

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Análisis de la implementación del voluntariado corporativo como
potenciador de la responsabilidad social en Iberoamérica**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Anthony Gabriel Yamunaque Chamba

ASESOR

Linda Marita Cruz Pupuche

<https://orcid.org/0000-0002-8600-8032>

Chiclayo, 2023

**Análisis de la implementación del voluntariado
corporativo como potenciador de la responsabilidad
social en Iberoamérica**

PRESENTADA POR:

Anthony Gabriel Yamunaque Chamba

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Carla Ethel Gamarra Flores

PRESIDENTE

María de las Mercedes Elizabeth Vigo

Galvez

SECRETARIO

Linda Marita Cruz Pupuche

VOCAL

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación se la dedico principalmente a Dios, por las fuerzas que me dio durante estos años de carrera universitaria. A mí, porque pasé noches sin dormir y frustraciones para su ejecución; a mis padres por el esfuerzo que vienen realizando día a día y, a mis amigos por sus consejos y palabras de aliento.

Agradecimientos

Agradezco a mi asesora de tesis, Linda Marita Cruz Pupuche, por el conocimiento compartido y el apoyo en la ejecución del presente trabajo. Asimismo, a las personas que han participado para que se lleve a cabo con éxito la investigación.

ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO COMO POTENCIADOR DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN IBEROAMÉRICA

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	www.mandidesign.com.br Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	1%
4	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
5	Ana Lor-Serrano, Luisa Esteban-Salvador. "An Approach to Corporate Volunteering in Spain", Social Sciences, 2021 Publicación	1%
6	www.gacetasanitaria.org Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Estatal de Milagro Trabajo del estudiante	<1%

Índice

Resumen	6
Abstract	7
Introducción	8
Revisión de literatura	9
Materiales y métodos	16
Resultados y Discusión	19
Conclusiones	27
Recomendaciones.....	28
Referencias	29
Anexos.....	32

Resumen

El programa de voluntariado corporativo es aquella actividad que realizan los colaboradores de una organización hacia los sectores más perjudicados, ya sea social y/o medioambiental, sin ninguna retribución económica, siendo utilizado como herramienta dentro de la responsabilidad social corporativa. Asimismo, este concepto es empleado desde años remoto, sin embargo, recién en la última década está teniendo gran importancia en su estudio y aplicación a nivel internacional. Por ende, la presente investigación tuvo como objetivo diagnosticar la responsabilidad social corporativa orientada al voluntariado corporativo bajo el enfoque de responsabilidad social en Iberoamérica, para su hallazgo se aplicó un estudio de caso de tipo cualitativo, teniendo en cuenta los factores de análisis y las palabras claves de responsabilidad social y voluntariado corporativo, ambos conceptos desarrollados en Iberoamérica; todo ello ha dado respuesta y ha evidenciado que existen grandes beneficios cualitativos para las empresas que aplican este programa y, a sus grupos de interés. Además, de reconocer las principales estrategias de éxito que vienen siendo utilizadas por las empresas para el desarrollo efectivo del programa, entre uno de los principales es, colocar al voluntariado corporativo dentro del plan estratégico, con el fin que todos trabajen bajo el mismo concepto.

Palabras claves: voluntariado corporativo, responsabilidad social corporativa

JEL: M14

Abstract

The corporate volunteering program is that activity carried out by the collaborators of an organization towards the most affected sectors, be it social and/or environmental, without any economic compensation, being used as tool within corporate social responsibility. Likewise, this concept has been used for remote years, however, it is only in the last decade that it has become very important in its study and application at an international level. Therefore, the present research aimed to diagnose corporate social responsibility oriented to volunteering in Iberoamerica and to know the successful strategies for the implementation of corporate volunteering under the approach of social responsibility in Iberoamerica, for its finding was applied a case study of quality type, taking into account the analysis factors and the keywords of social responsibility and corporate volunteering, both concepts developed in Iberoamerica; all of this has responded and has shown that there are great qualitative benefits for the companies that apply this program and for their stakeholders. In addition, to recognize the main success strategies that have been used by companies for the effective development of the program, one of the main ones is to plane corporate volunteering within this strategic plan, so theta everyone works under the same concept.

