

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**EL VOLUNTARIADO SOCIAL CORPORATIVO COMO  
ESTRATEGIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**JEIMIE LUCY CALLE C.**

**DIRECTOR**

**MGTR. XIMENA VILLAMAR E.**

**QUITO, 2014**



**DIRECTORA DE DISERTACIÓN:**

Ximena Villamar E., Mgtr

**INFORMANTES:**

**Dr. René Morales**

**Dipl. Ramiro Soria**

***DEDICATORIA***

**A mi esposo Renán que con su amor, dedicación y generosidad me apoya en la consecución de mis metas.**

**A mi hijo Gabriel, que con su amor, paciencia, ternura, sonrisa, paz e inteligencia empuja mis sueños.**

**A mi madre quien es ejemplo de fortaleza, constancia, lucha y perseverancia, mi mejor maestra en la vida.**

**A mi hermano Johann, a mi hermana Sharon, mis sobrinos y a mi prima María Daniela mis mejores amigos que son ejemplo de tenacidad, valor y esfuerzo.**

## ***AGRADECIMIENTO***

**A Dios por ser mi camino, verdad y vida.**

**A mi familia porque son la razón y motor de mi existencia.**

**A mi Directora Mgtr. Ximena Villamar, Directora de Tesis porque como docente supo impartir sus conocimientos con calidad, profesionalismo, pasión, mística, paciencia, que motivaron en mí la fuerza para concluir con éxito mi carrera universitaria.**

**A mis Informantes: René Morales y Ramiro Soria quienes que con sus conocimientos, paciencia y experiencia colaboraron con aportes fundamentales para el desarrollo de esta tesis.**

**Gratitud a los y las distinguidos maestros/as que infundieron sus enseñanzas y valores.**

**A la Pontificia Universidad Católica por su excelencia, exigencia y servicio a la comunidad, por formar líderes y emprendedores de calidad.**

## ÍNDICE GENERAL

**RESUMEN, x**

**INTRODUCCIÓN, 1**

**1. FUNDAMENTOS DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO, 2**

1.1 ORIGEN Y DEFINICIÓN DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO, 2

1.1.1 Origen, 2

1.1.2 Definición de Voluntariado Corporativo, 6

1.1.3 Características del Voluntariado, 8

1.2 TIPOS DE VOLUNTARIADO, 10

1.3 VOLUNTARIADO CORPORATIVO Y SU RELACIÓN CON LA  
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, 20

1.4 GRUPOS DE INTERES O STAKEHOLDERS, 29

1.4.1 Stakeholders Internos, 30

1.4.2 Stakeholders Externos, 33

1.5 INICIATIVAS INTERNACIONALES Y LOCALES DE RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EMPRESARIAL, 36

1.5.1 Iniciativas Internacionales, 36

1.5.1.1 Normas Intergubernamentales, 37

1.5.1.2 Declaración Universal de los Derechos Humanos, 37

1.5.1.3 Convención sobre los Derechos del Niño, 37

1.5.1.4 Pacto Internacional de Derechos Económicos Sociales y Culturales,  
38

1.5.1.5 Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de  
Discriminación contra la Mujer, 38

1.5.1.6 Normas de la organización Internacional del Trabajo, 39

1.5.1.7 Declaración de los Principios y Derechos Fundamentales en el  
Trabajo, 40

1.5.1.8 Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas  
Multinacionales y la Política Social, 40

1.5.1.9 Normas de la Organización para la Cooperación y Desarrollo  
Económico (OCED), 41

1.5.1.10 Pacto Mundial, 41

- 1.5.2 Iniciativas Locales, 44
  - 1.5.2.1 Consorcio Ecuatoriano de la Responsabilidad Social (CERES), 44
  - 1.5.2.2 Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador (CEMDES), 45
  - 1.5.2.3 Consejo Metropolitano de Responsabilidad Social, 45
  - 1.5.2.4 Plataforma de Responsabilidad Social Ecuador, 46
- 1.5.3 Memoria de Responsabilidad Social, 46

## **2. LEGISLACION Y EMPRESAS QUE PARTICIPAN EN EL VOLUNTARIADO CORPORATIVO, 49**

### **2.1 PRINCIPALES ORGANIZACIONES QUE PARTICIPAN EN PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO, 49**

#### **2.1.1 Empresas Líderes en el Mercado con Proyectos Concretos de Voluntariado Corporativo y Responsabilidad Social, 50**

- 2.1.1.1 Telefónica MOVISTAR, 50
- 2.1.1.2 HOLCIM, 52
- 2.1.1.3 NESTLÉ, 53

### **2.2 HERRAMIENTAS QUE ANALIZAN LA FACTIBILIDAD DE PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS EMPRESAS, 55**

- 2.2.1 Medición de la Gestión del Programa de Voluntariado Corporativo, 56
- 2.2.2 Dimensión de Diseño, 58
- 2.2.3 Dimensión de Inversión, 58
- 2.2.4 Dimensión de Ejecución del Programa, 59
- 2.2.5 Dimensión de Impacto, 60
- 2.2.6 Medición del Impacto en los Empleados y la Organización, 61

### **2.3 ACUERDOS INTERNACIONALES Y NORMAS QUE IMPULSAN PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL, 65**

- 2.3.1 ISO 26000, 68
- 2.3.2 ISO 9001, 70
- 2.3.3 ISO 14000, 70
- 2.3.4 Normas OSHAS 18001, 71
- 2.3.5 SA 8000, 72

### **2.4 EL VOLUNTARIADO SOCIAL EN LA LEGISLACIÓN ECUATORIANA, 72**

### **2.5 INSTITUCIONES EN EL ECUADOR QUE PROMULGAN EL VOLUNTARIADO SOCIAL, 76**

- 2.5.1 Las Organizaciones No Gubernamentales, 76

**3. PROPUESTA PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO -  
ESTRATEGIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, 78**

3.1 EVALUAR EL INTERÉS Y PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS PARA  
PARTICIPAR EN UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO, 78

3.2 ESTABLECER LOS OBJETIVOS PRIORITARIOS DE LA EMPRESA Y FORMULAR  
LA ESTRATEGIA RESPECTO AL VOLUNTARIADO CORPORATIVO, COMO PARTE  
DE LA GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, 80

3.3 ESTABLECER LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD PARA DEFINIR EL  
PROGRAMA DE VOLUNTARIADO ACORDE A LAS METAS DE LA EMPRESA, 82

**4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 85**

4.1 CONCLUSIONES, 85

4.2 RECOMENDACIONES, 86

**BIBLIOGRAFÍA, 89**

**ANEXOS, 90**



## . ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Gráfico No. 1 Creando agentes de cambio a través del Voluntariado Corporativo, 19
2. Gráfico No. 2 Pirámide de las Necesidades de A. Maslow, 22
3. Gráfico No. 3 Los 7 niveles de conciencia de Richard Barrett, 25
4. Gráfico No. 4 Enfoque y Ejecución Basados en Principios, 28
5. Gráfico No. 5 Skateholders de la Empresa, 36

## ÍNDICE DE CUADROS

1. Cuadro No. 1 Los Diez Principios de Pacto Mundial, 42

## **RESUMEN**

A nivel mundial cada vez más empresas invierten en programas de Responsabilidad Social Corporativa, como una respuesta a la búsqueda y práctica de aquellos valores que lleve a distinguir unas empresas de otras.

El Voluntariado Corporativo es una de las estrategias importantes de la Responsabilidad Social y nace para elevar la calidad de vida de las comunidades con la principal participación del Recurso Humano, potenciando sus capacidades y recursos.

Debe encontrarse coherentemente alineado conjuntamente con la misión y la visión de la empresa y debe estar integrado en el plan estratégico de la empresa en el que se pueda evaluar y comparar los resultados obtenidos a largo plazo.

Con este estudio se busca analizar, si mediante la implementación de Programas de Voluntariado corporativo en el plan estratégico de la gestión responsable de las organizaciones se obtiene un impacto positivo en los stakeholders internos y externos, gracias al empoderamiento y liderazgo de los colaboradores en diferentes áreas. Pues establecer programas de desarrollo social ayuda a que los voluntarios fortalezcan conocimientos, desarrollen técnicas de liderazgo y se empoderen en áreas en las que pueden participar y enriquecer con sus conocimientos.

Adicionalmente se busca que estos programas sirvan como una herramienta multiplicadora de desarrollo, con convicción de cambio y que sea parte de las ventajas competitivas de las organizaciones.

Bajo esta perspectiva, para analizar la información recopilada, la presente investigación se ha dividido en cuatro capítulos, cuyas bases teóricas de cada uno de estos se describen a continuación:

El capítulo primero comprende el marco referencial que permite iniciar el estudio del Voluntariado Corporativo. Esto comprende el origen, raíces, definición, características y tipos de voluntariado existentes en la actualidad. La evolución del Voluntariado a través de los años en las empresas. Se

analizará la importancia de programas de Responsabilidad Social en el mundo empresarial y porqué las corporaciones buscan incluir estos programas en sus planes estratégicos.

Adicionalmente se analizará la relación de los stakeholders y su integración con los intereses de la empresa, de los colaboradores y las necesidades de la comunidad donde ejercen sus actividades. Se incluye además iniciativas internacionales y locales que apoyan la Responsabilidad Social.

El capítulo dos, describe principales organizaciones que participan en programas de Voluntariado Corporativo, su liderazgo permanente en Ecuador y las herramientas que analizan la factibilidad de programas de Voluntariado Corporativo.

Otro aspecto fundamental para el desarrollo de la investigación son las normas, leyes, instituciones y acuerdos internacionales que impulsan y respaldan los programas de voluntariado en el país, en la legislación ecuatoriana y a nivel internacional.

Finalmente el capítulo cuatro, trata sobre conclusiones y recomendaciones concretas de la presente investigación.

## **INTRODUCCION**

Las empresas están incluyendo políticas de Responsabilidad Social y Voluntariado Corporativo dentro de su plan estratégico como herramientas de su gestión responsable.

Participan además con los empleados en la comunidad, especialmente con aquellos grupos más vulnerables. Acortando de esta manera brechas sociales y económicas entre diferentes estratos promoviendo el desarrollo social y su repercusión en la comunidad.

Esta investigación puede ser utilizada como una referencia para motivar la implementación de programas de voluntariado en las empresas. Pues, se pretende promover una cultura de voluntariado interno y así fortalecer los vínculos entre sus principales stakeholders: empresa, colaborador y comunidad y por ende la productividad que estos generan.

## **1. FUNDAMENTOS DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO**

### **1.1 ORIGEN Y DEFINICIÓN DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO**

#### **1.1.1 Origen**

Las empresas se crearon con el objeto de satisfacer las necesidades de la comunidad a cambio de retribuir el riesgo, las actividades, esfuerzos y las inversiones de sus empresarios. En un principio los pequeños artesanos creadores de calzado, artículos para el hogar, cucharas, entre otros, comercializaban independientemente sus productos. Tiempo después, logran formar gremios y organismos que regulaban los bienes manufacturados pero con una fuerte y determinante presencia por parte del Estado, apareciendo así el feudalismo.

Debido a la creación de la máquina de vapor en 1776 surge la Revolución Industrial y también la empresa desde el punto de vista administrativo como el conjunto de varios procesos de producción que buscaba optimizar recursos, reducir desperdicios, agilizar el trabajo interno y dar una determinada jerarquía al personal; esto gracias al aporte de Frederick Winslow Taylor y Henri Fayol.

Solo a raíz de la depresión económica y las guerras mundiales, se empieza a considerar la importancia del entorno de la empresa para una mejor producción; es entonces que empieza el estudio del mercado y del consumidor final.

Años más tarde, las empresas reflexionan que su realidad era una paradoja en la que si bien se buscaba retribuir los beneficios conseguidos por la comunidad; donar dinero, adornar parques o pintar escuelas no era suficiente y empiezan a surgir los nuevos conceptos corporativos de Responsabilidad Social y el Voluntariado Corporativo como una herramienta de cambio.

En 1965 se crea el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) encargado de trabajar en conjunto con los gobiernos para ayudarles a encontrar soluciones a sus propios desafíos, los que están enfocados en las siguientes áreas:

- Gobernabilidad democrática.
- Reducción de la pobreza.
- Prevención y recuperación de las crisis.
- Energía y medio ambiente.
- El VIH, paludismo y otras enfermedades.

Esto sirvió como impulso y apoyo para el replanteamiento de las empresas y su relación con la comunidad. Acuerdos donde interviene la empresa pública o privada que señalan el respeto a los trabajadores, al medio ambiente y a la comunidad donde las empresas realizan sus actividades comerciales.



En 1986 en la publicación de (Allen & Keller, 1986) empieza a enfrentar de forma clara las interrogantes del porqué las empresas buscan invertir en el Voluntariado Corporativo con sus trabajadores en la comunidad bajo el concepto de “Ganar-ganar” donde se involucra la empresa, los trabajadores y la comunidad.

Sin embargo en América Latina, los conceptos de solidaridad surgen mucho más antes que el surgimiento de la Administración Científica.

En la región andina especialmente en Ecuador y Perú, existía un fuerte valor de la solidaridad entre todas las comunidades y que puede ser una clara evidencia de un tipo de voluntariado conocido como las mingas, las mismas que consistían en un trabajo en equipo y mancomunado y cuyo propósito era el desarrollo de la comunidad. El trabajo en minga incluía el mejoramiento de vías de acceso, canales de riego, cosechas, construcción de viviendas o sedes sociales.

La minga fue desapareciendo en el transcurso de los años y el voluntariado comunitario de desarrollo fue cambiando a un voluntariado caritativo.

En Ecuador, tiempo después, se formaliza el voluntariado y se crea entonces en Ecuador la Junta de Beneficencia de Guayaquil, el Cuerpo de Bomberos de Guayaquil y el Cuerpo de Bomberos de Cuenca; y lo hace gracias al apoyo desinteresado y voluntario de la población. Todas estas nacen al percibir la

necesidad de tener una sociedad más solidaria, en situaciones de emergencia y cuyo anhelo es proteger la parte más sensible de la comunidad.

La Junta de Beneficencia de Guayaquil fue fundada el 29 de enero de 1888 por un grupo de filántropos encabezado por aquel entonces Presidente del Concejo Municipal: Francisco Campos Coello, quien había solicitado al Congreso de la República expedir una ley reformativa que permita a las Municipalidades la creación de juntas de beneficencia y es así que el 13 de agosto de 1887 fue expedida esta ley y se permitió a delegar la administración de hospitales, cementerios e instituciones de salud mental a las juntas.

