20 个国家，以及南美洲的 12 个国家。为了明确概念，我们在此重点关注受伊比利亚文化遗产影响、语言源自拉丁语系（含西班牙语和葡萄牙语）的国家。这组国家通常被称为拉丁美洲，同样包括讲法语的海地——其与讲英语或荷兰语的国家有所不同。

尽管在拉丁美洲有一些大学（墨西哥阿纳瓦克大学、阿根廷圣马丁大学、秘鲁圣伊格纳西奥德洛约拉大学和委内瑞拉西蒙玻利瓦尔大学，仅举几例）提供企业社会责任（CSR）相关课程和文凭，且教授是这些领域的专业人士，但很少有学术研究讨论拉丁美洲的企业志愿服务领域。

拉丁美洲人愿意参与志愿服务的动机，很大程度上源于其不同区域的古老传统。由于宗教因素，即因西班牙和葡萄牙殖民形成的天主教背景，长期以来有助于提高人们对弱势群体（儿童、老人、无家可归者）需求的认识，并引起人们对饥饿、疾病或自然灾害危急情况的关注。在很多情况下，志愿者并没有意识到自己是志愿者。不过，普遍而言，通过非政府组织、大学和企业从事志愿服务的人都会认识到自己是“志愿者”。

若了解企业及其志愿服务面临的挑战，需要重点研究每个地区的经济、社会和环境的关键因素。约有 20 个国家可能有明显的相似点；但由于语言、民族、社会、政治、经济和气候的差异，每个国家的居民可能会受到不同的发展影响。

尽管在过去十年中，拉丁美洲的企业志愿服务项目和战略取得了显著进展，但许多项目似乎已经中断或消失，一部分原因是近年来的经济衰退。一些分析师指出了其他重要的共同因素：

- 日益缺乏对公共组织信任导致的制度危机。
- 社会脆弱性加剧，因为大量依赖非正规、不稳定工作的家庭发现自己没有社会保护。

- 依赖商品出口的经济体生产率低下。

社会政治危机不仅影响私营部门的绩效，还影响社会或非政府、非营利组织的绩效。

◆ 面对复杂的现实

拉丁美洲被定义为世界上最不平等的地区。各国政府、公司和民间团体为减少这种不平等已作出了巨大的努力，主要关注饥饿、失业、性别平等、健康和教育等议题。

环境问题也很重要，特别是在易受地震、洪水和飓风等自然灾害影响的地区，如加勒比海国家。人口密度高、灾害最常发生的地方往往改进预防和风险管理实践。¹

长期以来，一项社会人口因素长期影响拉丁美洲大部分地区，近年来其影响更是大大增加：国家之间的移民。根据联合国开发计划署，“拉丁美洲和加勒比地区的移民格局在过去十年中发生了迅速变化。2010年至2019年间，该地区的移民数量增加了66%，而移民人数则增加了26%。大约有4,270万人生活在出生国之外。这主要是由于委内瑞拉移民造成的，而且这种现象短期不会消失。”²

◆ 识别区域趋势

拉丁美洲的企业社会责任和企业志愿服务项目差异很大。但总的来说，它们都关注五个领域：满足基本需求（食品、住房、医疗保健），增强人民能力（教育、创业、培训、女性权力、劳动力包容、数字包容）、促进社区发展（包括扩大公民参与度和支持社会实体）、应对气候变化和高频率自然灾害，以及近期备受关注的移民问题。

这项研究中出现的趋势和模式表明，大多数企业，无论是本地企业还是跨国企业，都已经确定了其志愿者计划对联合国可持续发展目标（SDG）的贡献。他们将企业将志愿者计划纳入其商业战略，旨在从社会责任和可持续发展的角度增

¹ bancomundial.org

² undp.org

强企业的成就。因此，企业通常会寻求将其员工志愿服务项目，与在公司内被明确为优先事项的可持续发展目标保持一致。

大部分企业志愿服务计划的重点是各种募捐活动和亲身参与的志愿服务。

通常，跨国企业的战略由总部制定并提供行动指南；然后由本地团队实施具体项目。本地化团队可以综合考虑所处国家的法律法规、文化特征，判断并确保倡议活动的相关性。本研究采访的企业包括 Fundación Telefónica、西麦斯（CEMEX）和 Terra 集团（Grupo Terra）。

**在一些案例中，本土方案已成功落地，且该方案具有可复制性，那么，这个本地方案将有可能成为全球战略和计划的一部分。比如：巴西 Fundación Telefónica 的运动有益健康项目（Games for the Good）。莫德罗集团（Grupo Modelo）先发布了志愿者平台并向墨西哥公众开放其项目；随后，拉丁美洲的其他百威英博（AB InBev）公司也采纳了该方案。

◆ 确定合理方式

志愿服务的案例非常多样，包括为有需要的弱势群体提供资源、服务、工作时间、培训等。在这些服务类型下，由各领域内资源丰富的专家设计专项志愿者活动。这种自上而下的方法被认为是慈善活动。