Keywords: corporate volunteering, corporate social responsibility

JEL: M14

Introducción

La responsabilidad social (RS) es vista como la responsabilidad y compromiso que las empresas tienen frente a diversas situaciones, ya sea al cuidado del medio ambiente, a contribuir con la sociedad o a mejorar la economía. Por ello, las organizaciones trabajan en las estrategias corporativas, para que vayan de la mano con lo mencionado, y así las decisiones que tomen sean responsables y tengan alcance a los grupos de interés. Uno de estos grupos es el capital humano, que tiene repercusiones positivas tanto en la organización como en la economía de la sociedad, mejorando la calidad de estos (López et al., 2017).

Dentro de la RS de las empresas, está el voluntariado corporativo (VC), como un elemento dentro de esta política (Gómez y Fernández, 2017). El VC es aquella actividad que realizan los colaboradores de una organización hacia los sectores más perjudicados, ya sea social o medioambiental, donde participan como voluntarios; esta idea se ha convertido en algo atractivo para algunas empresas, ya que aumentan el estado de ánimo y la motivación de los colaboradores, permitiendo tener un mejor rendimiento dentro de la organización (Alda, 2017). Incluso, Calva (como se citó en Carro et al., 2017) la considera como un proceso integral e ideal para conservar y alcanzar un buen desarrollo económico hacia la actividad humana.

El VC dentro de la RS recién está generando investigaciones, y las que ya existen están focalizadas mayormente por ver los resultados que este programa genera en sus colaboradores o por conocer su origen y terminología. Asimismo, aún no hay mucha información sobre el cómo y el porqué de este tema, ya que como se mencionó, recién está en creciente estudio. De igual manera, Ogliastri y Reficco (2009) en un estudio realizado a profundidad sobre la responsabilidad social corporativa (RSC) dice que, en América Latina, no existe una definición general de este término. Sin embargo, todas enfocan a los grupos de interés, la economía de la sociedad y la proyección hacia el futuro (Marquina y Reficco, 2015). El concepto de VC viene generando gran interés en su estudio, ya sea de forma práctica como teórica. Incluso, en el Fórum Internacional de las Culturas de Barcelona del 2004, se determinó que las empresas deben de enfocarse en trabajar de la mano con las poblaciones vulnerables.

Cabe mencionar que, en el Perú, del total de empresas, sólo el 15% reconoce que se debe implementar acciones de RS y sólo el 5% las tiene ya implementadas. Asimismo, José Ventura, profesor de ESAN y autor del libro “Responsabilidad social y Sostenibilidad empresarial”, dice que ese 5% de las empresas ya reconoció el impacto y desarrollo que esto les genera. Y el resto, se basa en las experiencias, quiere decir que, a medida que va satisfaciendo las necesidades de sus clientes, ellos van a exigir también la calidad social que los productos y/o servicios deben brindar (Gil, 2019).

Por consiguiente, el Perú, es uno de los países que recién está incorporando el VC como estrategia de RS, por ello, conocer los conceptos y las estrategias que han generado buenos resultados, ayudaría y contribuiría a un mejor estilo de vida de la población en general, así como los beneficios que se obtendría en la gestión del talento humano y la dirección de la empresa. En cuanto a lo mencionado, se planteó la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo se viene desarrollando la implementación del voluntariado corporativo bajo el enfoque de responsabilidad social en Iberoamérica?

Por ello, el objetivo principal de la investigación es analizar las iniciativas de implementación de voluntariado corporativo bajo el enfoque de responsabilidad social en Iberoamérica. Para ello, se revisó estudios de caso, el cual dio respuesta a los objetivos específicos de diagnosticar la responsabilidad social orientada al voluntariado en Iberoamérica y, con el de conocer las estrategias de éxito de voluntariados corporativos iberoamericanos bajo el enfoque de responsabilidad social. Finalmente, todos los resultados obtenidos se complementaron con la revisión literaria, teniendo como consecuencia que las empresas replanteen sus estrategias de RS, además de establecer alianzas con organizaciones voluntarias.