A partir de esa fecha, la Junta de Beneficencia de Guayaquil ha concentrado sus esfuerzos que proceden en gran parte al apoyo voluntario de sus miembros a la educación, salud, cuidados de adulto mayor, servicios funerarios, entre otros, de personas de escasos recursos económicos.

Años más tarde llegan a Ecuador las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) con el fin de promover el desarrollo de zonas marginales del país. En el año 2010 pasan a ser reguladas por la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional (SETECI) quien apoya para que los fondos de la cooperación internacional voluntaria, se inviertan en todo el país y se distribuyan a las zonas más necesitadas.

Ese mismo año, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito creó el Concejo Metropolitano de Responsabilidad Social y como resultado de varios diálogos de talleres y mesas de trabajo entre representantes de todos los sectores, el 25 de Noviembre promulga la Ordenanza 333 de Responsabilidad Social. Cuyo objetivo principal es el promover que el Distrito sea un territorio sostenible, basado en políticas que permitan un desarrollo económico y social para asegurar el buen vivir.

El voluntariado como tal, no está total y claramente estipulado en la Ordenanza 333; sin embargo se podría considerar que puede estar incluido dentro de las prácticas de la Responsabilidad Social en el Artículo 12, numeral 7 que señala que las organizaciones pueden ser elegidas por el desarrollo de buenas prácticas en Responsabilidad Social en el área de: “Participación activa y desarrollo de la comunidad”.

### **1.1.2 Definición de Voluntariado Corporativo.**

Existen varios conceptos de Voluntariado Corporativo pero se señalará a continuación algunos conceptos de los principales organismos líderes y especialistas en el tema:

- Points of Light (Points of Light Foundation, 1996), un referente importante en el Voluntariado Corporativo señala: “cualquier medio formal u organizado utilizado por una compañía para animar y apoyar a sus empleados jubilados a ofrecer voluntariamente su tiempo y habilidades al servicio de su comunidad.”

- El Voluntariado Corporativo es la herramienta que concentra sus esfuerzos para designar el talento, la energía y el tiempo del personal de la empresa para el desarrollo social tomando en consideración las repercusiones que sus actividades ejercieron sobre la comunidad con el fin de mejorar las relaciones con sus grupos de interés (Marín & Ruíz, 2007), de esta manera, afirmar sus valores y principios que le caracterizan.
- El concepto que expone Antonio Carlos Gomes da Costa en el 2001 (Lemonche, 2009) señala como: “el ejercicio de la ciudadanía empresarial a través de acciones de voluntariado de los empleados, en el marco de la institución”, otorga una participación integral de todos sus colaboradores que pueden aportar con ideas creativas y solidarias en retribución de la sociedad.

El término “voluntario” está ligado a la realización y ejecución de actividades por voluntad propia, con convicción y entusiasmo sin que esto necesariamente signifique trabajar sin remuneración alguna.

El programa de voluntariado puede ser aplicado a cualquier tipo de empresa, indistintamente de su tamaño, inclusive en el caso de las Pymes mediante un ajuste adecuado de fórmulas que esté alineado a sus necesidades y a su realidad.

Según (Porter & Kramer, 2011), el reto radica en mantener un valor compartido y crear un valor económico de tal manera que se desarrolle un valor para la sociedad dando respuestas a sus necesidades, trascendiendo por encima de la

filantropía e incluso la sostenibilidad para además lograr alcanzar éxito económico.

Según los datos proporcionados por Gallup, en la actualidad, el 16% de la población adulta mundial es voluntario; datos que reflejan un notable incremento del interés por parte de las empresas a nivel mundial.

### **1.1.3 Características del Voluntariado.**

Entre las principales características del Voluntariado Corporativo se puede mencionar las siguientes:

- Es de carácter solidario, personal, desinteresado y altruista; donde la empresa es el vínculo entre los voluntarios y la comunidad necesitada.
- Se desarrolla mediante organizaciones públicas o privadas y cuyos proyectos sean especificados mediante programas concretos, medibles y verificables; para garantizar una gestión eficaz y eficiente, generadora de cambio y desarrollo social.
- Que se realicen de forma gratuita es decir que no sea remunerada por parte del beneficiario del programa de voluntariado ni sean endosados los gastos en los que la actividad voluntaria incurra; si bien permanece la relación mercantil o laboral entre el empleado voluntario (que inclusive puede participar con familiares), el voluntariado corporativo recibe su remuneración por concepto de su contrato laboral mas no por su labor voluntaria. Las Empresas no pueden disminuir parcial o totalmente su salario cuando dediquen tiempo a

los programas de voluntariado. Aunque se puede estipular un tiempo límite o máximo de horas que sean dedicadas al programa en sí.

- Su ejecución es libre sin estar sujeta a ninguna obligación, presión, deber jurídico o semejante. El voluntario tiene la capacidad de elegir la mejor oferta disponible que se encuentre en la empresa y que corresponda a sus características, gustos y talentos personales.

El Voluntariado busca mediante su trabajo involucrar directamente a sus empleados con la comunidad mediante la aplicación de sus conocimientos, talentos y capacidades en proyectos que generan cambios tanto en las comunidades, como en el mismo lugar de trabajo.

Los beneficios del Voluntariado Corporativo son múltiples, principalmente la captación, reclutamiento y retención del talento humano que a su vez incrementa su productividad; desarrollando las capacidades de los colaboradores, mejorando el clima laboral y fortaleciendo valores corporativos; las actividades voluntarias se aprecian como una opción en el desarrollo profesional de los trabajadores. (Hughes, 2006).

## 1.2 TIPOS DE VOLUNTARIADO

Existen tantos tipos de Voluntariado como amplitud de necesidades que existe en la humanidad; estos generalmente van alineados a las estrategias sociales de la empresa e intereses de los colaboradores.

Sin embargo para simplificar las variantes que con mayor frecuencia una empresa puede afrontar en la elaboración del programa de voluntariado se citará las siguientes:

- a. Voluntariado de acuerdo al nivel ocupacional.
- b. Voluntariado por empleo y disponibilidad del tiempo de trabajo.
- c. Según los campos y causas de acción del voluntario.
- d. Nivel de capacitación del voluntario.
- e. De acuerdo al nivel de contratación.
- f. Según el destino del trabajador voluntario.
- g. Según el nivel de compromiso y talentos del voluntario.
- h. Según la aportación económica por parte de los voluntarios.

A continuación se revisará cada tipo de voluntariado de forma más detallada.

**a. Voluntariado de acuerdo al nivel ocupacional:** De acuerdo a las funciones a realizar, el voluntario puede asumir diferentes funciones dentro del programa de voluntariado. Entre las principales se señala:

Actividades de educación y asistenciales: los voluntarios desempeñan un papel activo como formadores profesionales y realizan actividades de acompañamiento y asistencia técnica.

**b. Voluntariado por empleo y disponibilidad del tiempo de trabajo:** Los voluntarios pueden participar en el programa de voluntariado por un tiempo determinado, este puede ser de mutuo acuerdo, existiendo un límite y un aporte mutuo que puede incluir un aporte del voluntario de su tiempo libre.

Las empresas también pueden dedicar un solo día para actividades voluntarias o incluir un fin de semana dentro del proyecto sin exceder el uso del tiempo libre del colaborador.

**c. Según los campos y causas de acción del voluntario:** Este es uno de los campos más conocidos debido al interés de los voluntarios, entre ellos:

Voluntariado Social: brindan apoyo a personas y colectivos socialmente excluidos con necesidades especiales. A niños y jóvenes mediante desarrollo programas para apoyo escolar, tiempo libre y charlas educativas.

Apoyo no técnico o especializado a personas mayores mediante el apoyo y visita a centros residenciales y hogares.

A personas enfermas o que tienen un tipo de capacidad especial mediante el acompañamiento de tratamientos y visitas hospitalarias.



A personas que viven situación de pobreza, alcoholismo, marginación, riesgo social como mujeres maltratadas, minorías étnicas, refugiados e inmigrantes.

Cultural: trabajo de recuperación, promoción, conservación y difusión de la identidad cultural.

Educativo: En la parte educativa no solo se enfatiza la alfabetización en áreas necesitadas, sino que también se encuentra fuertemente vinculada con la educación en valores a niños y jóvenes, donde se puede realizar visitas a centros educativos o caso contrario la visita de los niños o jóvenes tienen la oportunidad de visitar los lugares de trabajo donde pueden avizorar su futuro profesional.

Medioambiental: es frecuente este voluntariado en empresas que generan un gran impacto ambiental en su actividad productiva. Entonces plantean programas de defensa, recuperación y protección del medio ambiente, en especial de aquellas especies en riesgo o peligro de extinción. Así como espacios naturales, reforestación de los bosques, mantenimiento de la flora y fauna y promoción para la conservación. Además involucra campañas de educación y sensibilización para el consumo adecuado de recursos naturales, reciclaje e inclusive la protección de animales abandonados.

Salud: existen programas de promoción de la salud mediante la concienciación de desarrollo de hábitos sanos como método preventivo, para evitar enfermedades y su propagación así como problemas de dependencia con drogas y otras amenazas.

También aquí se incluyen programas que identifican necesidades sanitarias específicas y que necesiten la cooperación de la comunidad.

Participación ciudadana y civismo: consta la participación en actividades que apoyen a salvaguardar el patrimonio cultural e histórico del entorno cercano al lugar de influencia de la empresa.

Promoción de colectivos: son voluntarios que trabajan arduamente en la defensa de derechos de integración de específicos colectivos como son: inmigrantes, reclusos, mujeres, grupos étnicos e inmigrantes.

Derechos humanos: son voluntarios que trabajan en la lucha contra la injusticia, cuya prioridad es el cumplimiento de los derechos humanos, basados en la equidad, justicia y libertad.

Cooperación internacional: Se parte del lugar del país de origen mediante campañas para recaudar materiales o recursos económicos para proyectos de desarrollo incluyendo campañas de sensibilización, elaboración, producción y difusión de boletines, entre otros. Luego al País al cual se destina la acción, se coordina mediante campos de trabajo, grupos para luchar contra la pobreza y ser promotores de países en vías de desarrollo.

Emergencias y socorro: brindando auxilio en caso de catástrofes naturales, cualesquiera que este sea, movilización y transporte de la población, correcta

localización y distribución de recursos, apoyo material y psicológico. Sin embargo se necesita directamente una dirección y coordinación de organizaciones especializadas.

Apoyo en la vigilancia y socorrismo que puede inclusive incluir atención en las carreteras y campañas de prevención.

Desarrollo socio económico: voluntarios aportan para el desarrollo de proyectos de desarrollo comunitario que buscan mejorar la calidad de vida del sector o una comunidad en concreto.

Capacitación laboral: el apoyo del voluntariado se concentra en capacitar y formar a personas que por diversas circunstancias no pueden acceder a una capacitación formal debido a su condición como pueden ser inmigrantes, discapacitados, entre otros. Donde esta capacitación básica ayuda a combatir el desempleo de aquellas personas excluidas del mercado laboral.

También pueden ayudar a mejorar el desempeño laboral de aquellas personas que necesitan actualizar sus conocimientos o mejorar sus destrezas.

**d. Nivel de capacitación del voluntario:** Se puede realizar voluntariado según la capacitación del voluntario de las siguientes maneras:

Voluntariado Profesional: La empresa facilita los servicios profesionales de sus colaboradores a organizaciones sociales. Pueden trabajar mancomunadamente con ONGs para maximizar los beneficios y obtener la estrategia de “ganar –ganar”.

Previa preparación: En cuyos casos las organizaciones sociales solicitan determinadas especificaciones por parte de los beneficiarios. El voluntariado recibe directrices específicas en áreas técnicas, administrativas, sanitarias, psicológicas. Es poco común este tipo de aporte, sin embargo existe y no se lo puede excluir. Para este tipo de voluntariado, las empresas necesitarán que el voluntario se comprometa a mediano plazo con la organización social ya que se requiere una inversión previa de tiempo, esfuerzo y recursos para formar a los voluntarios.

Sin necesidad de poseer una capacitación especializada: Indistintamente del nivel de especialización técnica que pueda tener, cualquier persona inclusive familiares puede optar por este tipo de actividades. Son actividades de tipo administrativo, manuales, de apoyo y acompañamiento a personas o familias de comunidades desfavorecidas.

Servicios Pro-bono: Algunos casos los servicios pro-bono son relacionados al voluntariado profesional. La persona puede aplicar alguna capacitación personal inclusive que no forme parte de las funciones que realiza dentro de la empresa y así mismo la empresa puede ofrecer servicios pro-bono a una Organización No Gubernamental pero por parte de colaboradores que no son necesariamente voluntarios. Usualmente este tipo de servicios se aplica en empresas que prestan servicios de consultoría o son despachos de abogados.

**e. De acuerdo al nivel de contratación:** Linda Gornitsky, (Jared, Linda , & LBG, 2001), sustenta un estudio donde señala tres modelos de voluntariado corporativo según el nivel de contratación:

Voluntariado subcontratado: cuando se hace a petición de una tercera institución que solicita directamente un tipo específico de colaboración y apoyo.

Voluntariado centralizado: cuando la empresa coordina, lidera y maneja todo el proceso del programa de voluntariado.

Voluntariado descentralizado: cuando los empleados de la empresa son quienes lo promueve.

**f. Según el destino del trabajador voluntario:** para que los programas de voluntariado se lleven a cabo, se requiere que los voluntarios se desplacen en cuyos casos tenemos:

Voluntario presencial en el terreno de trabajo: donde los voluntarios se movilizan a otros países con el fin de cooperar con actividades concretas para el desarrollo.

Voluntariado presencial local: los voluntarios se trasladan a otros lugares cercanos a sus residencias o lugares de trabajo para ejecutar los programas.

Voluntariado presencial en la sede: donde los voluntarios desarrollan y realizan las actividades dentro de la sede de organizaciones no lucrativas.

Voluntariado técnico para cooperación al desarrollo local: los voluntarios ofrecen apoyo técnico presencial o virtual (conocido como microvoluntariado virtual) para los proyectos de cooperación al desarrollo sin que esto necesariamente implique desplazarse a otros países.

Voluntariado online: los voluntarios utilizan las redes sociales o las TICs para apoyar en el desarrollo del programa y lo pueden hacer desde su residencia o trabajo.

Programa de Vacaciones Solidarias: donde el voluntario se compromete a asistir a programas disponibles en otros países costeados el costo de tickets y gastos adicionales con la intención de prestar sus servicios a programas específicos durante dos o tres semanas.