事实上，另一种志愿者项目开发方式——自下而上的开发，其力量在不断增长。它的设计目的是将“其他角色（other）”纳入活动分析、设计和决策的环节。“其他角色（other）”被邀请成为活跃的代理人，来参与寻找实现共同利益的解决方案。在这种方式下，大家共同开展活动，认识并关注社区的焦点，重视社区的优先事项、社区的了解文化环境以及社区的能力水平。这种方法将会涉及大众的合作以及深度参与。包括邀请志愿者来提出解决方案，并同社区或者组织成员共同设计。

以上提到的两种方式都是必要的。两者不是排他关系；相反，这两种方式可以应对不同的环境和可能。理想情况下，两种方式可以相互补充。不同公司可能各有倾向，而有的企业则会同时采用这两种方式。

比如，在服务性企业更常见的是，企业志愿者项目涉及几个小时的特定活动，一般可以在一天内完成，例如：空间整理、健康日、食品或学校用品的储存和分

发、海滩清洁等。这类项目的典型例子来自于 Banco General 的 Vecinos en Acción 项目。另外，基于志愿者的技能来开展的项目也很常见，例如，为特定人群(年轻人、妇女、老年人)提供教育或培训的项目。例如，Ultramar 和 Belcorp 都制定了指导年轻人继续学业的计划。有的企业会向一些组织提供慈善/公共能力加强的建议，这种情况一般是中期或长期的。比如，迪士尼员工通过以技能为基础的志愿服务来支持非营利组织的运营。

在多地设有办公地点或工厂的企业，企业周边的社区会更多参与到活动中来。由于与社区参与者的距离更近，因此在中长期开展联合工作的可能性也更大。这就需要有一个特设结构，成立地方促进会，为与社区开展行动提供必要的技术和方法支持。在这种情况下，一些技能，如同理心倾听、团队合作、领导力和冲突管理等，对于成功达成协议和制定行动非常重要。InterCement、Cargill（嘉吉关怀委员会）和 Polar（极地当地志愿者委员会）都采取这种方式。

◆ 融合交叉趋势

除了上述确定合理方式外，还必须注意，在志愿者之间建立稳固关系和共同承诺的过程中，强调融合交叉趋势很重要。许多公司企业都在寻找如何通过志愿者项目产生更大的内外部影响。这在最广泛意义上加强了以技能为基础的志愿服务行动力量，从而使志愿者的才能和经验能够最好地用于为他人服务。这往往会转化为短期行动（如会议、会谈、具体干预措施、协商等）或中长期承诺项目（培训、指导、咨询、项目跟进，在非营利组织的董事会任职等）。值得强调的是，BELCORP 的项目，该企业的志愿者项目是培训女企业家，并帮助年轻人就业。主题包括创业和金融培训，项目让志愿者根据自己的能力培训、指导、教授和支持项目。

新冠肺炎疫情引发另一种融合交叉趋势：线上志愿服务。这类项目通常作为应急响应而启动，可以理解为使用技术工具和互联网来实现计划目标的联合行动。线上志愿服务最近才被认为是在企业志愿服务活动组合中，发展起来的又一个机会。实际上，一些企业早在新冠疫情之前就已经采用了这种模式。技术和通信领域的公司，如 Fundación Telefónica、DIRECTV 公司和迪士尼（Disney），已经可以使用线上服务更好地做出立即响应。其他发现自己也面临着应急响应挑战的

企业/组织，也开发了线上志愿服务。这种方式将在那些能够使用工具和连接平台的部门中继续得到加强，这些工具和连接平台能够与志愿者以及公司想要关注的个人和组织进行沟通。

与远程办公一样，疫情加速的数字化转型，给志愿者管理者带来了巨大的挑战，不仅在资源可用性或限制（即拥有正确的技术平台、连接性、数字工具）方面，而且也存在于志愿者人员线上沟通与协调方面，以及线上提供的机会上。如今，拉丁美洲各地的社区和社会实体之间，在技术资源方面仍然存在巨大差距。

◆ 通过协助满足特殊需求

过去十年，在拉美地区的部分国家中，有越来越多地企业与非政府组织（NGOs）以及政府合作，为特殊人群提供服务或为该群体解决一些共同的问题。从某种意义上来说，商业界的伞型组织在志愿活动的协调、执行和评估方面发挥了非常重要的作用。在哥伦比亚，全国工业家协会（ANDI）组织一些认知普及宣传活动。随后，来自脆弱地区和偏远城区的不同公司的志愿者，与民间社会组织和地方政府一道，都开始响应，这都是因为受到和平建设必要性的启发。

在委内瑞拉，在社区志愿组织（DVC）和联合劝募协会（United Way）的领导下，不同的公司聚集在一起，为幼儿护理中心的儿童提供食物。这些行动有助于补充儿童的饮食营养，预防大脑在重要形成发育阶段营养不良。这些实例中的公司不仅捐赠产品、提供财务支持，也带来了自己的物流专业知识以及员工志愿者，以将营养计划推广到全国主要中心城市以外的地区。