Revisión de literatura

En los últimos años, el VC ha generado relevancia y énfasis en las investigaciones, debido a que recientemente las empresas la están incorporando como una herramienta de RS. De igual manera, se encontró que el atraso de su aplicación se debe principalmente a la falta de información, tanto teórico como modelos que se adapten e integren a las organizaciones (Gómez y Fernández, 2017).

Por otro lado, las investigaciones que fueron aplicadas teniendo en cuenta un enfoque cuantitativo encontraron que, existe una buena relación al aplicar este concepto con la gestión del talento humano, dando una serie de beneficios tanto para la organización, colaboradores, organizaciones sociales y la comunidad en general (Yapor, 2016; Cosenza et al., 2016).

Debido a ello, algunas investigaciones propusieron alinear las estrategias de VC con la cultura de la empresa, dándose el ganar - ganar para todos los participantes (Yapor, 2016). Y otras, establecieron estrategias y políticas que ayudan a la participación de los colaboradores en el programa (Gómez y Fernández, 2017; Rodríguez et al., 2019). Siguiendo en este mismo concepto, algunas investigaciones encontraron necesario formar un comité voluntario que se encargue especialmente de estas actividades (Guevara y Ramírez, 2017). Como es el caso de éxito de Telefónica, perteneciente al IBEX 35, que cuenta con una comisión formal encargada del VC. De igual manera, se halló que el sector financiero e inmobiliario tienen más voluntarios activos que los otros sectores (Luis Mañas-Viniegra, 2018).

Responsabilidad social corporativa

Para iniciar con la investigación es necesario saber el origen de todo esto. Para ello, Bowen (como se citó en Crespo, 2010), da inicio con el concepto de RS, e incluso Carroll (1999) lo considera padre de este concepto. Menciona además que, las empresas son entes centrales del cual se toman muchas decisiones que afectan la vida de los ciudadanos, por ello, son estas mismas las que se deben de preguntar sobre las responsabilidades en las decisiones que toman como organización.

Para llegar a esta definición más certera, el concepto de RSC ha pasado cambios en cada década desde los años veinte, que empezó todo debido al fracaso de un modelo liberal de la época, donde no hubo una correcta distribución de la riqueza, dando inicio a prácticas filantrópicas por parte de los ciudadanos, quienes buscaban solucionar esto. Pero para ello, a este concepto se le considera solo como RS. Ya para la década de los cincuenta, Bowen le da énfasis e importancia al estudio, permitiendo que en cada año hasta la actualidad, se dé la incorporación de elementos y, que el concepto mejore gracias a nuevos estudios relacionados (Crespo, 2010).

Siguiendo el mismo concepto, se habla sobre la relación que hay entre la empresa y la sociedad, siendo los negocios los que ayudan a alcanzar las metas básicas de la colectividad. Si bien es cierto la palabra de RS ha tenido una evolución en el tiempo, e incluso no existe una definición exacta de la misma, son las dos mencionadas que se acercan más a lo que realmente es, Steiner (1971).

Asimismo, World Business Council for Sustainable Development – WBCSD (como se citó en Accinelli y De la Fuente, 2013) la definió así *“La RSC es el compromiso de la empresa de contribuir al desarrollo económico sustentable. Trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local, y la sociedad en general para mejorar la calidad de vida”*. Simultáneamente Castellanos et al. (2007) tienen un concepto similar, mencionando que la RS se basa en el grado en que la empresa reconoce y se preocupa por los problemas que la sociedad afronta, buscando contribuir con la solución por medio de una buena gestión de sus operaciones, estableciendo así políticas, procedimientos y estrategias que satisfagan no sólo a la sociedad, sino que también a los grupos de interés con los que se relaciona la organización. De igual manera, se comparte el concepto planteado por Marquina y Reficco (2015) donde mencionan que, la RSC *“busca asegurar el cumplimiento de los derechos universales de los diferentes sectores sociales”*.

Como se aprecia, los autores mencionados siguen como referencia de que la RSC hace énfasis en la responsabilidad que tiene la empresa con el desarrollo de la sociedad, buscando mejorar tantos sus productos o servicios como sus procesos internos para satisfacer a todo su grupo de interés.