**g. Según el nivel de compromiso y talentos del voluntario:** Si bien todos los voluntarios se comprometen en cada tarea de manera responsable, existe un nivel de compromiso el cual está relacionado al talento, tiempo y disponibilidad del voluntario. Jaime Ulloa, Director de la Organización Trabajo Voluntario señala que se puede generar agentes de cambio mediante el voluntariado transformador, innovación social y emprendimiento y propone un modelo de gestión basado en las competencias del voluntario y según el nivel de compromiso que este asuma.

De acuerdo al modelo 70:20:10 (Lombardo & Eichinger, 1996) revela que el 70% de la experiencia laboral se lo consigue con la práctica, el 20% mediante coach, mentores y jefe y el 10% se lo aprende en cursos y con lectura relacionada.

Por lo tanto, el voluntariado corporativo al ser una actividad 100% práctica y vivencial puede llevar al empleado a desarrollar competencias, a un mejor trabajo en equipo, a desarrollar empatías y a trascender.

Mediante este modelo del Voluntariado Transformador existen cuatro momentos de participación por parte del empleado:

Campañas para voluntarios: Aquí el voluntario participa con apoyo para el lanzamiento de campañas, distribución de afiches, flyers y otros materiales.

Voluntariado en eventos: colabora con la coordinación, participa compartiendo experiencias anteriores en público, apoya el programa de voluntariado con apoyo en stands.

Voluntariado basado en habilidades: el voluntario aporta con ideas innovadoras y creativas para el desarrollo de proyectos de acuerdo a sus talentos y habilidades.

Voluntariado emprendedor: Mediante un previo entrenamiento como equipo de alto rendimiento desarrollan soluciones innovadoras de alto impacto. Reciben monitoreo constante, apoyo y capacitación continua.

## Grafico No. 1

### “Creando agentes de cambio a través del Voluntariado Corporativo”



Fuente: Ulloa, (2014).

Elaborado por: Jeimie Calle

**h. Según la aportación económica por parte de los voluntarios:** Existen criterios divididos sobre las donaciones de fondos, sin embargo es importante mencionarlos debido a la frecuencia con que se realizan este tipo de aportes.

Donaciones (Match giving): La empresa recoge los fondos que voluntariamente deseen aportar los empleados y canalizan a un fondo común. El destino de los fondos debe ser elegido por los voluntarios. El proceso puede resultar difícil y delicado debido a que existen implicaciones económicas, fiscales, tecnológicas y legales importantes. Debido a que si desea el empleado que sea retirado cierta cantidad periódicamente o una sola



vez al año, necesitan inclusive adaptar una variación al sistema informático de la empresa que registre y descuente el valor deseado.

Matching individual: La empresa conjuntamente con Organizaciones No Gubernamentales establecen una línea de cooperación donde la empresa dota de recursos económicos propios y de sus colaboradores adicionalmente con el talento de los mismos.

Microdonaciones: consiste en pequeñas cantidades aportadas esporádicamente o de forma periódica que usualmente no supera a 1 US dólar. Debido a que son cantidades mínimas no se realiza ningún trámite fiscal. Puede la empresa redondear el salario o directamente depositando en una ánfora. La empresa también puede cooperar duplicando o completando una determinada cantidad para el proyecto o programa elegido por los voluntarios.

### **1.3 VOLUNTARIADO CORPORATIVO Y SU RELACIÓN CON LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

En la gestión tradicional uno de los principales objetivos de las empresas era generar altas utilidades y reportar márgenes de ganancia positivos para sus inversionistas. Sin embargo conforme han evolucionado las empresas en el transcurso de los años, su preocupación se ha concentrado en buscar un equilibrio con sus diferentes grupos de interés.

En la actualidad las empresas están enfocadas en servir a la sociedad, obtener una rentabilidad justa, satisfacer necesidades pero también a trascender no solo en el aspecto económico sino a dejar una huella positiva de cambio en la comunidad que las vio crecer. Es ahí donde nace la Responsabilidad Social, en la búsqueda de mantener un equilibrio entre todos y cada uno de los grupos de interés.

La Responsabilidad Social Corporativa es un término que se emplea para señalar al conjunto de responsabilidades, obligaciones y compromisos éticos y legales, que provienen de las actividades de las organizaciones y sus impactos en el medio laboral, social, de los derechos humanos y medioambientales, como parte de su estrategia y plan de negocio.

La Responsabilidad Social está vinculada estrechamente con todos los grupos de interés pero al combinar los intereses de los empleados y la comunidad nace el Voluntariado Corporativo, pues son estos dos grupos de interés que generan el efecto multiplicador de cambio.

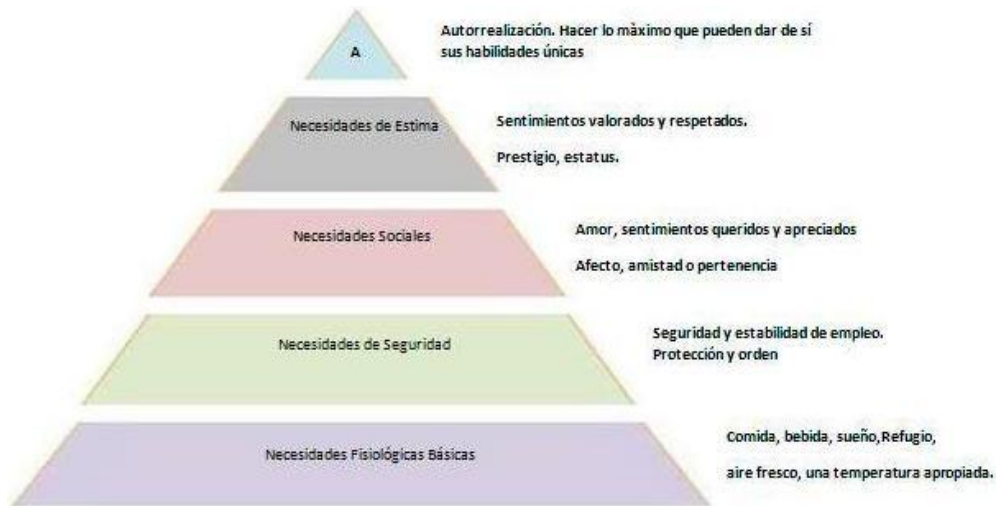
A continuación se explica por qué el ser humano busca trascender y proyectarse mediante sus acciones voluntarias en bien de la comunidad y cómo este efecto logra cambiar inclusive la cultura organizacional de las empresas.

El ser humano según la teoría de Maslow (Maslow, 1991) señala que el individuo tiene una jerarquización de sus necesidades.

Conforme las necesidades básicas que se encuentran detalladas en la base de la pirámide sean satisfechas, las personas pueden desarrollar deseos, aspiraciones y necesidades más elevadas. (Véase el Figura No. 2).

**Gráfico No. 2**

**“Pirámide de las Necesidades de A. Maslow”**



Fuente: Psicolab.net y Enriquecetupsicologia.com (2014)  
Elaborado por: Jeimie Calle

Únicamente las necesidades insatisfechas, influyen en el comportamiento de los seres humanos pues las necesidades satisfechas no generan ningún comportamiento negativo.

El primer nivel cubre las necesidades más básicas, las necesidades fisiológicas del ser humano como respirar, alimentarse, dormir, evitar el dolor, mantener la temperatura corporal, etc., que se necesitan para mantener la homeostasis que es lo referente a la supervivencia del ser humano.

En el segundo escalón se encuentran las necesidades de protección y seguridad como la protección del propio cuerpo y su correcto funcionamiento; la necesidad de sentirse protegido mediante una vivienda y los bienes y activos que se encuentran dentro de ella.

Una vez satisfechas estos niveles se puede seguir avanzando al tercer nivel donde se encuentran las necesidades sociales relacionadas con la naturaleza social intrínseca en el ser humano que se desarrolla en función de las relaciones perdurables como puede ser por ejemplo la amistad, sentido de pertenencia dentro de una empresa, familia o grupo social, donde se necesita su aceptación. Quizás se podría pensar que el ser humano encontraría aquí su zona de confort que le impida explorar nuevas situaciones y puede que así sea, sin embargo el ser humano es capaz de buscar una fuerza interior que logre inspirar al resto de la comunidad como se explica más adelante.

El siguiente peldaño es la necesidad de estima, Maslow señaló que existen dos tipos de necesidad de estima: una necesidad de estima alta y otra baja.

- La estima alta relacionada al respeto por uno mismo e incluye sentimientos de confianza, logros, libertad e independencia en todos sus aspectos.
- La estima baja relacionada al respeto que nos dedican las demás personas como la necesidad de reconocimiento, dignidad, estatus, atención, fama e inclusive el dominio.

La baja autoestima se debe a la insatisfacción de alguna de estas necesidades de tal manera que se proyecta ideas de inferioridad. Mientras que si una persona tiene satisfechas estas necesidades, puede seguir avanzando escalón arriba en la autorrealización.

Finalmente: la autorrealización, Maslow no se valió únicamente del concepto de autorrealización sino que además complementó con otras nominaciones como “motivación del crecimiento” y “necesidad de ser”.

Entonces una vez que el ser humano tenga cubiertas sus necesidades básicas para sobrevivir, redes estructuradas de relaciones afectivas duraderas, sentido de pertenencia, sentido de autoestima, entre otras se encuentra con su plena autorrealización que es un nivel de armonía y felicidad.

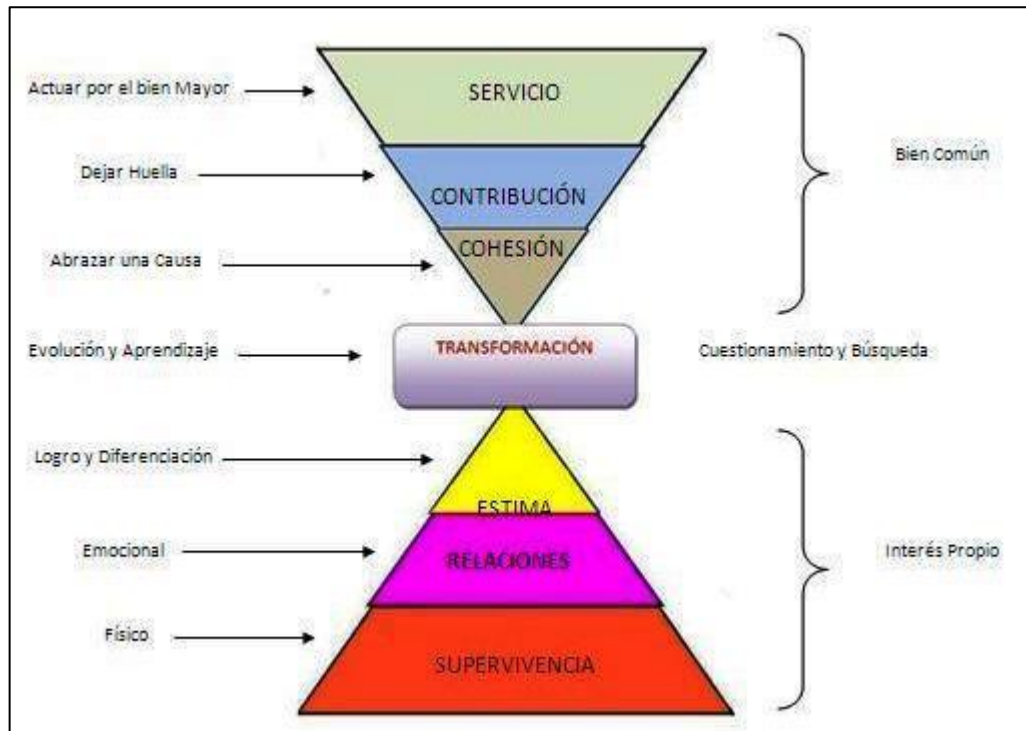
Sin embargo el ser humano se empieza a plantear varias interrogantes, entre ellas: ¿Qué sucede una vez que una persona llega a la autorrealización? ¿Es posible trascender de alguna u otra manera?

Maslow indiscutiblemente marcó un hito en la psicología actual y fue el precursor para nuevos planteamientos dentro del comportamiento del ser humano.

Richard Barret (Barrett, 2013) basado en la Pirámide de Maslow se proyecta para el siguiente escalón y plantea siete niveles de conciencia organizacional al que llamará: los siete niveles de Conciencia Organizacional según muestra el gráfico No. 3 que también se detalla empezando de abajo hacia arriba como Maslow lo consideraba:

### Gráfico No. 3

#### “Los 7 niveles de conciencia de Richard Barrett”



Fuente: Barret Value Centre  
Elaborado por: Jeimie Calle

### Culturas Orientadas al Propio Interés

1. **Supervivencia.** Empresarialmente hablando se puede considerar la estabilidad financiera, el valor para el accionista, el crecimiento positivo de la organización, salud de los empleados, seguridad.

Se trata de eliminar el control excesivo, la corrupción en todos sus niveles y codicia.

2. **Vínculos.** Este espacio ocupa el reconocimiento al Empleado. Existe lealtad, comunicación abierta, satisfacción del cliente, amistad. Se trata de eliminar la manipulación o culpa.

3. **Autoestima.** Alto Rendimiento. Sistemas adecuados, procesos organizados, calidad, mejores prácticas, sentimiento de pertenencia y orgullo en el rendimiento. Se pretende erradicar la burocracia y la complacencia.

### **En Transformación personal**

4. **Transformación.** Renovación y el aprendizaje continuo. Rendición de cuentas, capacidad de adaptación, capacitación, empoderamiento, trabajo en equipo, orientación a metas y objetivos, crecimiento personal.

### **Culturas Orientadas al Bien Común:**

5. **Cohesión Interna.** Construcción de Comunidad Interna basado en valores Compartidos, visión y misión alineados con la empresa, compromiso para ejecución de proyectos, integridad dentro y fuera de su puesto de trabajo, confianza, pasión por llevar a cabo nuevos desafíos, creatividad para solución de problemas, apertura y transparencia.

6. **Marcar la diferencia.** Alianzas estratégicas y Asociaciones con organizaciones que compartan objetivos comunes de cambio. Conciencia ambiental, participación

comunitaria, alto desempeño de los empleados, coaching, mentoring. En este espacio la Responsabilidad Social y el Voluntariado son actores principales.

7. **Servicio.** Desarrolla programas de servicio a la humanidad, a la comunidad y al Planeta y son activos buscando soluciones. Se preocupan por lo ético, la justicia, los derechos humanos. Este peldaño abarca la Responsabilidad Social, la concientización del manejo adecuado de recursos para asegurar el bienestar de Generaciones Futuras, se mantienen perspectivas a largo plazo, ética, compasión, humildad.