DirectTV 还开发了一种合作模式，以满足自然灾害后当地的特殊需求。每年，DirectTV 都会邀请来自几个国家的员工志愿者与当地的非政府组织、政府、私人基金会和其他公司一起工作。

在人权的具体问题上，公司通过合作，可以加强不同群体的能力——例如，企业与年轻人合作，避免辍学、提供就业指导等。在更广泛意义上，这其实也是一种支持公共教育的方式。Fundación Itaú Social 和 CEMEX 基金会在这方面尤其活跃。如前所述，Belcorp 一直致力于帮助女性赋权并促进创业。Banco General 为老年人提供直接护理，而 Fundación Telefónica 的项目则致力于弥合数字鸿沟。

◆ 走向专业管理

拉丁美洲的公司一直在探索其志愿者团队管理专业化。负责企业志愿者项目的社科背景毕业生的数量持续增长。通常，他们与沟通、金融和营销市场以及社会和组织发展方面的专家组成跨学科团队。必要时，他们会纳入来自非政府组织的特定议题专业顾问参与，并不断分析方案结果，这些有时会作为毕业生的商业案例使用。但由于经验薄弱和资源不足，对项目的影响力进行衡量仍具有挑战性。

例如，Fundación Itaú Social 的项目是由 Mobiliza Itaú Committees 开发的。Itaú委员会的成员由志愿者和退休员工组成。他们培训志愿者，并提供必要的方法和工具，以成功地用来管理地方一级的行动。其中最重要职能——计划、组织和沟通是根据委员会成员的概况和能力来分配的。同样，Fundación Telefónica 的“团结挑战”项目（Solidarity Challenges）提供了另一种有方法论支持的范式，他们会围绕社会需求来组建专门的工作团队。这种形式的志愿者管理也称为“内部创业”。

拉丁美洲一些比较成熟的企业志愿者项目，侧重于公民意识的形成。员工有意识地在公司运营所在的社区内开展志愿者活动。这在拉美地区尤其重要，因为在文化上，人们理所当然地认为，社会问题是政府或教会的责任。可以将公民意识转化为对各个国家法律法规的了解和遵守。提高共同责任感这一概念在志愿者项目中出现是最近些年的事。随着联合国 2030 年议程的出台，这一概念被逐渐重视，并成为许多志愿者项目的基本目标。如前所述，通过成立促进会共同制定解决方案，不仅对志愿者、而且是对所服务组织及社区受益者都是一种共同责任感的培养。

◆ 拉丁美洲企业志愿服务的未来

大多数来自公司、区域性非政府组织、商业组织和学术界的受访者都认为，拉丁美洲拥有持续发展企业志愿服务的巨大潜能。他们强调沟通的目的和共同价值观的重要性，以帮助确保项目设计完备，有影响力，并对员工有吸引力。

尽管与可持续发展目标（SDGs）保持一致，激励了企业设计社会发展倡议，但关注未能满足的基本需求的项目，以及向自然灾害、人道主义灾难提供及时响

应的活动，能有助于维持志愿者的兴趣并促进团结。

由于新冠肺炎的影响，教育和健康仍将是人们关注的基本领域，而健康预防项目则有可能产生重要的新举措。其他的项目还强调气候变化、环境保护，并且从一些具体行动转向中长期项目。

鉴于志愿服务项目管理要寻求维护及发展的主动权，以增加企业价值并证明企业志愿服务的战略价值，预计志愿者协调人员将继续专业化。当地团队或促进会可能会在项目信息咨询方面对公司管理层提供更大的帮助。向员工志愿者提供培训和项目管理工具是非常重要的，有助于鼓励他们参与项目设计、管理和评估。此外，发展和加强与非政府组织和社区的合作，以及有效的内部和外部沟通，也同样至关重要。鉴于疫情引发的经济危机，企业需要需要耗费更多注意力，并更有创造性地把控运营成本。

数字化的加速发展导致对技术平台投入的增加，管理团队应改进远程活动的协调，并加强数据管理能力和方案评估能力。就目前而言，评估项目影响力仍将是一个挑战。

◆ 拉丁美洲企业志愿服务面临的挑战

- 由于疫情，面对面的志愿服务受到限制，这对拉丁美洲文化来说非常重要。
- 大多数国家出现经济、社会和政治危机。
- 自然灾害频发。
- 国家间人口流动造成了复杂的人道主义紧急情况。
- 用科技应用的手段，吸引对志愿者活动有兴趣并有想法的年轻人的参与，比如通过应用程序的关键词条搜索到相关的内容，让更多感兴趣的年轻人加入进来。

委内瑞拉企业志愿服务现状

伊拉达·曼萨尼拉

◆ 一个曾经因富裕繁荣而著称于世的国家

我们今天所知委内瑞拉最早的企业志愿服务，是受到天主教传统以及 20 世纪 50 年代中期外国企业和基金会慈善模式的启发。其中包括壳牌、克里奥尔石油公司（新泽西标准石油公司的子公司，现为埃克森美孚）和洛克菲勒基金会。