La empresa como agente de desarrollo social: A partir del siglo XX se le dio más importancia a que las organizaciones se enfocaran en el desarrollo económico de las comunidades, cuestionando

sus acciones y denominándolos agentes de desarrollo social. Desde entonces, los empresarios están enfocando sus estrategias en diversos programas de RS. Asimismo, se plantea que las organizaciones pueden ejercer este denominado título por dos razones, ya sea de una forma social, con el fin de ayudar y satisfacer las necesidades de sus grupos de interés. Y el otro, gracias a un objetivo persuasivo, quiere decir para mejorar su imagen ante los consumidores. Sin embargo, como el mismo autor lo sostiene, el hecho de hacer RS no se debe considerar como herramienta persuasiva, sino que se debe planear estratégicamente, colaborando con los objetivos de desarrollo sostenible (Nieto, 2012).

El capital humano como papel fundamental dentro de la RS: Como se mencionó anteriormente, el capital humano, es uno de los grupos de interés que tiene mayores beneficios y que a la vez, impacta positivamente a la imagen de la organización. Incluso, es considerado como uno de los mejores publicistas, ya que explican el comportamiento que tiene la empresa para mejorar sus productos o servicios. Asimismo, se determinaron tres razones por el cual las empresas incluyen la RS, siendo estas la mejora de la calidad laboral, el cuidado del medio ambiente o para influir en el marketing social (López, 2013). Siguiendo el concepto del autor, el capital humano es quien fomenta las estrategias de RS, partiendo como principio para promover esta política. Además, al igual que la alta dirección, el colaborador también muestra interés por mejorar la imagen de la empresa debida a los daños medioambientales que ocasiona, las acciones corruptas o por alguna violación de derechos humanos que ocurre dentro de la empresa.

Responsabilidad social empresarial como estrategia de marketing social: La globalización ha permitido que las empresas accedan a nuevos mercados, teniendo apertura económica y comercial, por ello se han tenido que plantear nuevos retos como organización, para estar a la par de su competencia o tener una ventaja competitiva frente a ellas, enfocándose no solo a la generación de riquezas y empleos, sino que también jugar un rol importante en la sociedad como agentes de cambio en el desarrollo de las comunidades. Para ello, las empresas establecen acciones socialmente responsables como parte de sus estrategias y programas de RSE, generando una imagen corporativa limpia y aceptable. Asimismo, se menciona que la incorporación de la RS permite tener mayores niveles de gobernabilidad para la agenda pública, considerándolo como elemento clave para cumplir con los objetivos medioambientales, sociales o económicos (Camacho, 2015).

Marquina y Reficco (2015) ha concluido que los clientes tienen una buena percepción hacia las empresas que practican la RS, logrando que haya una influencia de compra hacia los productos o servicios que ofrece. Mostrándose que el 65% de una encuesta mundial sienten la responsabilidad de

consumir productos o adquirir servicios que impacten positivamente hacia el medio ambiente o sociedad. Además, menciona que los consumidores están dispuestos a pagar un valor adicional por los productos siempre y cuando la empresa tenga en claro y transmita los valores éticos de la RSE. En otras palabras, la práctica de RSE influye en la decisión de compra.

Valor de la marca: Es fundamental crear un fuerte valor de la marca, ya que es algo difícil de imitar por la competencia, y esto se puede lograr gracias a las prácticas de RSE, ya que se base en generar sentimientos favorables hacia la organización, mejorando su imagen y construyendo una credibilidad hacia la misma. Esto se da a que los consumidores empiezan a tomar conciencia acerca de las acciones que tienen las empresas socialmente responsable, dando una notoriedad positiva hacia la marca (Aldas y Currás, 2013), convirtiendo a la RSE como elemento para influir en los mercados.

Herramienta para la RS empresarial: El VC es considerado como una herramienta dentro de la RSC, incluso, colocándolo como parte del plan estratégico de la organización, ya que son los mismos colaboradores junto con los directivos los protagonistas de las repercusiones que pueden generar sus acciones dentro de la organización. Del mismo modo, el VC se da de manera personal, pero es la empresa quien se encarga de planificarlo, ejecutarlo y lograr una eficacia en los proyectos sociales (Nieto, 2012).