Por estas razones las personas buscan trascender en proyectos personales que simbolicen un cambio en su comunidad. Son personas y colaboradores empáticos, es decir que son personas que logran “ponerse en los zapatos ajenos”, logran entender las necesidades de otros seres humanos sin disminuir su dignidad, brindando apoyo sin sentirse superior a las personas que ayuda sino un colaborador más, con humildad, carisma y un profundo respeto al medio ambiente es decir que poseen comportamientos pro-sociales (Molero, Candela , & Cortés, 1999)

Barret señala como el escalón del “Servicio”, pero no es el único. Stephen Covey en su obra el 8vo Hábito señala que las transformaciones personales suceden desde adentro hacia afuera y afirma que cuando se han adquirido los 7 hábitos que escribió en su anterior obra “Los siete hábitos de la gente altamente efectiva” (1989), el desafío del octavo hábito es “encontrar su voz e inspirar a los demás para que encuentren la suya” (Covey, 2004 ) Es decir una vez superados obstáculos personales de afiliación,



fisiológicos, de pertenencia, etc., el ser humano puede motivar e inspirar al resto por su conducta, proceder y características al servicio de los demás.

#### Gráfico No. 4

##### Enfoque y Ejecución Basados en Principios



Fuente: Covey (2005, p. 313)  
Elaborado por: Jeimie Calle

Los programas de Voluntariado Corporativo son una herramienta mediante la cual las empresas pueden lograr los diferentes objetivos planteados en su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa con la comunidad.

Mientras que el Voluntariado Social Corporativo es la herramienta estratégica de la Responsabilidad Social, que beneficia a la comunidad donde opera, mejora la reputación

empresarial, logra reconocimiento por sus buenas prácticas, mejora el clima laboral, además incentiva la retención del personal, contribuye al proceso de desarrollo humano y se familiariza internamente las políticas de proyección social logrando un sentimiento de pertenencia a la empresa.

Corporaciones y empresas independientemente de su tamaño, naturaleza de las actividades, cultura organizacional, productos, ubicación y entorno donde realizan sus transacciones comerciales; buscan hoy en día tener un enfoque más humano y solidario. Es decir las empresas buscan estar orientadas en valores que fomentan la construcción de comunidades mejor organizadas y que puedan aprovechar los recursos que poseen, empoderando a sus habitantes, respetando el medio ambiente y buscando equidad y desarrollo, basados principalmente en el respeto a los Derechos Humanos.

#### **1.4 GRUPOS DE INTERES O STAKEHOLDERS**

Los stakeholders son los actores principales o grupos de interés que participan en la dinámica del mercado. Estos pueden ser tanto internos (colaboradores, gerentes y propietarios) como externos (sociedad, gobierno, clientes, acreedores, proveedores y ONGs).

### 1.4.1 Stakeholders Internos.

- **Empleados:** Los empleados son los responsables directos del Voluntariado Corporativo.

El empleado al tener un trabajo estable, con políticas claras, que promuevan programas de desarrollo interno, buen trato y flexibilidad logra aumentar la productividad y el sentido de pertenencia dentro de las organizaciones; pues estos son factores que influyen positivamente en los índices del clima laboral y fortalece valores corporativos.

Con un alto nivel de motivación y empoderamiento se logra disminuir rotundamente indicadores como el ausentismo por enfermedad, rotación interna, desmotivación y bajo rendimiento.

Un colaborador altamente motivado, agrega valor tangible e intangible a las organizaciones, debido a que desarrolla el sentido de orgullo y pertenencia a la organización y puede contribuir en la toma de decisiones en base a su personalidad, fortalezas y talentos; transformándose así en líderes inspiradores en sus puestos de desempeño, sus hogares y en la comunidad. Pues es importante señalar que el ser humano no puede enfocarse como un personaje inmerso solo en su realidad, abstraído en su empresa. Al contrario, concientiza la necesidad de pensar en conjunto con su empresa para generar soluciones de la sociedad de la cual forma parte.

El colaborador se siente parte de la solución a varios problemas que existe dentro de la sociedad y valora, aporta y transmite sus experiencias a su equipo de trabajo y trata de enfocarse en posibles soluciones en lugar de mantenerse focalizado en las dificultades. Se transforma así en el motor que genera el valor agregado en las empresas.

El compromiso de los trabajadores con la sociedad puede trascender a lo largo del tiempo y formar un concepto diferente en las empresas actuales.

- **Gerentes:** Los gerentes promueven la ejecución de prácticas económicas sanas y son responsables de brindar servicios oportunos, de calidad para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Además, son encargados de inteligenciar, analizar y contactar con su equipo de trabajo las organizaciones convenientes para el desarrollo de los programas de Voluntariado Corporativo. Y es uno de los responsables de analizar a profundidad las ONGs que podrían (de ser el caso) colaborar antes, durante y después del desarrollo del proyecto.

Otra de las funciones a las que se comprometen los gerentes está en verificar periódicamente el desarrollo y los resultados adecuados del proyecto dentro su Balance Social en el que proyectan actividades realizadas al interior y exterior de la empresa.

Los gerentes de las empresas son conscientes que la solución no radica en solo otorgar recursos económicos a las personas, sino brindar programas concretos de apoyo como por ejemplo de educación para que puedan acceder a mejores oportunidades laborales y puedan proyectarse a un mejor futuro.

Los gerentes canalizan los talentos de sus voluntarios para programas de salud, educación, prácticas culturales, recreación, asistenciales, entre otras.

Una gerencia socialmente responsable buscará la satisfacción de las múltiples necesidades de sus stakeholders sin arriesgar el futuro de las nuevas generaciones.

- **Propietarios y/o stockholders:** Los stockholders o accionistas pueden ser miembros activos que lideren roles empresariales y se mantengan en contacto con los programas internos y externos de la organización. Una de las preocupaciones fundamentales de los accionistas es conocer si su inversión garantiza una rentabilidad razonable que le permita tener una permanencia y desarrollo en el mercado a lo largo del tiempo. Por tal motivo, los accionistas consideran y valoran los programas de Responsabilidad Social como una inversión siempre y cuando se den los resultados esperados mediante una buena gestión y supervisión.

También pueden ser otro tipo de accionistas que al invertir en las empresas esperan que su capital solo genere los réditos esperados sin tomar en cuenta a profundidad sobre los proyectos de Responsabilidad Social de la Empresa.

#### 1.4.2 Stakeholders Externos:

- **Clientes**: Es uno de los pilares fundamentales de las organizaciones cuyo tema de interés es la calidad en relación al precio y las ventajas competitivas que puedan obtener en base a estas variables. Hoy en día, el cliente valora significativamente a las empresas que contribuyen en proyectos de desarrollo social. Pues si con la compra de determinado producto o servicio es destinado un porcentaje o una cantidad por mínima que esta sea, siente que está contribuyendo con el desarrollo de comunidades más equitativas.

El cliente puede percibe la transparencia del manejo y destino de los fondos recaudados mediante la estrategia del Marketing Social.

- **Sociedad**: El Voluntariado busca ejecutar programas claros y objetivos para mejorar la sociedad y la comunidad mediante la aplicación de los conocimientos, talentos y capacidades de su personal.

Un programa de Voluntariado ejecutado correctamente proyecta cambios positivos en la sociedad y una comunidad que recibe educación, salud, acceso a la tecnología, programas de nutrición, deportes y demás es una población más culta, sana y con mayores probabilidades que siga progresando sostenidamente, y su costo preventivo es menor al costo incurrido en corregir las deficiencias en las que se han incurrido al no ser tratadas, implementadas o corregidas a tiempo. Es una onda expansiva que logra transformar significativamente el desarrollo de comunidades necesitadas.

- **Proveedores:** Es un socio estratégico que permite el cumplimiento de los objetivos facilitando los procesos. Cuyo tema de interés es el beneficio mutuo para generar ventajas competitivas en el mercado.

- **Medio Ambiente:** Uno de los agentes más frágiles es el medio ambiente debido a las consecuencias irreparables que causa su paulatino deterioro. (Ashford, 2002) Son todos los recursos físicos naturales, como el agua, los recursos no renovables, la flora y fauna. Es indiscutible que las actuales investigaciones sobre el uso y abuso de los recursos naturales está llegando a niveles alarmantes y que requiere el cumplimiento de las diferentes normativas a nivel mundial que apoyan el respeto por el medio ambiente y sus recursos.

- **Acreeedores:** cuyo tema de interés es mantener aliados que compartan valores corporativos similares y establezcan estrategias comerciales.

- **ONGs:** Organizaciones no Gubernamentales que solicitan el respaldo de empresas públicas o privadas para el desarrollo de sus proyectos. Se encuentran regidas y reguladas por el Gobierno.

Las ONGs Pueden solicitar cooperación económica mediante programas de donación así como las diferentes opciones de voluntariado de acuerdo al personal y su disponibilidad.

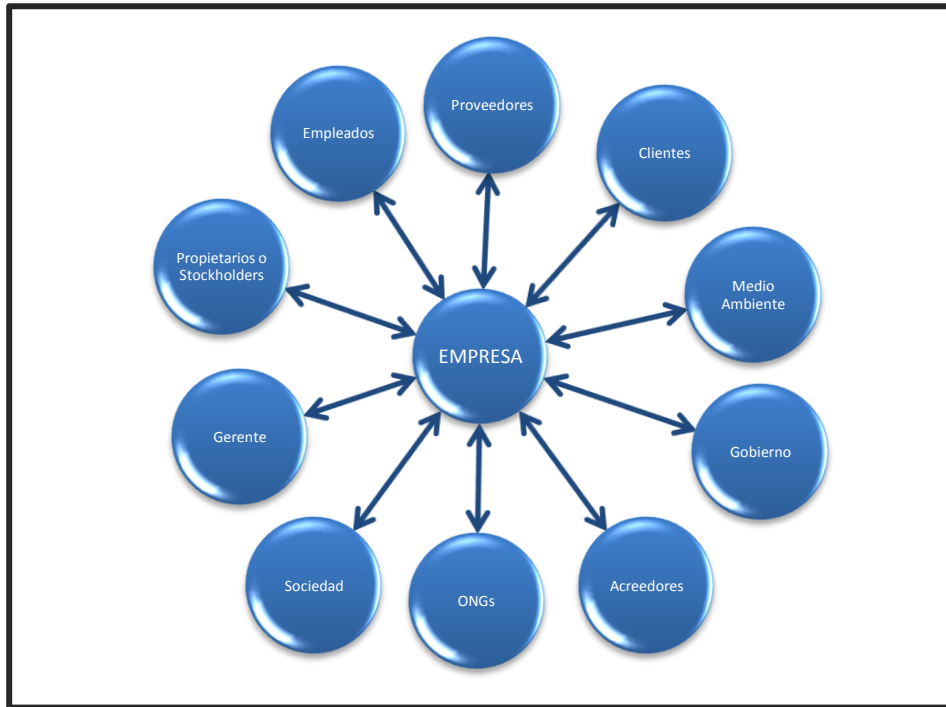
Solicitar el apoyo de las ONGs enriquece los programas de Voluntariado Corporativo porque aportan con un enfoque claro de las necesidades específicas que requiere la comunidad y se encuentren regidas o reguladas por el Gobierno.

- **Gobierno:** Enfocado como un agente regulador con claras directrices, medidas, leyes y ordenanzas para una correcta articulación de todos los stakeholders.

Con todos los cambios que estaban generándose en el mundo de los negocios alrededor de 1980, (Freeman, 1984) planteó que se necesitaba un nuevo marco conceptual para desarrollar nuevas direcciones estratégicas que ayuden a los grupos de interés a enfocarse en cada uno de sus intereses y necesidades.

Michael Porter (2011) invitó a las empresas a unirse y tomar conciencia sobre la Creación del Valor Compartido y de así vincular el éxito empresarial con el progreso social trabajando en equipo para fines concretos y viables.



**Gráfico No. 5.****Skateholders de la Empresa**

Fuente: Adaptado de Donalson y Preston (1995)  
Elaborado por: Jeimie Calle

## **1.5 INICIATIVAS INTERNACIONALES Y LOCALES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

### **1.5.1 Iniciativas Internacionales**

Los países, a través de los diferentes convenios suscritos de manera conjunta han hecho posible que se promueva y apoye las prácticas de Responsabilidad Social, a continuación se describe algunos tratados establecidos entre los países miembros y la normativa legal que ayuda a su aplicación.

### **1.5.1.1 Normas Intergubernamentales.**

Sólo en aquéllas que se han realizado entre gobiernos y que por lo general se ha consolidado en acuerdos internacionales. El problema de estas leyes es que no pueden convertirse fácilmente en leyes locales, por barreras que existen en el comercio (sobre todo las que no llevan arancel), por ejemplo tenemos organismos internacionales como las Naciones Unidas, la Organización Internacional del Trabajo, etc.

### **1.5.1.2 Declaración Universal de los Derechos Humanos**

La Declaración Universal de los Derechos Humanos, que fue publicada en 1948 se mantiene hasta la actualidad como referencia de trato básico hacia todas las personas. Los cuales no pueden ser violados por prácticas individuales así como por prácticas sistemáticas.

### **1.5.1.3 Convención sobre los Derechos Del Niño**

La declaración sobre los derechos del niño, entró en vigencia en 1976 se detalla se detallan las restricciones referentes al trabajo de los niños como la edad mínima, las horas de trabajo, las sanciones a quienes abusen de ellos, o expongan a niños a trabajo de alto riesgo, etcétera.

#### **1.5.1.4 Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales Y Culturales**

Este documento fue expedido en 1976, y abarca información relevante sobre el respeto y el derecho a los estatus económicos, sociales y culturales para todos los seres humanos por igual. Se basa en la declaración universal de los Derechos Humanos que hace énfasis en el respeto del ser humano sin importar su género y al cumplimiento de sus derechos económicos, sociales y culturales.

#### **1.5.1.5 Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.**

La convención entró en vigencia en 1981 y establece las bases de igualdad del hombre y de la mujer. En el artículo número 5 de los estados que firmaron, los estados deben tomar las acciones correspondientes para modificar patrones socioculturales o de conductas establecidos en los estereotipos de la supremacía de un sexo sobre el otro.

#### **1.5.1.6 Normas de la Organización Internacional Del Trabajo**

Las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo por sus siglas (OIT); se aglutinan como las convenciones elementales del trabajo internacional, en cuyos puntos se toman los posibles abusos

más comunes que se puedan generar en el trabajo y que comprenden estas 10 convenciones:

1. C 29: Trabajo forzado; 1930
2. C 87: Libertad de asociación y protección del derecho a organizar convenciones 1948.
3. C 98: Derecho de organizarse y de hacer tratos colectivos; 1949.
4. C 100: Remuneración equitativa; 1951.
5. C 105: Para la abolición del trabajo forzado; 1957
6. C 111: Discriminación (ocupacional y de empleo); 1958.
7. C 131: Salario mínimo fijo; 1970.
8. C 138: Edad mínima; 1973.
9. C 155: Salud y seguridad ocupacional; 1981.
10. C 182: Peores formas de trabajo de niños.