除了为发展教育、卫生和住房基础设施做出贡献外，20 世纪 50 年代末，这些高级管理人员和企业主还在新兴民主国家中，创建了第一个非营利性民间社会协会，或在协会董事会中任职。在某些情况下，公司支持借调员工来实施社会项目并承担公共部门的责任。这代表着私营部门对国家社会发展的贡献。

在 20 世纪 60 年代，这些公司扮演了更广泛的角色，出于不同的目的在彼此之间建立了协会。他们建立的联盟中最重要的是创建了社区自愿分红（DVC）。这一共同努力向对国家具有重要意义的社会项目提供资金，所有成员公司皆贡献了其利润的 1% 至 2%。委内瑞拉的企业社会责任（CSR）的概念成为为“菲律宾社会进步企业”（Philippines Business for Social Progress）（1971）和“哥伦比亚红利”（Dividend for Colombia）（1998）的成立树立了模范。

与此同时，国有石油公司的员工成立协会，来支持社会项目，并组织其员工从事志愿工作。他们还在退休前的计划中，将志愿工作正式列为可选类别。

随着创建协会来关注与照顾弱势群体（儿童、青年和老年人）有关的社会问题以及与健康和教育等基本问题，民间社会也日益变得强大。1958 年，该国第一个伞式组织成立，即儿童保育机构联合会（FIPAN）。其使命是：加强其成员组织。其行动领域之一是培训其非政府组织成员的志愿者。1995 年，FIPAN 开始举办第一期培训研讨会，在退休前计划中将企业志愿服务作为可选项，并在公共和私营企业发展志愿者项目。

委内瑞拉石油公司（Petroquímica de Venezuela S.A.（PEQUIVEN））是参加培训班的上市公司之一，在 1977 年，其在合资企业的支持下，在该国东部的石油化工综合体的周边地区实施了一项社区发展项目。他们创建了一个名为“邻

居和朋友”的志愿者项目，建设和改进学校基础设施，改善社区卫生服务及为一个小社区建造房屋。

自 1998 年以来，许多公司和非营利组织开会交流与企业志愿服务相关的经验。在学术界，诸如委内瑞拉都会大学（Universidad Metropolitana）和西蒙·玻利瓦尔大学（Universidad Simón Bolívar）已开始开设颁发企业社会责任文凭的学科，将企业志愿服务作为企业社会责任的关键战略之一。

◆ 处于复杂危机中的国家

要了解近年来企业志愿服务的健康状况，不仅要考虑到新冠肺炎疫情的影响，还要考虑到全国各地企业和公民所面临的政治和经济现实。

委内瑞拉是一个在 21 世纪很难解释的国家。20 多年来，该国失去了民事、政治、法律和经济保障。其结果是：它现在是拉丁美洲经济发展最落后的国家之一。

我们从联合国系统认可的前提出发，即委内瑞拉正在经历一场复杂的人道主义危机，所有权利都受到侵犯。安德鲁贝罗天主大学（Universidad Católica Andrés Bello, UCAB）的经济和社会研究学院（Institute for Economic and Social Research, IIES）于 2019 年 11 月至 2020 年 3 月期间开展了全国生活条件普查（Encuesta Nacional de Condiciones de Vida, ENCOVI）。其研究数据表明，委内瑞拉是拉丁美洲最贫困和营养不良的国家，也是拉丁美洲仅次于巴西的第二大不平等的国家。报告显示，多维贫困（涉及教育、生活水平、就业、公共服务和住房等指标）影响了全国 64.8% 的家庭。

此外，根据联合国难民署（UNHCR）的资料，“委内瑞拉是世界上流离失所人数第二多的国家。大约有 540 万委内瑞拉人作为难民、移民和庇护申请者分布在世界各地。”

◆ 适应当地现实

自 1998 年政治模式发生转变以来，委内瑞拉已经失去了支持进步、繁荣与和平的所有条件。鉴于此种情况，企业面临着极大的困难，新冠肺炎疫情更使它们的经营状况显著恶化。然而，当地企业对其员工和国家的社会承诺并没有消失。

目前，国内公司已经制定了自己的志愿者计划，跨国公司也根据当地实际情况调整了其全球计划。主要的企业志愿服务行动反映了以下趋势：

- **从家里开始。**这意味着通过“室内”团结倡议来照顾工人本人及其家人。这些包括：有关新冠肺炎疫情和生物安全措施的信息；在面对限制时，通过社交网络提供情感支持；加强在家庭财务、创业、学校强化和工人子女辅导等方面的家庭能力。
- **开支合理化。**公司已尽力最大限度地利用公司内部资源，避免外包服务。
- **注重基础知识。**通过与教会和非政府组织结盟，向弱势群体提供食物，为公立医院工作人员提供药品和生物安全试剂，对基本粮食和健康问题给予额外关注。
- **强强联手。**多业态、协作的志愿服务为志愿人员发挥更大的影响力提供了机会。
- **以技能为基础的志愿服务。**由志愿者根据不同受众的需求、设计和推动在线研讨会和会议，企业员工在指导他人的同时找到了提升自身技术和专业技能的方法。
- **在疫情中寻找积极的一面。**利用社交网络开展微型志愿服务能够有针对性地分发相关信息，提供情感支持。