Voluntariado corporativo

El voluntariado corporativo (VC) o también llamado voluntariado empresarial (VE) es considerado como aquella manifestación que tienen los colaboradores de una organización en participar de forma libre y voluntaria en actividades que ayuden a mejorar distintos grupos sociales. Asimismo, debe ser reconocido como pieza clave de la RS. En la mayoría de los casos, las empresas trabajan en conjunto con organizaciones no lucrativas, con el fin de buscar la eficacia y productividad de este programa. De igual manera se encontró que beneficia en la relación con los colaboradores, afianzando su integración, compromiso y motivación (Nieto, 2012).

Asimismo, según Sanchez y Gallardo (como se citó en Gómez y Fernández, 2017) *“El término Voluntariado Corporativo se refiere a la participación voluntaria y planificada de una organización en el desarrollo sostenible de su comunidad a través de acciones llevadas a cabo por sus empleados, familiares y amigos”*. Esta definición es la más cercana con respecto a lo que realmente significa el VC.

De igual manera Peterson (como se citó en Ruizalba et al., 2014) considera al VC como todo apoyo formal que da la empresa tanto a sus empleados, e incluso a sus familias, en brindar su tiempo y habilidades en actividades sociales. Igualmente, menciona algunos efectos como:

- Genera felicidad, compromiso y productividad por parte del colaborador
- Brinda satisfacción y bienestar al colaborador
- Fomenta la solidaridad
- Mejora la imagen pública de la organización, por ende la relación con los clientes.
- La sociedad capta la ayuda

Teoría de los Recursos y las capacidades: Esta teoría la propuso Penrose en 1959 con el fin de crear ventajas competitivas dentro de la organización, quiere decir la forma de utilizar los recursos disponibles para generar habilidades, mantenerlas y adaptarlas a los cambios que produce el entorno. Por ello, algunas investigaciones relacionan el VC con esta teoría, ya que contribuye a la generación de ventajas competitivas y contribuye a las capacidades de los colaboradores. Esta teoría asocia a los stakeholders con la empresa socialmente responsable, ya que lo relaciona con las atenciones e intereses y, una triple orientación, tanto económica, social y medioambiental; todo ello contribuyendo en acciones de VC; quiere decir que, se da una teoría social de intercambio entre la empresa, los colaboradores y las organizaciones sin fines de lucro. Además de una teoría de legitimación, que es la sociedad quien interviene aquí, generando que las empresas colaboren con las ONGs para un mejor desarrollo de la sociedad (Gallardo et al., 2010).

El voluntariado como estrategia competitiva: El VC tuvo surgimiento durante los años setenta en Estado Unidos. Sin embargo, el gran impulso se debió gracias al año 2011, denominado Año Europeo de las Actividades de Voluntariado que Fomentan una Ciudadanía Activa, esto hizo que los otros sectores, principalmente el tercer sector, tome importancia en las empresas. Por ello, las empresas empezaron a incluirlo como política de recursos humanos y estrategia de RS (Cosenza, et al., 2016). De igual manera, se encontró que participaban tres sectores: empresa, empleados y las organizaciones, mostrando la motivación como un eje fundamental dentro del VC, además de compartir los beneficios mencionados anteriormente. Adicionalmente, Sanz (como se citó en Cosenza et al., 2016) la menciona como herramienta para llegar a la comunidad en general, quiere decir que, aparte de obtener ventajas en la organización, les permite entrar a mercados emergentes, ya que tendrían el conocimiento de otros comportamientos y contextos, innovando o mejorando los comportamientos de la organización

Condiciones para el éxito de los programas de VC: Forética, quien es responsable de la implementación de los premios de VC en Europa, indica siete condiciones que pueden contribuir al éxito de este programa, entre ellos tenemos (Nieto, 2012):

- Desarrollar un plan de Voluntariado Corporativo
- Crear un portal de voluntariado
- Establecer estrategias con otras organizaciones, para así, identificar proyectos de interés y cerrar acuerdos de colaboración.
- Crear una organización virtual de gestión del programa
- Analizar distintos proyectos propuestos por la misma organización y/o los empleados.
- Aplicar el Benchmarking
- Llevar un registro de la participación de los voluntarios

Gestión del VC: Uno de los modelos para consolidar el VC dentro de la organización lo propone Cosenza et al. (2016), quienes mencionan algunas actividades para lograrlo:

- Conocer que es lo que les motiva a los colaboradores, para poder afianzarlo.
- Utilizar indicadores para mejorar la productividad de las iniciativas.
- Tener los objetivos, estrategias y planes a realizar de manera clara y concisa.
- Buscar la innovación en las acciones.