#### **1.5.1.7 Declaración de los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo**

Es una declaración de principios de la Organización Internacional del Trabajo, en la cual se recalcan cuatro aspectos sobre las intenciones de la organización, y se presentan como puntos fundamentales de los derechos en el trabajo siendo los siguientes:

- a) La libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva.

- b) La eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.
- c) La abolición efectiva del trabajo infantil.
- d) La eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.

#### **1.5.1.8 Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social.**

Son los principios pertinentes de las empresas multinacionales, así como también los países en donde estas laboran. Se encuentran las leyes locales, el impulso del desarrollo regional y la no discriminación por lugar de ejecución.

#### **1.5.1.9 Normas de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCED)**

Estos son nueve temas sobre los cuales la OCED, establece principios a seguir por empresas multinacionales:

- a) Políticas generales.
- b) Transparencia.
- c) Empleo y Relaciones Industriales.
- d) Ambiente.

- e) Combate a la corrupción (soborno).
- f) Intereses del consumidor.
- g) Ciencia y Tecnología.
- h) Competencia e
- i) Impuestos.

Existen también los procedimientos para su implementación en cada uno de los ítems.

#### **1.5.1.10 Pacto Mundial**

Es una decisión voluntaria, en la cual las empresas se comprometen a encaminar sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas que son:

1. Derechos humanos.
2. Estándares laborales.
3. Medio ambiente y,
4. Anti-corrupción.

**Cuadro No. 1****Los Diez Principios de Pacto Mundial**

<b>PRINCIPIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Primero	Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.
Segundo	Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos.
Tercero	Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
Cuarto	Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
Quinto	Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
Sexto	Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la

	ocupación.
Séptimo	Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
Octavo	Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
Noveno	Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.
Décimo	Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno

Fuente: <http://www.pactomundial.org/los-diez-principios-de-pacto-mundial/>

Elaborado por: **Jeimie Calle**

Cuentan con alrededor con de 12,000 integrantes en más de 145 países, el Pacto Mundial es una iniciativa de la ciudadanía corporativa más grande del mundo. Su marco de ejecución está encaminado a la construcción de la legitimación social de las corporaciones y los mercados.



## **1.5.2 Iniciativas Locales.**

### **1.5.2.1 Consorcio Ecuatoriano de la Responsabilidad Social (CERES).**

El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social está constituido por empresas públicas, privadas, fundaciones empresariales y organizaciones de la sociedad civil, ligadas con la sustentabilidad social, ambiental y económica.

CERES impulsa y difunde prácticas de Responsabilidad Social Corporativa, que son aquellas que contribuyen a la construcción de una sociedad más justa y sostenible. Esta entidad gestiona conocimiento, capacitación e investigación sobre Responsabilidad Social en Ecuador y está alineado estratégicamente con las principales organizaciones promotoras de responsabilidad social en la región además de facilitar el diálogo constructivo entre los diferentes sectores de la sociedad.

### **1.5.2.2 Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador (CEMDES)**

Es una Organización de Empresarios, creada con la finalidad de promover la definición de Desarrollo Sostenible desde la perspectiva empresarial, y facilitar la implementación de soluciones innovadoras en temas ambientales y de responsabilidad social en el Ecuador.

La visión de su organización es ser aliado estratégico del empresario que busca diferenciarse por su responsabilidad empresarial hacia el desarrollo sostenible.

### **1.5.2.3 Consejo Metropolitano de Responsabilidad Social.**

Fue creado con el fin de institucionalizar un espacio de diálogo y participación, en el que los distintos grupos de interés puedan expresarse en forma transparente, pública y sistemática sobre la situación actual y el fomento de la Responsabilidad Social.

Además, propone acciones encaminadas a realizar alianzas estratégicas entre diferentes organizaciones para generar un territorio competitivo y una sociedad sostenible.

El Consejo Metropolitano Responsabilidad Social tiene la función de promover la articulación multisectorial y el diseño de propuestas de políticas, planes, programas y/o proyectos para promover la responsabilidad social con un enfoque integral.

#### **1.5.2.4 Plataforma de Responsabilidad Social Ecuador**

La Plataforma de Responsabilidad Social es una asociación de organizaciones de la sociedad civil en el Ecuador, que mejora el ejercicio de la Responsabilidad Social en las instancias públicas y privadas del País.

La Plataforma se instaló oficialmente en junio del 2008, mediante un Convenio suscrito por todos sus Miembros, entre los que constan organizaciones no gubernamentales, universidades, organismos internacionales, entre otros.

#### **1.5.3 Memoria de Responsabilidad Social.**

Una memoria de Responsabilidad Social Corporativa básicamente consiste en un informe cuyo fin es comunicar de una manera sistemática y transparente las acciones de tipo social que realiza la empresa.

En principio se suele realizar la emisión de estos documentos con una periodicidad de dos años, sin que sea esto una obligación o regla.

Uno de los primeros formatos que tuvo este documento fue creado por Global Reporting Initiative, un instituto independiente que se confirma por una gran variedad de stakeholders, instituto que fue el primero en realizar un estándar para memorias de sostenibilidad.

Para ello actualmente se tienen las Guías G4 compuestas de dos partes principales:

- 1) Los principios de cómo crear el reporte y los objetivos del mismo.
- 2) Cómo divulgar lo que debe ser reportado. Además cuenta con una gran cantidad de indicadores clasificados en lo que más adelante se conocerá como las Tres Cuentas de Resultados.

La versión G4 es la versión más actual y más sencilla. Recalca que las empresas deben enfocarse en los asuntos más importantes relacionados con la sostenibilidad y su impacto en la sociedad y promueve la estandarización en la elaboración de memorias para que la sociedad reciba información oportuna, útil y verás.

Uno de los puntos más importantes implementados es la integración de los datos relativos a la sostenibilidad estratégica en combinación con datos económicos relevantes. Cada vez más la sostenibilidad es fundamental para el cambio permanente al que se adaptan las empresas, el conjunto de la sociedad y los mercados.

Con el tiempo y al igual que se han desarrollado varias metodologías relativas a la Responsabilidad Social Corporativa, también se han desarrollado diferentes formatos que las memorias deben contener, de todas formas todos ellos coinciden en algunos aspectos como son:

- Las tres Cuentas de Resultados que representan el equilibrio conseguido en tres aspectos básicos para la Responsabilidad Social Corporativa: el aspecto económico, ambiental y social.
- Identificación y compromiso con los grupos de interés stakeholders.
- Pautas de actuación e indicadores de las tres cuentas de resultados en relación con los bienes o servicios que ofrece la empresa.

Las memorias a fin de contar con un mejor aval por parte de un tercero pueden ser sometidas a una auditoría por entidades especializadas en el tema como lo es Global Reporting Initiative.

En la actualidad el GRI cuenta con la versión G4 para la elaboración de las Memorias de Sostenibilidad o Responsabilidad Social Corporativa.

## **2. LEGISLACION Y EMPRESAS QUE PARTICIPAN EN EL VOLUNTARIADO CORPORATIVO**

### **2.1 PRINCIPALES ORGANIZACIONES QUE PARTICIPAN EN PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO.**

Según publicación de la revista Ekos en marzo del 2012 “Responsabilidad Social de los grupos económicos del Ecuador” el 73% de las empresas que forman parte de grupos económicos realizan o colaboran con prácticas de Responsabilidad Social Corporativa, muchas de ellas con la ejecución de programas de Voluntariado Corporativo.

Adicional a lo mencionado en el Ecuador hay varias empresas que sin necesariamente pertenecer a un grupo económico grande están desarrollando proyectos de Voluntariado Corporativo como parte de sus programas de Responsabilidad Social Corporativa, es así que para este documento se ha tomado tres casos considerados como representativos en el medio local en el sentido que ya cuentan con experiencia de varios años en programas de este tipo tanto a nivel local como global.

### **2.1.1 Empresas Líderes en el Mercado con Proyectos Concretos de Voluntariado Corporativo y Responsabilidad Social.**

Con la finalidad de ilustrar casos de éxito de empresas líderes en el mercado ecuatoriano a continuación se describirá tres organizaciones líderes en diversos segmentos que llevan a cabo varios programas de Voluntariado Corporativo como parte de su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa.

#### **2.1.1.1 Telefónica MOVISTAR**

Telefónica Movistar a nivel global desarrolla una amplia gama de proyectos sociales y educativos en 20 países tanto en Europa como en Latinoamérica, en ésta última en países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela.

En el caso del Ecuador, entre sus varios proyectos de Voluntariado Corporativo Telefónica Movistar cuenta con su programa llamado Vacaciones Solidarias, mediante el cual los empleados donan su tiempo de vacaciones a fin de poder participar en diversas actividades de voluntariado durante este tiempo de sus vacaciones apoyando a diferentes organizaciones sociales con las cuales la Fundación Telefónica trabaja tanto en el Ecuador como en los demás países de Latinoamérica y del mundo enfocándose

principalmente en actividades para la erradicación del trabajo infantil, en el Ecuador a través del programa Proniño que dicha fundación mantiene.

Este proyecto ha venido funcionando desde el año 2005 tiempo en el cual han participado un aproximado de 700 empleados hasta el presente año.

El programa de Vacaciones Solidarias reúne voluntarios de varios países de Latinoamérica e incluso de España, casa matriz de la empresa, lo que permite una interacción e integración de sus empleados provenientes de distintas partes del mundo en una misma realidad local.

Un proyecto realizado en el Ecuador que no tiene que ver con la erradicación del trabajo infantil consistió en la creación de una cabina de radio así como una propuesta de capacitación radial, este proyecto es soportado por empleados que tienen un perfil periodístico y que pueden entregar su aporte y experiencia a la comunidad.

Es así como para el año 2014 se estima contar con un promedio de 100 voluntarios de diversas oficinas del mundo para que participen en 8 proyectos que se realizarán en México, Colombia, Perú, Ecuador y Chile.



### **2.1.1.2 HOLCIM**

Holcim Ecuador como parte del grupo suizo Holcim cuenta con un aproximado de 1.200 empleados en todas sus plantas y oficinas regionales en todo el país. Al igual que la empresa anteriormente citada y perteneciendo a un grupo con años de experiencia de llevar a cabo prácticas responsables con el medio ambiente y la comunidad Holcim Ecuador ha dado los primeros pasos en el ámbito del Voluntariado Corporativo en el Ecuador. A partir del 2007 se registró un grupo considerable de voluntarios comprometidos especialmente con las actividades de lo que Holcim Ecuador llama Comités de Acción Participativa – CAP.

En el año 2008, la mayoría de ellos se mantuvieron, e incluso se sumaron más a las actividades de los dichos programas así como de otras iniciativas en diversas Plantas. En la actualidad se tiene el registro de 143 voluntarios que en total que han aportado cerca de 2.000 horas de su talento y tiempo en trabajos con la comunidad, uno de los pilares de la Política de Responsabilidad Social Corporativa de la empresa promoviendo siempre el concepto de una cultura de solidaridad.

Uno de sus proyectos bandera y que se lo viene realizando desde el año 2007 se desarrolla en la ciudad de Guayaquil con Holcim tiene operaciones estratégicas para su negocio. El programa dentro de sus estrategias se enfoca en dos aspectos principales: la creación de un Centro Comunitario de

Educación para toda la comunidad que pueda ofrecer diversas alternativas de educación, y, aportar con en el mejoramiento de las escuelas existentes en cuanto a infraestructura, equipamiento, capacitación y dotación de materiales didácticos.

Este proyecto de Voluntariado Corporativo desarrollado por Holcim Ecuador a más de aportar de manera directa a su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa, el proyecto contribuye a las metas nacionales de universalización de la educación básica, contenidas en el Plan Decenal de Educación del Ministerio de Educación, empatando con las políticas que tiene el Ecuador como estado.

### **2.1.1.3 NESTLÉ**

Nestlé del Ecuador a lo largo de décadas de operación en el país y perteneciendo a un gran grupo mundial en el mercado de alimentos ha desarrollado el concepto de Creación de Valor Compartido (Voluntariado Corporativo) como pilar fundamental en su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa.

Este concepto de Voluntariado Corporativo ha sido concebido como un paso más allá del cumplimiento de los principios que norman o guían la Responsabilidad Social Corporativa, como se señaló con anterioridad, el concepto fue introducido por primer vez por Michael Porter y Mark Kramer

en un artículo de Harvard Business Review de 2006 titulado “Strategy and Society” y se amplió el mismo en el año 2011 en la publicación “Creating Shared Value”. El valor compartido va más allá de los conceptos tradicionales de cumplimiento, altruismo y sostenibilidad para definir cómo las empresas y organizaciones generan un cambio sostenible a gran escala en sus estrategias empresariales.

Este nuevo concepto se consigue a través de la consecución de tres objetivos: redefiniendo productos y mercados, redefiniendo la productividad en la cadena de valor y permitiendo el desarrollo de agrupaciones locales.

Dentro de este marco Nestlé Ecuador enfoca toda su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa guiándose sobre la base de creación de valor compartido sin ser la excepción sus programas de Voluntariado Corporativo. El primero apoya a la Fundación Operación Sonrisa la cual realiza intervenciones quirúrgicas desde el año 1995 a niños de escasos recursos con malformaciones faciales en sus labios o paladar. La participación de los empleados de Nestlé a manera de voluntarios consiste en brindar su apoyo en diversas actividades recreativas y lúdicas para entretener a los niños, previo a su operación. Además se realiza la entrega de refrigerios con productos Nestlé, compartiendo temas de educación nutricional además de apoyar en diferentes requerimientos con personal médico.

Otro programa de Voluntariado Corporativo que auspicia Nestlé Ecuador consiste en las Jornadas de Reforestación sobre la base que el Ecuador es uno de los países que cuenta con una de las mayores superficies cubierta por páramo y que hace que esto sea una fuente importante de agua para los ecuatorianos, de ahí la necesidad de cuidar y fomentar la reforestación en áreas vulnerables. En este programa los voluntarios tienen la oportunidad de participar en las actividades de reforestación promovidas por el Programa Sembremos Agua. Estas actividades son desarrolladas de manera conjunta con los pobladores de las comunidades locales a fin de dar continuidad a esta iniciativa y concientizar a la comunidad de su importancia dentro de la misma manteniendo en el tiempo la sabiduría ancestral que ellos conocen.