◆ 亮点举措

多业态志愿服务。多家公司共同努力是值得注意的，这是在联合行动(United Way) 的合作伙伴社区自愿分红(DVC)的协调下促成的。这是一个拥有57年不间断历史的伞式组织，汇集了大、中、小型公司。通过与其成员举行会议，有机会产生合作性的企业志愿服务。这种需求在疫情之前就有了，通过寻求能力和资源补充，并通过开展志愿行动产生更大影响。

在这些活动中，中、小型企业可以加入到大企业既有的志愿项目活动之中。例如，2021年3月，受可持续发展目标第6条(SDG #6)——洁净水和卫生设施的启发，同时为了庆祝世界水日，多家企业携手合作设计、开展教育活动(讲座、论坛、培训)和娱乐活动(制作风筝、为社区绘画壁画)，活动重点是水资源的保护和净化。这些企业有宝洁公司、嘉吉公司、Fundación Telefónica、Empresas

Polar、Empresas PMC、百事可乐、毕马威、Mini Bruno、Acqua Fontana、ARSDDDB 和 Turismo Masso。此外，他们还与社区一同建造了生态水槽，教导人们洗手的重要性，以避免疾病，并帮助预防新冠肺炎。

以技能为基础的志愿服务。委内瑞拉毕马威专注于可持续发展目标第 4 条（SDG#4）——优质教育——为其志愿者提供工作机会，通过与毕马威业务相关的主题培训研讨会与 16 岁以上的人员一起工作，培养其开发技术和个人技能。公司还为非政府组织提供无偿服务，为解决组织内部管理的战略问题提供建议。此外，毕马威员工还参与非政府组织的董事会，为决策贡献自己的才能。一些志愿者指导大学生，帮助他们发展技术技能，树立个人和职业目标。志愿者与“青年成就组织”（Junior Achievement）合作，促进高中青年的创业精神。

微型志愿服务。Empresas Polar 是一家委内瑞拉实业公司，通过其子公司 Alimentos Polar、Cervecería Polar 和百事可乐委内瑞拉公司从事食品、酒精饮料、软饮和大众消费产品等业务活动。该公司为各地提供了由 20 多项活动组成的系列志愿服务，供各地根据实际情况和资源进行选择。由于疫情的原因，它还制定了一个微型志愿计划，通过智能手机使用社交网络，不仅传播新冠肺炎疫情相关信息、世界卫生组织（WHO）建议的生物安全措施，还宣传如何应对封控的影响。他们通过情感支持，帮助人们面对不确定性和封控。他们还提供了有助于在疫情期间改善家庭财务、家庭教育活动和娱乐的信息。网络的乘数效应使他们能够通过“数字志愿者”的方式产生更大的影响力。

那些为国家赋予生命的企业，展现了他们的社会使命和团结精神。即使没有获得预期利润，他们仍然保持活跃。在某些情况下，他们甚至动用股东权益或在其他国家能够发展的业务为其运营提供资金。这支持了这样一个结论：“委内瑞拉是一个富裕而贫穷的国家”——其人民和资源富裕，但其政治和经济状况贫穷。

第六章

北美企业志愿服务现状



益起联想
爱你所想
Love on
2023联想全球志愿者服务月

第六章：北美企业志愿服务现状

莎拉·米德尔顿

背景介绍

众所周知，一个多世纪前，北美就开始了企业志愿服务。如果不是第一个，也是最早的项目之一，那就是 1911 年启动的美国电话电报先驱计划。最早的志愿者群体包括电话的发明者亚历山大·格雷厄姆·贝尔（Alexander Graham Bell）。早期的举措侧重于社区服务，尤其是儿童的需求，后来利用员工的技术能力，开发了如会说话的棒球，使视障人士能够积极享受这项运动。在同一时期，IBM 总裁老托马斯·J·沃森（Thomas J. Watson Sr.）在公司内部引入了社区服务文化，要求员工与社区分享他们的时间和才能。

快进到 2019 年，商业圆桌会议发布了一份由 181 位美国首席执行官签署新的“公司宗旨声明”，他们致力于领导公司为所有利益相关者（客户、员工、供应商、社区和股东）谋取福利。从那时起，“宗旨”的概念被反复引用来解释越来越多企业参与社区活动的现象，特别是通过志愿服务。

◆ 北美志愿服务的问题

随着世界的快速变化，北美的企业志愿服务多年来显着增长。近年来，北美地区出现了激烈的社会、经济和政治动荡，这为该地区特定类别的员工志愿服务奠定基调。新冠肺炎疫情是一场全球性的灾难事件，但美国国内也出现了严重的政治分歧，还有席卷各地的野火、洪水和飓风等自然灾害，再加上日益剧增的贫富差距和种族歧视等问题。而与此同时，美国还有很多工作要做，来修复其与美洲原住民部落的破裂关系，而加拿大政府正在努力推进与原住民达成和解。