De igual manera, Valor (como se citó en Cosenza, et al., 2016) menciona los activos que las empresas deben tener en cuenta para que las actividades de RS sean rentables.

- Activos financieros; los más comunes son las donaciones en efectivo, programas que patrocinen las actividades o préstamos de capital.
- Activos tangibles no financieros; se basa en los espacios que se pueden utilizar para la realización de actividades, de organización, internet, medios de transporte, etc.
- Activos intangibles; refleja lo que se puede generar en la imagen y marca de la organización, además, la forma de organizar las actividades.
- Capital humano; activo imprescindible para llevar a cabo lo planeado, ya que se necesitará del tiempo y las capacidades de los colaboradores.

Ejes estratégicos: Gómez y Fernández (2017) plantearon cinco ejes estratégicos, pero de los cuales se tomaron cuatro, descartando el eje de reconocimiento de empleado, ya que se siguió el mismo concepto de VC mencionado en la revisión literaria, que es ayudar sin esperar el reconocimiento, por

ello, los cuatro seleccionados ayudan a la implementación del VC, que forma parte del objetivo dentro de la investigación, detallándolas de la siguiente manera:

Comunicación externa: Cualquier decisión que se tome dentro de la organización repercute en las partes interesadas. De igual manera es en el involucramiento de actividades de VC, donde la empresa debe comunicar a todos sus externos sobre dicha participación a favor de la comunidad. Sin embargo, el autor también menciona que, se debe tener cuidado en la cantidad de información que se comunica, ya que podría generar incorrectas percepciones de lo que realmente la empresa quiere transmitir.

Naturaleza voluntaria: Dentro de este eje, participan dos estrategias; la de comunicación interna y el apoyo a la gestión. Para el caso de apoyo a la gestión, es indispensable que la dirección también se involucre en las actividades sociales, ya que con su ejemplo incentivará la participación de sus colaboradores. En esta estrategia es necesario que el colaborador no se sienta presionado a participar, tiene que ser de manera voluntaria. Para el caso de la estrategia de comunicación interna, se trata de persuadir a los colaboradores a que participen en el voluntariado, dándoles a conocer el cómo, cuándo y qué acciones se llevarán a cabo. También tiene que ver en la forma en cómo es comunicada esta propuesta, desechando toda forma de presión.

Elección de la causa: Como mencionaron los autores, algunos consideran que es necesario que la acción de voluntariado vaya acorde con la actividad de la empresa. Sin embargo, otra postura menciona que, los mismos colaboradores sean quienes elijan la causa a contribuir, ya que aumentaría el tiempo y esfuerzo que dedicarían.

Disponibilidad de tiempo libre: Este eje dependerá mucho al rubro al que se dedique la compañía, ya que en empresas industriales nunca se deja de producir, por lo que sería poco probable que las acciones de VC sean en horarios de trabajo.

Asimismo, Rodríguez et al. (2019), en una de sus investigaciones, establecieron una guía de preguntas, dividiéndolas en tres puntos principales, y subdividiéndolas en diferentes temas:

Marco conceptual

- Principios que guían a la organización

Implementación

- Políticas y estrategias que desarrolla para liderar
- Acciones de RSC que realiza

- Ventajas de RSC de la organización frente a las demás
- Historia de la organización con respecto a la RSC
- Responsabilidad
- Herramientas e instrumentos utilizados por la organización

Impacto/resultados

- Beneficios que aportó la RSC
- Algunos problemas que haya tenido debido a la implementación de prácticas de RSC

Materiales y métodos

Esta investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo y de nivel descriptivo, en la que se desarrolló una exploración de artículos científicos sobre el tema tratado, lo cual permitió analizar el contexto del VC bajo el enfoque de RS, asimismo concedió diagnosticar la RSC orientada al voluntariado en Iberoamérica y, se analizó también las estrategias de éxito de estos programas.