## **2.2 HERRAMIENTAS QUE ANALIZAN LA FACTIBILIDAD DE PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS EMPRESAS.**

En lo referente a evaluar la factibilidad de un programa de Voluntariado Corporativo la empresa u organización que pretende hacerlo por cuenta propia debe considerar que es importante elaborar un previo estudio para contar con las métricas necesarias que le indicarán si es factible o no la realización, debido a su desconocimiento para las empresas cuyo rol en la sociedad es otro como el de comercializar productos, fabricarlos, brindar servicios, etc. Es por esto que para asegurar un alto grado de efectividad en un proyecto de Voluntariado Corporativo es importante trabajar conjuntamente con organizaciones sociales que han sido creadas para ello y que a su vez necesitan el aporte de recursos, ya

sean económicos o humanos. Estas ONG han desarrollado a lo largo de su tiempo de existencia diferentes herramientas y metodologías para evaluar el impacto de los programas de Voluntariado Corporativo.

En la actualidad se cuenta con una amplia gama de herramientas y metodologías enfocadas a la medición de los impactos o potenciales impactos que un programa de Voluntariado Corporativo puede alcanzar. De todas maneras si bien es importante medir el resultado final o impacto de un programa de Voluntariado Corporativo, es igual de importante evaluar el programa desde su inicio hasta su fin ya que en caso de no tener el impacto esperado, esto puede obedecer a una ejecución no adecuada o incorrecta del programa más que en su concepción y grado de impacto que pueda tener. Es por esto que instituciones a nivel mundial se enfocan en la mejor manera de instrumentar un sistema de valuación integral de programa de Voluntariado Corporativo no solo de sus impactos, sin restarle importancia es esto último.

### **2.2.1 Medición de la Gestión del Programa de Voluntariado Corporativo**

Al ser analizado el Voluntariado Corporativo como una herramienta desde el punto de vista administrativo de una empresa u organización es importante concebirlo como un proceso administrativo tradicional, es decir que debe tener las etapas de Planificación, Organización, Ejecución y Control. Traduciendo estas etapas al Voluntariado Corporativo se puede definir como las dimensiones a evaluar:

1. Diseño del Programa (Planificación)
2. Inversión de Recursos (Organización)
3. Ejecución del Programa (Ejecución)
4. Evaluación del Impacto (Control)

Una vez determinadas las cuatro dimensiones y con el fin de contar con datos cuantificables el Instituto Points of Light con el apoyo de otras instituciones relacionadas en el tema, sugieren definir cuatro tipos de datos:

1. Input
2. Proceso
3. Output
4. Outcome.

Es así como se cuenta con cuatro dimensiones, mismas que suceden de una manera consecutiva y permiten evaluar el programa de Voluntariado Corporativo de inicio a fin y se tiene cuatro tipos de datos sobre los cuales se trabajará en las mediciones.

### **2.2.2 Dimensión de Diseño**

Obedece a la planificación del proyecto de Voluntariado Corporativo misma que afectará directamente en la dimensión del Impacto. Dentro de ésta se puede definir subdimensiones en caso se necesite realizar mediciones más detalladas o el programa es un programa de grandes proporciones.

Como parte del diseño se evalúa principalmente si el programa de Voluntariado Corporativo está alineado con la actividad principal de la empresa y con su política de Responsabilidad Social así como si cuenta con objetivos claros, alcanzables y sobre todo medibles. En esta dimensión también es importante evaluar el tema comunicación, es decir si los empleados y voluntarios conocen del programa y su grado de participación en él así como los departamentos y áreas identificados como partícipes del mismo.

### **2.2.3 Dimensión de Inversión**

Es el compendio de recursos que contribuye la empresa al programa de Voluntariado Corporativo como es el presupuesto para el programa, bienes o servicios con los que podrá aportar al mismo y lo más importante las horas que destinarán los voluntarios a lo largo del programa tanto dentro de su jornada laboral como fuera de ella.

Un aspecto altamente importante a ser evaluado es el cómo la empresa facilita a sus empleados el ser parte de un programa de Voluntariado Corporativo a través de la existencia o no de procedimientos claro para que puedan enrolarse e informarse sobre dichos programas. Para esto se evalúa el grado de efectividad y alcance que tienen los canales de comunicación de la organización ya que a través de ellos es por donde se canaliza y difunde no solo información relativa a los programas de Voluntariado Corporativo sino toda la información oficial de la empresa.

#### **2.2.4 Dimensión de Ejecución del Programa**

La gran mayoría de programas de Voluntariado Corporativo en los que participan empleados de diferentes empresas tienen un ciclo de vida muy bien definido, si bien las ONG trabajan en ello de manera permanente, la participación de los voluntarios tiene un tiempo limitado, desde horas o días a semanas. Sobre esta base muchas empresas que cuentan con departamentos y recursos especializados para actividades de Responsabilidad Social optan por utilizar metodologías de gestión de proyectos como la del PMI (Project Management Institute) que es el organismo que norma y controla los estándares utilizados en la Gestión de Proyectos tomando lo mejor de ella y adaptándola al ámbito de acción, en este caso al Voluntariado Corporativo.

Como en toda ejecución de proyectos, los programas de Voluntariado Corporativo no son extraños a contar con un canal de comunicación robusto en el que se defina los destinatarios de la información y la frecuencia con que la información es divulgada. Es importante también contar con herramientas que faciliten la recopilación y almacenamiento de información como encuestas, informes de gestión, control y seguimiento de participación de voluntarios, registro de gastos a manera de inversión que la empresa realiza al programa, etc.



### **2.2.5 Dimensión de Impacto**

Probablemente esta es la dimensión en la que mayores esfuerzos se han hecho a fin de poder medirla, esto dependiendo de cuál es la parte interesada en dicha medición, en el caso de que una de ellas sea la empresa participante tiene varias perspectivas que serán de su interés como por ejemplo cómo mejoró su posicionamiento en la comunidad o cómo ha mejorado el desempeño o productividad de sus empleados. Si la parte interesada es la ONG su foco será el medir el impacto del programa en la comunidad o en los beneficiarios dentro de ella.

Al tratarse de una actividad que persigue objetivos netamente humanos o sociales el impacto siempre dependerá de la percepción que tengan los beneficiarios del programa, generando esto mucha información cualitativa que muchas veces es complicado cuantificar. De todas maneras esto dependerá del fin que tenga el programa ya que pueden consistir en la construcción de un número limitado de viviendas, siembre de una cantidad puntual de árboles, etc.

En lo referente la medición del impacto en los empleados y en la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa de las empresas básicamente se enfocarán en tratar de conocer el grado de satisfacción que la participación en un programa de Voluntariado Corporativo ha generado en los empleados en el sentido si ha podido mejorar competencias como el trabajo en equipo, liderazgo, comunicación o cómo se encuentra el grado de identificación o de sentido de pertenencia con la empresa. Este tipo de competencias o habilidades tradicionalmente son evaluadas y medidas

por las empresas sin necesariamente teniendo que participar en programas de Voluntariado Corporativo por lo que las herramientas para su medición existen y son utilizadas a diario. Una de las más completas y utilizadas son las encuestas o evaluaciones de Clima Organizacional o Clima Laboral ya que abarcan varias perspectivas del empleado y muchas organizaciones en el medio como Great Place To Work por ejemplo, cuentan con herramientas que permiten desplegar encuestas de una manera muy eficiente.

Posterior a la medición del impacto en los empleados la empresa estará en la capacidad de medir su efecto en las operaciones de la empresa para lo que también se cuenta con herramientas específicas para ello.

### **2.2.6 Medición del Impacto en los Empleados y la Organización**

El segundo aspecto a ser cuantificado tiene que ver con el impacto que causa la participación de los empleados como voluntarios en un programa específico. Es primordial para la medición que se identifique claramente el rol que tienen los empleados dentro del proyecto ya que es el ejecutor o coordinador, quien materializa el compromiso que tiene la empresa o la organización con la sociedad. Por otro lado la empresa es quien básicamente aporta recursos, integra y coordina a sus empleados a fin de incorporar estos proyectos a su estrategia. Hay un tercer protagonista que suele aparecer y son las organizaciones sociales quienes aportan con su experiencia y asesoran a las empresas en cuál es la mejor forma de llegar a la

comunidad, además de ayudar a identificar cuáles son las áreas de mayor necesidad dentro de la comunidad.

Es así como la medición de los efectos que puede tener el Voluntariado Corporativo pueden ser diferentes según desde el área de la empresa que se lo analice, por ejemplo a nivel corporativo puede pretender mejorar su imagen y su reputación entre la comunidad buscando un mejor posicionamiento.

Desde el punto de vista de las áreas de Recursos Humanos se puede esperar que los empleados aprendan y desarrollen habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, valores como la solidaridad y cooperación, cómo desenvolverse en diferentes entornos al que están acostumbrados así como enriquecerse con el conocimiento y vivencia de otras realidades.

Con esto es importante determinar cuáles son los objetivos que la empresa desea plantearse y cuáles son los beneficios se va a obtener desde el punto de vista estratégico.

A fin de estandarizar los objetivos estratégicos que una organización persigue, estos beneficios se lo encasillarán en el objetivo estratégico de Recursos Humanos, Ventas/Mercadeo y Operaciones.

Sobre esta base se identifica a continuación los principales beneficios que se pueden obtener además del objetivo estratégico que se ve impactado.

#### Recursos Humanos

- Atracción y Retención de Talento Humano.
- Incremento en la autoestima y motivación de los empleados.
- Mejora en la productividad laboral.
- Permite el desarrollo de competencias transferibles a diversos puestos y ámbitos de la vida personal como solución de problemas, gestión, planificación, etc.
- Permite mejorar las relaciones interpersonales, contribuye a crear relaciones horizontales en el entorno organizacional, no solo limitándose a las tradicionales relaciones verticales.
- Mejora la actitud hacia la empresa profundizando su sentido de pertenencia hacia ella y permitiendo identificarse de manera más cercana con la misma.

#### Ventas/Mercadeo/Comercial

- Expandir y consolidar el posicionamiento de la empresa o la marca en la comunidad.
- Desarrollar la lealtad de los consumidores o la comunidad.

#### Operaciones

- Mejorar las relaciones con la comunidad y reducir riesgos que puedan afectar la operación como huelgas, impactos logísticos, denuncias, entre otros.
- Se facilita la atracción y retención de nuevos inversores y clientes.
- Mejora el clima organizacional de la empresa y el trabajo en equipo.
- Fomenta una cultura organizacional más participativa.

Es importante contar con un plan de medición de los programas de Voluntariado Corporativo y contar con un sistema que tenga una metodología universal no solo para medir el impacto de estos programas sino como una forma de gestionar dichos proyectos lo que facilitaría que las empresas interesadas puedan desplegar sus recursos y gestionarlos sobre una base única.

## **2.3 ACUERDOS INTERNACIONALES Y NORMAS QUE IMPULSAN PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

Existen diversos acuerdos y normas que impulsan programas de Voluntariado Corporativo y Responsabilidad Social entre ellos:

### **2.3.1 ISO 26000**

El 1 de noviembre del 2010 tras un proceso altamente participativo, se publicó la Norma de Responsabilidad Social ISO 26000 que proporciona al gobierno, a las empresas y a la sociedad en general, guías y parámetros sobre la implementación de la gestión empresarial responsable apoyando el cumplimiento del triple objetivo: el económico, ambiental y social.

Se pretende a través de la aplicación voluntaria de esta ISO buscar soluciones y beneficios para diversos sectores de la economía.

La mencionada ISO 26000 es una norma internacional que facilita las directrices para integrar la responsabilidad social en todo tipo de organizaciones indistintamente de su tamaño, origen, actividad, localización o si es pública o privada (Mendoza Ojeda, 2013).

Estas normas son directrices que ayudan a regular y verificar el cumplimiento de una responsabilidad adquirida con antelación para establecer una armonía entre todos los grupos de interés entre sí, procurando un trato justo, manejo ético y cuentas transparentes de las actividades realizadas, sin olvidar el impacto que dejan en el medio ambiente.

ISO 26000 no es una norma de sistema de gestión ni tampoco es certificable, es voluntaria y aborda siete materias fundamentales mediante un Enfoque Holístico:

1. Gobernanza de la Organización
2. Derechos Humanos
3. Prácticas laborales
4. Medio ambiente
5. Prácticas justas de operación
6. Asuntos de consumidores
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad.

## **Participación activa y desarrollo de la comunidad**

Las empresas pueden apoyar a cada comunidad independientemente de su tamaño o actividad que realizan inclusive puede mantener apoyo a instituciones públicas mediante programas de:

- Educación y Cultura.

La educación y cultura es un tema prioritario dentro de la ISO 26000. Una empresa debe estar motivada a prestar apoyo a los grupos más vulnerables en riesgo de una marginación social por la brecha existente en la educación y analfabetismo en todos sus niveles. Adicionalmente la empresa debe apoyar actividades culturales que promuevan la concienciación de protección y conservación del patrimonio cultural.

- Creación de empleo y desarrollo de habilidades

Las empresas deben tener planes de apoyo para la creación de empleo en las comunidades y desarrollo de diferentes habilidades enfocadas al talento de los beneficiarios. Las empresas por ejemplo pueden ofrecer capacitación continua para adultos y aprendices, desarrollo de habilidades profesionales para personas no profesionales, etc.

•Desarrollo y acceso a la tecnología

Las empresas pueden apoyar a las comunidades mediante la capacitación de tecnología a los beneficiarios como puede ser el uso de internet, talleres de capacitación de las diferentes herramientas tecnológicas y software.

•Generación de riqueza e ingresos.

Las empresas pueden apoyar proyectos de microemprendimientos rigurosamente evaluados por ONGs y colaborar con programas sobre el correcto manejo y administración de sus recursos e ingresos.

• Salud.

Las empresas pueden invertir en programas de prevención en salud a las comunidades y enfocarse en el beneficio económico y social. Las enfermedades representan un alto costo a los gobiernos y muchas de estas enfermedades pueden evitarse fácilmente cuando se invierten en programas sencillos de manejo de desperdicios, purificación de agua y aseo en niños menores de edad y en adultos mayores, entre otros.



•Inversión Social.

Las empresas deben enfocar sus esfuerzos a programas sociales y que el apoyo sea de forma continua y sustentable a las comunidades, a los gobiernos y ONGs para potencializar sinergias.

Existen varios beneficios que se pueden lograr al implementar la ISO 26000 como: influir en la ventaja competitiva, en la reputación de la empresa, en la capacidad para retener a sus colaboradores existentes; también fortalece y mejora la relación entre medios de comunicación, empresa, gobierno, proveedores, organizaciones similares y clientes.