北美企业一直在努力制定当前环境下的志愿者政策。参加抗议游行是企业志愿服务吗？员工希望他们的公司表明立场。而公司合规和风险的管理人员并不那么确定。如何将社会活动和倡议融入志愿者计划中，将是许多企业面临的持久挑战。

从 2020 年开始，疫情让员工回到家中，全天候地努力平衡工作和家庭生活。

志愿者领导者以前所未有的创新方式来提供志愿者机会，并在这样做的过程中为员工提供了一个出路，使员工在面对如此多的不确定性和需求时能够表现出行动的愿望。许多公司已表示，他们将继续为员工提供居家办公，或在任何地方通过兼职或全职工作的机会。这将对企业志愿服务产生什么影响呢？由于员工队伍较为分散，组织员工开展面对面的活动可能会更加困难，志愿服务或以不同的形式出现。无论如何，线上志愿服务将成为志愿者计划中一个更重要的组成部分。

气候变迁及其造成的灾害已经引起了许多员工志愿者的注意。在这项研究中，全球企业志愿者领导者被问及，除了志愿者签名的项目之外，员工最希望在哪方面做志愿者。在北美，环境志愿服务是最常见的答案。员工迫切希望公司在自然灾害面前“有所作为”。最常见的应对措施是补助金匹配计划，与当地红十字会或有能力让个人志愿者参与工作的组织（例如“All Hands and Hearts”）合作的机会。一些企业，包括 UPS、微软、谷歌等，利用其专业技能和资产来采取独特且高效的应对措施。（请参见第一部分“后疫情时代的企业志愿服务”中的“灾难志愿服务”一章。）气候变迁的灾害也造成了更多的移民和难民，而且这种情况还将持续下去。一些员工志愿者开始在其社区开展防灾活动。北美和世界各地对志愿服务的需求还将持续。

◆ 影响志愿服务的力量

尽管员工志愿者计划正在努力解决当前问题，正如发生在北美地区的那样，企业志愿服务已经变得更加复杂和广泛。如今，很难找到一家总部位于北美，却不支持各种员工志愿者计划的跨国公司。过去十年见证了企业公民意识的专业化。企业公民意识不是企业的附加功能；相反，对于想要蓬勃发展、留下积极印记并将目标灌输到组织文化中的公司来说，它是至关重要的组成部分。与此同时，刚从大学毕业的年轻人涌入劳动力市场，他们刚从学生志愿者组织、和平队或美国军队出来，正在寻找将这种回馈意识延伸到他们公司生活中的方式。这推动企业创造更多志愿服务机会，并在志愿服务类型和受益者类型方面有更多的选择。

北美的非政府组织也变得更加复杂，运作效率和透明度更高。在这种演变的同时，企业或非营利组织关系的性质也经历了积极的转变，减少了交易性，更加重视建立慈善事业和员工志愿服务相结合的长期合作伙伴关系。

◆ 企业志愿服务形式

企业志愿服务有多种形式——从传统的、实践的或一般性的志愿服务到基于技能的或无偿的公益项目，以及微型志愿服务、跨境志愿服务和非政府组织董事会服务。公司越来越多地安排品牌日/周或服务月，以刺激并引导整个组织的志愿者工作热情。许多人还通过带薪休假（PTO）来鼓励志愿服务，并通过小时数（Dollars for Doers）来满足他们的志愿承诺目标，并制定奖励和表彰计划，例如“年度志愿者”或“徽章”，可用于公司电子邮件签名或社交媒体账户，以代表在志愿服务中累积的时间或技能。

虽然员工志愿服务在北美公司已经存在了一段时间，但将其纳入完整的企业社会责任（CSR）或环境、社会和治理（ESG）战略是相对较新的做法。越来越多的公司通过员工成对开展志愿服务，包括提供董事会服务，以支持精心设计的重点领域和非营利伙伴关系。工作与生活的平衡和健康计划以及多样性和包容性举措越来越多地成为志愿服务的一部分，这往往会产生有益的协同作用。几乎所有的公司都在寻求将志愿者计划的一部分与其业务固有的能力相结合，并寻求对技能性志愿服务跟多的理解，认为这样会带来更重大更持续的影响。

◆ 企业志愿服务管理

随着志愿服务对公司越来越重要，那些领导该项目的人员现在越来越多地从人力资源、营销和传播等公司职能部门抽调出来。志愿者项目在一定程度上受益于这些专业背景。一开始，让一些员工尝试志愿服务可能是一个挑战。营销和传播专业人士喜欢这种挑战，并采用创造性的方式让员工参与游戏、团队挑战、奖励、口号和活动事后视频讲故事来吸引员工。志愿服务正在成为北美和全球范围内为员工提供领导力和技能培训的工具。那些具有人力资源专业知识的公司已经准备好将志愿服务和员工发展以及招聘和保留工作无缝结合起来。

被称为“商业资源组”或“员工资源组”的主题员工团体已成为许多北美公司的坚定支持者，为他们所支持的主题或团体提供志愿服务，无论是黑人员工、土著员工、LGBTQ 群体、父母等。这些团体可以补充和支持这些企业志愿者领导者，帮助为非营利合作伙伴提供资源和志愿者机会。