Además la norma ISO 26000 tiene como principales objetivos:

- Ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible.
- Facilitar la implementación y seguimiento de programas de responsabilidad social.
- Contribuir al mejoramiento de los marcos o estructuras de Responsabilidad Social existentes en las organizaciones que colaboran con el desarrollo sustentable.
- Incrementar la confianza entre sus stakeholders.
- Afianzar las garantías de un cumplimiento de principios universales, como se estipula en las convenciones de las Naciones Unidas, los principios del Pacto

Global, Derechos Humanos, las declaraciones y conformidades de OIT, la declaración de Río (medioambiente y desarrollo), y la Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción.

- Ayudar a que exista un efectivo cumplimiento de los compromisos propuestos por parte de los grupos de interés y accionistas.
- Promover la claridad, transparencia y el comportamiento ético dentro las organizaciones para que contribuya al desarrollo sostenible.
- Mejorar requerimientos de Responsabilidad Social existentes.

Las Normas ISO 26000 están basados en Principios que las organizaciones se ven comprometidas en cumplir como: “rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos”. (ISO 26000, 2010). La ISO 26000 está comprendida de siete capítulos y dos anexos principalmente. Para su implementación es recomendable que las organizaciones tomen en cuenta la diversidad cultural, social, organizacional, política y ambiental.

### **2.3.2 ISO 9001**

La ISO 90001 que es una norma aplicada a sistemas de Gestión de Calidad en productos y servicios y cuyo origen se registra en Europa alrededor de los años 70.

La ISO 9001:2008 es la base que rige el sistema de gestión de la calidad, enfocada a todos y cada uno de los elementos de administración de calidad con los cuales una empresa debe basarse para administrar de manera más efectiva sus productos y servicios.

Agentes acreditados realizan cada seis meses auditorías para verificar el cumplimiento de la acreditación. De tal manera que tanto clientes como proveedores evitan ser auditados varias veces ya que todos los proveedores tienen la obligación de acogerse a las mismas normas a nivel mundial.

En la actualidad más de 600.000 empresas cuentan con esta acreditación y cada año la cantidad sigue en un claro aumento.

### **2.3.3 ISO 14000**

Es una normativa voluntaria certificable que puede ser implementada en cualquier tipo de empresa cuyo enfoque está en implementar adecuadamente un Sistema de Gestión Ambiental (SGA). Esta norma fue elaborada para que las empresas conozcan que pueden obtener un equilibrio entre un razonable margen de rentabilidad y una disminución de los impactos causados en el medio ambiente.

Luego de la Ronda de Negociaciones del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT por sus siglas en Inglés) que se llevó a cabo en Uruguay y la Cumbre de Río surgieron las normas ISO 14000 como respuesta a la gran preocupación por el medio ambiente. (Naciones Unidas, 1992).

En los que se abordan temas como residuos, emisión de gas, contaminación del suelo, emisiones atmosféricas, el empleo y uso de los recursos naturales, radiación, etc.

#### **2.3.4 Normas OHSAS 18001**

Está enfocado principalmente en los stakeholders internos y es una norma que evalúa sistemas de Gestión de Seguridad y Salud laboral. Pretende además contribuir al desarrollo de ambientes favorables, seguros y saludables para incrementar la productividad y el desempeño laboral reduciendo o eliminando riesgos e índices de “incidentes” laborales.

En todas las normativas pueden existir actualizaciones de cierta terminología fundamental para el desarrollo e implementación de las normas.

OHSAS 18002, comprende Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional – Directrices para la implementación de OHSAS 18001.

### **2.3.5 SA 8000**

La SA 8000 está fundamentada en las directrices señaladas en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y la Organización Internacional de Trabajo que recalcan la necesidad de mantener condiciones de trabajo dignas y que incluyen además contenidos como derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva, derecho de los trabajadores, justicia social. También incluyen condiciones generales sobre salarios, jornada laboral y su duración, trabajo infantil o forzado y lucha contra la discriminación.

## **2.4. EL VOLUNTARIADO SOCIAL EN LA LEGISLACIÓN ECUATORIANA.**

El voluntariado social, compromete un concepto muy amplio y diverso, a veces cuestionado por su connotación estratégica, pero que bien puede ser conceptualizado como un modelo de gestión en el que se prioriza al ser humano desde una dimensión sociológica y axiológica. Su compromiso es potenciarlo y desarrollarlo de mejor manera, bajo los parámetros de sustentabilidad, y excelencia; adaptándose a los cambios, actuando con integridad, responsabilidad, transparencia, respeto y solidaridad, principios éticos que generan cambios positivos de impacto en las comunidades y el medio ambiente.

Consecuentemente, al ser una actividad humana, que puede tener incidencias en la población, centrada a obtener resultados financieros, sociales y medio ambientales, es lógico que se encuentre enmarcada dentro de parámetros legales, de allí que la

legislación ecuatoriana, que propone objetivos claros, mencionados en varios de sus cuerpos legales, está evidente una tendencia a direccionarla por un Ecuador más justo, solidario y sostenible, que quiere una mejor vida o Buen vivir o Sumak Kausay, tal como señalan los artículos 14, 15, 30, 33, 52, 285, 288, 306, 308, 313, 315, 319, 320 y 408 de la Constitución de la República del Ecuador.

En ese mismo sentido, la Ley Orgánica de Empresas Públicas en los Artículos 3, 9, numeral 4 lo manifiestan con igual enfoque.

Cabe especificar, en relación al Voluntariado, la Constitución del Ecuador, del 2008 dictamina en el Artículo 38:

Los acuerdos que se realicen entre las organizaciones sociales y las instancias del Estado involucradas para apoyar tareas de voluntariado se establecerán en convenios específicos, en los cuales se fijarán las condiciones de la labor solidaria, sin relación de dependencia. Las distintas formas de voluntariado no podrán constituirse en mecanismos de precarización del trabajo, formas ocultas de proselitismo político, ni afectar los derechos ciudadanos. (Asamblea Nacional, 2008)

En cuanto al trabajo, y la producción, el artículo 319 de La Constitución señala que existen varias formas para la organización de la producción económica como las cooperativas, entidades comunitarias, empresariales de carácter público o privado, además las asociativas, autónomas, mixtas entre otras y que el Estado promoverá el desarrollo de las mismas que cumplan con el objetivo del Buen Vivir (para lo que han sido creadas) y tendrán sanción aquellas que atenten contra los derechos de la población. También señala que incentivará a aquellas empresas que logren satisfacer la demanda interna y aquellas que participen de forma activa a nivel internacional.

Por lo tanto, Ecuador está iniciando el recorrido para promulgar leyes de desarrollo social que incluye parámetros concretos para el voluntariado.

A pesar que en Montecristi, fue notoria la presencia, del voluntariado tratando de trabajar el borrador de proyecto de ley, sin embargo su logro fue corto en relación a la expectativa creada y esperada.

El Ecuador es uno de pocos países en Latinoamérica que no cuenta con una Ley que norme la gestión del voluntariado y apenas se reconoce solamente como una forma de Participación social, como señala el artículo 97 de la Constitución del Ecuador.

Ley Orgánica de Participación Ciudadana, a partir del 2010, refiere vagamente en algunos articulados, lo relativo al Voluntariado así:

Art. 37

El Estado reconoce al voluntariado de acción social y desarrollo como una forma de participación social, como una actividad de servicio social y participación libre de la ciudadanía, y las organizaciones sociales en diversos temas de interés público, con independencia y autonomía del Estado.

Además estipula que tanto la ciudadanía y como las diferentes organizaciones sociales pueden mantener acuerdos con autoridades de diversos estamentos del gobierno para participar voluntariamente y de forma solidaria en programas sociales y de obra pública.

Los movimientos sociales de pueblos indígenas, los movimientos de Participación Ciudadana, el voluntariado y la sociedad civil, han presentado su propuesta y han tratado los reglamentos pertinentes, pero no se ha obtenido la Legislación esperada.

La Ordenanza Metropolitana 333 del Consejo Metropolitano por medio de la Comisión de Desarrollo Económico e Infraestructura Productiva se orienta principalmente a un solo aspecto: que es el del incentivo mediante el reconocimiento público. Claro que sería estimulante, por ejemplo si se aplicaran mecanismos como la exención de impuestos.

Según el artículo 1 el objeto de la ordenanza es promover una cultura basada en la responsabilidad social y la ética como una herramienta de gestión sostenible y perdurable.

De acuerdo al artículo 57 literal a) del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización concomitantemente al artículo 8 de la ley de Régimen Del Distrito Metropolitano de Quito (2012) que presentan un enfoque similar, apenas, se han registrado datos de manera ligera y brevemente procesados, justificando apenas el decreto 1049, en el que notoriamente falta motivar al voluntariado en general, no se diga al voluntariado corporativo.

Concluimos: que en otros países Latinoamericanos como Argentina, Brasil, Perú, Honduras y Colombia tienen una normativa legal que fortalece, incentiva, regula y se beneficia del Voluntariado Corporativo en su real acepción y práctica, transformándose en una valiosa herramienta política, social y económica favorable al estado, pero sobre todo a



la sociedad, y en ella a la clase más desposeída y necesitada; porque no olvidemos que representa un 2 hasta un 3 % de ingreso neto del PIB en algunos países de la región.

Fuente: Programa de Voluntarios ONU.

## **2.5 INSTITUCIONES EN EL ECUADOR QUE PROMULGAN EL VOLUNTARIADO SOCIAL**

### **2.5.1 Las Organizaciones No Gubernamentales**

Las Organizaciones No Gubernamentales son organizaciones que no son parte del gobierno ni forman parte de empresas con fines de lucro. Históricamente surgen luego de la Segunda Guerra Mundial, como figuras representativas de las Naciones Unidas que fungía de observadores internacionales.

Por lo general a cargo de ciudadanos comunes, y pueden ser financiadas por el gobierno, fundaciones o empresas.

En algunas ONGs participan y laboran por medio del voluntariado o personas voluntarias que no perciben remuneración alguna dedicadas a diferentes actividades, todas orientadas a la beneficencia social, sin descartar la orientación político o religioso que las motive y que generalmente están enfocadas a la defensa de los Derechos Humanos, protección ambiental y exclusión de la pobreza.

Algunas empresas, las asumen y hasta pueden beneficiarse de exención de impuestos.

Los países con mayor número de ONGs en el mundo son:

1. India
2. Estados Unidos
3. Rusia

### **3. PROPUESTA PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO - ESTRATEGIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

#### **3.1 EVALUAR EL INTERÉS Y PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS PARA PARTICIPAR EN UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO.**

Para poder evaluar el interés y la participación de cada uno de los empleados se recomienda aplicar una encuesta, la cual determinará, si los empleados tienen la predisposición para poder realizar actividades de voluntariado corporativo.

De acuerdo a las teorías planteadas con antelación en esta investigación es recomendable que el voluntario sea evaluado previamente para analizar el nivel de compromiso y personalidad para el cumplimiento de los proyectos. Las características empáticas de los colaboradores son decisivas y determinantes en el momento de elegir el perfil adecuado para los diferentes programas de voluntariado.

De esta manera también se puede evitar el retiro prematuro de algún voluntario porque sus expectativas excedían y pudiesen ser divergentes a la realidad del proyecto.

El Voluntariado Corporativo tiene áreas muy amplias para poder llegar a todos los sectores y en cada sector hay una necesidad igual de primordial que en otro. Por lo tanto,

es importante analizar, enfocar, explorar y conocer el recurso humano para no incidir en la desmotivación de los colaboradores y de los beneficiarios.

Por medio de una encuesta (Véase Anexo 1) se podría obtener importante información que puede ser tabulada y presentada al coordinador y al equipo de trabajo de voluntariado para analizar la situación actual de la empresa.

Con los resultados se podría considerar informar a los empleados mediante un correo electrónico los resultados de la encuesta y el interés de la empresa en iniciar campañas de afiliación voluntaria para el inicio de los programas y proyectos.

También se puede elaborar material impreso como boletines, carteles, folletos para que toda la empresa tenga conocimiento. (Diez Freijeiro, 2011)

Una vez que todo el personal conozca de los proyectos, el coordinador puede ofrecer charlas informativas o “bootcamp” a los empleados que deseen involucrarse aún más con el programa. Estas actividades son altamente constructivas porque los empleados y público en general tienen la oportunidad de aclarar dudas o conocer objetivos de una forma abierta.

### **3.2 ESTABLECER LOS OBJETIVOS PRIORITARIOS DE LA EMPRESA Y FORMULAR LA ESTRATEGIA RESPECTO AL VOLUNTARIADO CORPORATIVO, COMO PARTE DE LA GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.**

Los objetivos prioritarios de una empresa se pueden llegar a clasificar en dos grupos:

1. **Los objetivos primarios.** La meta principal de una empresa es la supervivencia y el desarrollo de la misma siendo la empresa un medio de proporcionar ganancia a las personas que la conforman.

Este objetivo se podrá alcanzar a medida que se obtenga los objetivos secundarios.

2. **Los objetivos secundarios.** Son todos aquellos participantes o grupos de interés, en el desarrollo de la empresa, también se los llama stakeholders.

En la actualidad existen varios caminos que pueden llevar a la elaboración de un programa de un voluntariado corporativo, pero antes se debe tomar en cuenta una serie de pasos para poder obtener una mayor efectividad en la inversión de recursos humanos y materiales.

Los siguientes son los pasos que se recomienda:

1. Desarrollar el Plan de Voluntariado Corporativo a partir de la estrategia corporativa del programa de Responsabilidad Social Corporativa. El Voluntariado Corporativo es un indicador de la acción social de la empresa que a su vez representa la dimensión social que tiene la empresa con respecto a este ámbito.
2. Se puede crear una comunidad virtual o presencial de empleados interesados en formar parte del programa, y dotarla de herramientas básicas para que para ejercer su labor de forma temporal o permanente.
3. Se puede pedir el apoyo de entidades u organizaciones que trabajan en proyectos de interés común y crear acuerdos estratégicos o tácticos de colaboración, este punto no es estrictamente necesario pero si muy recomendable.
4. Se debe contar con un equipo estructurado, a fin de que cada miembro del equipo tenga una responsabilidad asignada, y a través de un representante o coordinador del equipo se pueda canalizar de la mejor forma las actividades que se tiene que realizar conjuntamente con los mandos altos de la organización a la cual pertenece.
5. Analizar, escoger y desarrollar propuestas de proyectos y tareas de voluntariado propuestos tanto por los empleados o por la empresa. Tanto los directivos de la empresa como sus colaboradores podrán aportar con su ayuda en el mejoramiento continuo de los proyectos en base a una meta clara hacia donde se quiere llegar.
6. El Benchmarking y el intercambio de conocimientos con empresas relacionadas es de gran ayuda por el nivel de experiencia que puedan aportar. Es muy bueno tomar el ejemplo de empresas que tengan varios años trabajado previamente con el Voluntariado Corporativo, esto puede ayudar para adaptar el trabajo a la realidad de la empresa y en el caso de ser posible mejorarlos.