来自不同职能、地区甚至新收购的公司或业务部门的员工之间的融合，可以通过开展志愿项目来达成，机智的北美企业正在通过志愿服务来实现这一目的。另一个区域趋势是：让客户和供应商参与精选的志愿服务计划，以促进与员工的

轻松相处。这激发了人们对志愿服务的热情，尤其是有销售职责的员工。

◆ 企业志愿服务的增加

如上所述，自 2020 年 3 月以来，线上志愿服务（也称为在线或远程志愿服务）急剧增加。自从新冠肺炎疫情来袭之后，像 salesforce 的一些公司，沉着地转型为开展以线上为主的志愿工作。Salesforce 员工志愿服务高级总监表示：“我们不必从头开始创建计划。”据该公司员工志愿服务部门高级经理称，苹果公司一直都有线上志愿服务的元素，“我们的地图马拉松自 2015 年以来一直在发展，Missing Maps¹是我们全球最成功的志愿者活动。当新冠疫情来袭时，人们就被吸引到了这里。”我们还看到针对各种原因（一线工作人员、医院儿童、老人等）的写信活动和数字内容创作活动激增。

对于其他公司来说，一夜之间过渡到线上志愿者活动是一个挑战，特别是许多非政府组织没有技术或其他方面的基础设施，来提供在线志愿者机会。人力服务的非政府组织因客户的增加和收入的减少而不堪重负。出于正当理由，即使考虑创造线上志愿者机会也排在优先列表的后面。此外，还有数以万计的非政府组织根本不需要线上志愿服务。

除了前面提到的“失踪地图”之外，以技术为导向的非政府组织无疑正在崛起。例如：2011 年推出的 CareerVillage²、2015 年推出的 Be My Eyes³以及 2017 年启动的 Tarjimly⁴。这些组织在新冠肺炎疫情危机期间涌入了大量志愿者，主要是由为其员工志愿者寻找机会的公司推动的。公司通常会加大对线上志愿者合作伙伴关系的投资，不仅是为了方便，还因为它们提供了工具来激发员工在危机时期对线上志愿服务的热情。

◆ 针对具体问题的企业志愿服务

“做”企业志愿服务没有错；然而，随着企业公民的专业化，一种清晰的模式正在出现：企业正在从一般志愿服务转向强调特定问题的志愿服务。多家接受采访的公司表示，他们的企业公民身份努力进行了某种“更新”，主要是在过去

¹ <https://www.missingmaps.org>

² <https://www.careervillage.org>

³ <https://www.bemyeyes.com>

⁴ <https://www.tarjim.ly/en>

的五年里。

发起更新的公司报告称，他们的企业志愿者计划会以不同的方式组织，或设不同的部门，或专注于新的优先领域。在这里，总体目标无论是过去还是现在都是讲述更多完整的捐赠或志愿者故事，以便更好评估影响力，并深入研究不同的社会问题。

最复杂的员工志愿者计划似乎是那些专注于与其业务战略和核心能力相一致的特定问题的计划。开展这些志愿者计划的公司致力于实现变革，并寻求动员员工参与变革工作。

例如，作为其企业责任战略的一部分，标普全球（S&P Global）专注于推动包容性、可持续经济，并推动 #ChangePays 等举措，该活动强调女性在工作场所的好处。通过#ChangePays 的合作伙伴 MicroMentor⁵，标普全球（S&P Global）员工有机会自愿发挥自己的技能和才能来支持世界各地的女性企业家。

并非所有公司都改变了志愿者计划。一家公司是否更新其企业志愿者计划，可能取决于行业和文化、该计划实施的时间以及运行该计划的员工规模。一些总部位于北美的跨国公司最近才正式开展企业志愿服务。这些新计划仍处于起步阶段，工作人员正在努力了解能够增强势头的要素。

◆ 专门的志愿服务日

另一个发展趋势是服务日。十年前，很少有公司举办全球服务日。对于大多数接受采访的公司来说，这一天现在已经变成了一周甚至一个月。四月是美国银行（Bank of America）的全球服务月。每年的这个时候，公司都会努力提升人们对其支持的事业的认识，表彰志愿者领导人员并为全年志愿服务创造动力。该银行还承认四月为美国的财务能力月，以扩大其“改善理财习惯”（Better Money Habits）计划。在这个标志性计划中，员工“志愿者冠军”与当地非营利组织合作，帮助个人和家庭了解如何通过如储蓄、预算和信贷等主题改善个人财务状况。全球服务月只是一个阶段性的服务，该银行的志愿者计划则是全年开展的。

最近美敦力（Medtronic）巧妙地将其全球将服务日（Global Day of Service）转变为“志愿者力量时间”（Volunteer Power Hour），让 44 个国家的员工“给予通过一小时的线上志愿项目”以进行社会“回馈”。员工反应非常积极，以至

⁵ <https://www.micromentor.org>

于每年多次举行“志愿者力量时间”。

◆ 加快重视以技能为基础的志愿服务

十年前，以技能为基础的志愿服务（SBV）是一个热门话题，今天仍然如此。现在许多公司的目标是增加以技能为基础的志愿服务（SBV）在其计划中的比例。通常，这些计划执行起来更具挑战性，因为它们通常涉及较小的团体，对细节更加关注，费用更高，有时还需要外部援助。以下是一些示例：

美国RBC公司现在非常重视以技能为基础的志愿服务。在Taproot的帮助下，RBC每年举行两次SBV。每次由15个小组组成，每个小组5名员工（总共75名员工）；这15个团队与15个非营利组织相匹配，他们一起工作10周来解决挑战。

默克（Merck）有一个精心设计的MSD全球健康奖学金计划（MSD Fellowship for Global Health）。该奖学金是一项为期三个月、实地企业公益计划，将员工派遣到不同的国家。它“旨在利用员工的技能和专业知识来应对全球健康或全球发展的艰巨挑战。”该计划的目标是每年10至11个项目，共有30名员工以2至4人为一组参与其中。这些团队与非政府组织合作伙伴合作，提供技术和人力资本支持。

谷歌于2019年初推出了Google.org Fellowship计划。参与该计划的员工，脱离在谷歌的角色，完全融入Google.org非政府组织伙伴，从事为期三到六个月的活動。通常，谷歌员工使用人工智能等最先进的产品与非营利组织开展合作。

虽然SBV和公益性项目可能无法吸引绝大多数的员工参与，但它们往往是员工志愿者项目中最令人兴奋的组成部分。它们非常聚焦，而其中那些有影响力的项目凸显了企业对实现变革的承诺。

◆ 网络促进革新

在过去的十年中，各种企业网络和供应商的数量和范围不断增加。国际志愿者协会（IAVE）全球企业志愿者委员会将一些社会影响力领导人员聚集在一起，就全球员工志愿服务的各个方面进行深入讨论。这些社会影响力领导人员均来自在全球有三个及以上地区开展业务的企业。费城基金会（Philadelphia Foundation）拥有一个强大的实施员工志愿者计划企业的内部网络，正如加拿大志愿者组织（Volunteer Canada）一样。供应商，如企业公民专业人士协会

(Association for Corporate Citizenship Professionals, ACCP)、波士顿学院企业公民中心(Boston College Center for Corporate Citizenship)、Points of Light、Taproot、Pyxcera 和 B-Corp measurement advisor, True Impact 等,帮助企业开展企业员工志愿服务。

这些组织是企业公民专业人士的重要联系者。他们举办会议、分享研究成果、建设整个行业的生产能力,并可以扩大创新项目。

一个伙伴网络可以帮助到那些可能独自在自己领域或者国家的志愿者项目管理者。能影响外部团体的企业、供应商和协会通常是最大的创新者。通过分享想法,他们在企业外部建立了一个支持网络,并互相学习。

没有一家企业能够完全完成自己的建设员工志愿者计划。我们的研究证实,企业相信他们的志愿者计划仍在不断发展壮大,并在这个过程中变得更强健、更有影响力。

虽然北方的许多企业志愿服务都处于最前沿,但员工志愿者项目经理总是在寻找新的方法来创新并创造更大影响力。在动荡的世界中,这是一个挑战,也是一个机遇。

◆ 弱势部门筛查

加拿大弱势部门筛查(Canada's Vulnerable Sector Screening, VSS)的使命是帮助弱势群体就业或为那些帮助弱势群体的个人提供志愿服务的机会。

弱势群体的定义是,因年龄、残疾或其他情况,或暂时或永久性的处于依赖他人状况的群体,或比普通人更容易受到有权势者伤害的群体。

加拿大弱势部门筛查(VSS)因省份和地区而异。其过程可能需要花费一点时间,且是暂时的;在个别情况下,VSS 提供一次性志愿者机会。加拿大志愿者组织正在与加拿大公共安全部、加拿大皇家骑警和德勤(Deloitte)合作,以简化 VSS 筛查流程,便于加拿大志愿者参与相关志愿活动。

致 谢

下列志愿者为本报告的翻译工作提供了大力支持与协助,在此致以诚挚的谢意。(排名不分先后)

德勤中国的郭一阳、任欣瑞、司徒洁芸、马兢汝、朱文瑾、谢雨薇、汪云、刘志丹、章锦泓、黄茜茹、张紫珊、朱颖善、张景妮、吴哲翰、刘婷婷,以及毕智鹏、恩格贝、赫佳宇、王瑞等社会志愿者也为报告翻译做出了贡献,在此一并致谢。

版权声明

本报告所有文字内容均属国际志愿者协会（IAVE）与和众泽益所有，图片资料均已取得相关授权。任何媒体、网站或个人未经授权不得转载、下载、摘编或以其他方式复制发布、发表。已经授权使用本报告资料的，应在授权范围内使用。违反上述声明者，将追究其相关法律责任。



International
Association for
Volunteer
Effort



和众泽益

北京和众泽益公益发展中心

<http://www.hvcchina.com/>

地址：北京市朝阳区亚运村街道安慧里四区五矿大厦 6 层 618 室

微博：brand@hvcchina.com



服务号



订阅号