7. Registrar, visualizar y reconocer. Es necesario registrar todos los eventos que se lleven a cabo dentro del proyecto y manejar un continuo programa de motivación por la labor que desempeñan los empleados en la realización del mismo. La empresa debe hacer partícipes a los stakeholders de las actividades en las cuales se va a participar.

### **3.3 ESTABLECER LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD PARA DEFINIR EL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO ACORDE A LAS METAS DE LA EMPRESA.**

Para poder llevar a cabo este objetivo, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

1. Planificar.
2. Actuar.
3. Evaluar.

1. Planificar. Primero se prepara a todos los miembros de la empresa involucrados en el Programa de voluntariado, se realiza una evaluación de las necesidades que tiene la zona a la cual se va a dirigir, seguido se indagan con qué recursos se dispone para poder ayudar a la comunidad, se presenta la propuesta de la empresa y finalmente se realiza la colaboración conjuntamente con la empresa.

2. Actuar. Se regula bajo los siguientes aspectos:

- a) Capacitación. Se capacita al stakeholder interno y se sociabiliza con los stakeholders externos de la empresa para poder realizar las actividades de voluntariado.
- b) Selección. Se selecciona a los miembros idóneos que podrán realizar ciertas actividades específicas dentro del campo del voluntariado.

- c) Acogida. Se realiza la respectiva vinculación con los miembros beneficiarios del voluntariado.
- d) Formación. Se lleva a cabo la respectiva capacitación a la comunidad que va a ser beneficiada por la empresa.
- e) Supervisión. Una o varias personas, deben vigilar que las obras en favor de la comunidad se estén cumpliendo dentro del cronograma establecido. Por lo regular son llamados coordinadores de proyectos o ejecutores.
- f) Reconocimiento. Una vez terminada la obra, se realiza un reconocimiento de todas las personas involucradas afines a la empresa o no, que colaboraron para la realización de la obra.
- g) Desvinculación. Corresponde en sí a la terminación de la obra realizada por la empresa en favor de la comunidad.

3. Evaluar. El proceso de evaluación tendrá los siguientes aspectos:

- a) La planificación.
- b) El desarrollo de experiencia del voluntariado.
- c) La gestión del proyecto.
- d) La satisfacción de las partes.
- e) La consecución de objetivos.

El objetivo principal es poder tener una retroalimentación, y así observar si se han cumplido las expectativas propuestas.



Adicionalmente se puede contar con apoyo de ONGs quienes también tienen localizadas las áreas más vulnerables de determinadas comunidades que muchas veces se encuentran lejanas a la empresa.

## **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 CONCLUSIONES**

Históricamente, el mundo, se ha enfrentado a grandes desafíos, producto de crisis guerras, conflictos, pestes, sequías y los ha rebatido, planteado respuestas bajo un enfoque profundamente humanístico, ético, solidario, de trabajo mancomunado y ayuda mutua.

En el contexto del estudio del presente tema, es inevitable señalar en primer término la ausencia de la jurisprudencia o marco legal que norme lo relativo al Voluntariado Social Corporativo puesto que toda sociedad está normada por Leyes y reglamentos.

El Voluntariado Corporativo técnicamente conceptuado y ejecutado es una instancia valiosa, poderosa herramienta para el desarrollo empresarial, y su falta de aplicación afecta de manera importante en el desarrollo y progreso de las mismas.

El Voluntariado Corporativo rompe esquemas y paradigmas tradicionales en que tanto el empresario como su equipo de trabajo estaban atados a determinadas regulaciones

estáticas, forzadas, establecidas en una relación vertical pues no se daba la importancia meritoria al talento humano, la capacidad, creatividad y experiencia de los empleados que pueden obtener grandes logros dentro de su mismo lugar de trabajo.

En la realidad, todas las actividades humanas en los tiempos actuales nos conducen a pensar más en nosotros mismo, ignorando a nuestros compañeros de labores y en nuestra comunidad de igual manera. Muchas veces estamos determinados por un sistema agobiante de trabajo.

El ser humano está llamado a transformar, inspirar, trascender en cada lugar donde se desarrolle. No puede mantenerse en un status quo permanente o un círculo de confort. Si cada ser humano buscara permanentemente donar parte de su tiempo a obras que puedan cambiar a su comunidad, inclusive su comunidad más cercana (hogar), la sociedad evolucionara y no existieran márgenes tan abismales entre las personas de poder y los desposeídos.

## **4.2. RECOMENDACIONES**

Hoy, como ayer, nos enfrentamos a un cambio radical el todo el mundo, fenómenos como la globalización, el cambio climático, la corrupción, la injusta distribución de la riqueza han generado un mundo polarizado de poder en la riqueza y de hambre y abandono, en muchos países llamados del Sur. Es hora de plantear respuestas bajo un enfoque axiológico, profundamente humano y solidario, ético, justo, transparente y de ayuda mutua.

Es imperativo, gestionar ante los organismos competentes, la obligación de sentar de jurisprudencia en relación al Voluntariado Social Corporativo.

Es recomendable la socialización en todas las empresas, sobre la importancia, beneficios y los efectos de un programa de Voluntariado Corporativo bien gestionado, como estrategia y como herramienta de productividad y de camino a la excelencia empresarial.

Sería primordial, establecer una cultura de profunda solidaridad, partiendo de los clientes más pequeños que se encuentran en los hogares y centros educativos así como de los clientes internos y externos. Invitar a la concienciación de todos como actores principales de una cadena, en la que cada uno es un eslabón fundamental sin ruptura.

El voluntariado Social corporativo, es la herramienta que propicia ésta filosofía de trabajo, de desarrollo y de vida.

Al aplicar con éxito el sistema del Voluntariado Social Corporativo, se promueve la integración del ser humano al medio comunitario en que trabaja o vive, además es altamente inclusiva y solidaria, de participación ciudadana, por lo que las personas se sienten motivadas. Lo que lleva al disfrute de una sinergia y entusiasmo por dar lo mejor de sí, por lo tanto se vuelve más productiva y creativa.

Al implementar programas de Voluntariado Social Corporativo en las empresas se propicia la mejora del clima laboral, enaltece los valores corporativos y optimiza los

recursos humanos, económicos y sociales al ser copartícipe del desarrollo comunitario al que necesariamente tiene que integrarse, además es eficaz ya que revaloriza la autoestima de los empleados, promovidos al rango de líder personal, ya que permitiría el desarrollo de sus competencias, habilidades y capacidades. Además se reduce ampliamente tasas de ausentismo laboral y desmotivación.

Finalmente, siempre existen proyectos que requieren ayuda y apoyo. Puede ser que requieran ayuda financiera, mano de obra o intelectual. Es importante que los stakeholders participen continuamente en proyectos de desarrollo social. Inclusive si las empresas no tienen desarrollados proyectos, se recomienda ser los que inicien buscando proyectos y presentando propuestas. Hay que ser parte del cambio y de la transformación y no solamente del problema.

## BIBLIOGRAFÍA

- Allen, K., & Keller, S. (1986). *"A new Competitive Edge; Volunteers from the Workplace"*. Arlington, VA.
- Asamblea Nacional. (20 de Octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. Manabi, Ecuador.
- Ashford, N. A. (2002). *Government and Environmental Innovation in Europe and North America*.
- Barrett, R. (2013). *Get Connected*. (F. Hamilton, Ed.) Autumn St. John.
- Covey, S. R. (2004). *El 8vo Hábito: de la efectividad a la grandeza*. (G. Andújar, B. Bueno, G. S. Barberán, & L. Vermal, Trads.) New York, Estados Unidos: Free Press.
- Diez Freijeiro, S. (2011). *Técnicas de Comunicación. Comunicación en la Empresa*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Freeman, E. R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Hughes, L. (Diciembre de 2006). *National Volunteer Skills Centre*. (A. Volunteering, Editor) Recuperado el 24 de Marzo de 2014, de [http://www.volunteeringaustralia.org/wp-content/files\\_mf/1377052716VaGuidetotrainingvolunteerspartA.pdf](http://www.volunteeringaustralia.org/wp-content/files_mf/1377052716VaGuidetotrainingvolunteerspartA.pdf)
- Jared, T., Linda, G. B., & LBG, A. (2001). *Corporate Volunteerism: Innovative Practices for the 21st Century*. Virginia, Estados Unidos: LBG Associates.
- Lemonche, P. (05 de diciembre de 2009). *Tan importantes, tan necesarios, tan desconocidos*. Obtenido de <http://www.diariosresponsable.com/empresas/noticias/9779-tan-importantes-tan-necesarios-tan-desconocidos.html>
- Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W. (1996). *The Career Architect Development Planner* (Primera ed.). Minneapolis: Lominger.
- Marín, L., & Ruíz, S. (Marzo de 2007). "I need you too" Corporate Identity Attractiveness for Consumers and the Role of Social Responsibility. *71*, 245-260.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y Personalidad*. (J. Ventosa Garí, Trad.) Barcelona, España: Sagitario.
- Mendoza Ojeda, A. (Septiembre de 2013). La Responsabilidad Social Corporativa analizada desde un enfoque global. *EKOS*(233), 50-52.
- Molero, C., Candela, C., & Cortés, M. T. (1999). La Conducta Prosocial: una visión de Conjunto. *Revista Latinoamericana de Psicología*, *31*(2), 325-353.
- Points of Light Foundation. (1996). *"Developing a Corporate Volunteer Program. Guidelines for Success"*.
- Porter, M., & Kramer, M. (Enero - Febrero de 2011). "Creating Shared Value: How to reinvent Capitalism- unleash a wave of innovation and growth". *Harvard Business Review*, 1-17.

# **ANEXOS**



**ORDENANZA METROPOLITANA No. 0333**

**Artículo 12.- Clasificación de las prácticas de Responsabilidad Social a ser reconocidas.-**

Las organizaciones, con base en el cumplimiento de las obligaciones impuestas por la legislación vigente, podrán optar por el desarrollo de buenas prácticas en Responsabilidad Social, en las distintas áreas que ésta comprende; a saber:

1. Gobernanza de la organización,
2. Derechos Humanos,
3. Prácticas Laborales,
4. Naturaleza/Ambiente,
5. Prácticas Operacionales Justas,
6. Asuntos de Consumidores, y
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad.

El organismo o dependencia que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito designe para la aplicación de la presente ordenanza, determinará las áreas de Responsabilidad Social que inicialmente serán reconocidas; sin perjuicio de lo anterior, a futuro, conforme evolucione la gestión de las organizaciones que desarrollan actividades en el Distrito se podrán incorporar las demás áreas de Responsabilidad Social.

En todos los casos se excluyen las acciones desarrolladas a partir de exigencias legales y normativas.

**Artículo 13.- Destinatarios del reconocimiento a las mejores prácticas de responsabilidad social.-** Podrán participar todas las organizaciones con personería jurídica, públicas o privadas, nacionales o internacionales, con o sin fines de lucro, comunitarias / asociativas, y artesanales, que desarrollan actividades en el Distrito Metropolitano de Quito y cuya situación legal y fiscal se encuentre regularizada ante los poderes públicos pertinentes (nacionales, provinciales y municipales), que hayan presentado el Informe de Responsabilidad Social y este haya sido revisado.

**Artículo 14.- Categorías del reconocimiento a las mejores prácticas de responsabilidad social.-**

**Anexo 1: Ordenanza Metropolitana No. 0333**

**Elaborado por: Jeimie Calle**



**Art. 96.**-Se reconocen todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular para desarrollar procesos de autodeterminación e incidir en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos.

Las organizaciones podrán articularse en diferentes niveles para fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; deberán garantizar la democracia interna, la alternabilidad de sus dirigentes y la rendición de cuentas.

**Art. 97.**-Todas las organizaciones podrán desarrollar formas alternativas de mediación y solución de conflictos, en los casos que permita la ley; actuar por delegación de la autoridad competente, con asunción de la debida responsabilidad compartida con esta autoridad; demandar la reparación de daños ocasionados por entes públicos o privados; formular propuestas y reivindicaciones económicas, políticas, ambientales, sociales y culturales; y las demás iniciativas que contribuyan al buen vivir.

Se reconoce al voluntariado de acción social y desarrollo como una forma de participación social.

**Art. 98.**-Los individuos y los colectivos podrán ejercer el derecho a la resistencia frente a acciones u omisiones del poder público o de las personas naturales o jurídicas no estatales que vulneren o puedan vulnerar sus derechos constitucionales, y demandar el reconocimiento de nuevos derechos.

**Art. 99.**-La acción ciudadana se ejercerá en forma individual o en representación de la colectividad, cuando se produzca la violación de un derecho o la amenaza de su afectación; será presentada ante autoridad competente de acuerdo con la ley. El ejercicio de esta acción no impedirá las demás acciones garantizadas en la Constitución y la ley.

### **Sección tercera**

#### **Participación en los diferentes niveles de gobierno**

**Art. 100.**-En todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos. La participación en estas instancias se ejerce para:

1. Elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía.

## ENCUESTA PARA LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA

Empresa: \_\_\_\_\_

Sexo: M\_\_ F\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Estado civil: soltero(a)\_\_\_\_ casado(a)\_\_\_\_ unión libre\_\_\_\_ viudo(a)\_\_\_\_

1. ¿Conoces que es el voluntariado?

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

2. Existe algún tipo de voluntariado en tu empresa.

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_ No sabe\_\_\_\_

3. En caso de existir estarías dispuesto a realizar un trabajo de voluntariado corporativo en tu empresa.

Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_ Tal vez\_\_\_\_

4. En qué áreas estarías dispuesto a participar en un voluntariado corporativo.

Apoyo a la comunidad\_\_\_\_

Cuidado del medio ambiente\_\_\_\_

Educación\_\_\_\_

Otros\_\_\_\_

5. En qué tiempo consideras que se debería realizar el voluntariado corporativo.

A. En horarios de oficina\_\_\_\_

B. Fines de semana\_\_\_\_

C. En las horas extra\_\_\_\_

D. En vacaciones\_\_\_\_

E. Otro\_\_\_\_

¡Muchas gracias por su participación en esta encuesta!

**Anexo 3: Encuesta Voluntariado****Elaborado por: Jeimie Calle**