Los artículos fueron seleccionados y considerados teniendo ciertos criterios, como el de su desarrollo en países iberoamericanos desde el año 2011 hasta la actualidad, debido a que recién en estas dos últimas décadas se le viene dando la importancia necesaria a estos programas de vc, asimismo, en el año mencionado se reconoció como “*Año europeo de las actividades de voluntariado*” impulsándolo a nivel iberoamericano (Cosenza et al., 2016, p. 69); por otro lado, las palabras claves para su búsqueda y selección fueron *responsabilidad social corporativa* y *voluntariado corporativo*, estos artículos fueron extraídos de base de datos científicas internacionales como ScienceDirect y Scielo, donde se encontraron 25 investigaciones potenciales, pero fueron seleccionadas solo 10, además, teniendo en cuenta los factores de análisis propuestos por Rodríguez, et al. (2019) que son el marco conceptual de la RSC, implementación de la RSC orientada al VC y el impacto/resultados orientado al VC, asimismo los factores propuestos por Gómez y Fernández (2017) que son la comunicación externa de la RSC orientada al VC, naturaleza voluntaria de la RSC orientada al VC, elección de la causa de la RSC orientada al VC y la disponibilidad de tiempo libre de la RSC orientada al VC, todos estos guardan relación con los objetivos de la investigación.

Luego de haber seleccionado los artículos que ayudarían a la presente investigación, se extrajeron características metodológicas y se colocaron en una matriz, detallando exactamente el año en que fue realizado, los autores, el título de la investigación, la población y el objetivo general; todo ello ayudó a su mejor visualización y a considerar las semejanzas y diferencias que existían entre sí, además se extrajo información relevante de las investigaciones, donde fueron copiadas en un Word aparte para su posterior análisis e interpretación, dando respuesta a los objetivos planteados.

**MATRIZ CON CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS SOBRE LOS ARTÍCULOS
CIENTÍFICOS SELECCIONADOS**

N°	Periodo	Autor	Título	Lugar de aplicación	Objetivo general
01	2016	José Paulo Cosenza María Isabel Saz Gil Ana Isabel Zardoya Alegría	Voluntariado corporativo y Responsabilidad de la Empresa: Aproximación a la Gestión de los Recursos Humanos	Interpretación analítica del marco conceptual y exposición descriptiva mediante revisión bibliográfica teórica	Identificar las fases y los factores a tener en cuenta para facilitar el proceso de control de gestión y garantizar el impacto deseado en la conducta de los recursos humanos.
02	2013	Alicia Guerra Guerra	Factores explicativos de la práctica de voluntariado corporativo en España	30 empresas que desarrollan el voluntariado corporativo en España de acuerdo al Observatorio de VC (2010)	Indagar qué factores pueden estar influyendo positivamente en el hecho de que una empresa practique voluntariado corporativo.
03	2012	Beatriz Sanz Mar Cordobés Adrià Calvet	El voluntariado corporativo en España: Modelos y perspectivas de impacto social	Informes y analizando ocho empresas que realizan voluntariado corporativo, al igual que algunas organizaciones del tercer sector	Conocer el estado actual del voluntariado corporativo en España
04	2018	Pablo Aldrovani Daniel Brennan Florenia Cambiaso Mercedes Di Maggio	Guía de Voluntariado Corporativo	Instituciones que conforman el GDPE en Argentina	Guiar a las empresas en el desarrollo de sus programas de voluntariado corporativo
05	2018	Luis Mañas Viniegra	El voluntariado corporativo en la estrategia de responsabilidad social de las empresas del IBEX 35	Empresas del IBEX 35	Determinar el grado de implementación del voluntariado corporativo dentro de la estrategia de responsabilidad

					social de las empresas del IBEX 35
06	2019	Rodríguez Calle Durán Zöller Pons	Responsabilidad social corporativa en los centros de la red hospitalaria de utilización pública de Cataluña	Hospitales públicos de Cataluña	Describir y analizar diferentes organizaciones del sector público de salud en relación con la implementación de la RSC con el fin de identificar buenas prácticas.
07	2015	Grupo Votorantim Instituto Votorantim	Guía de voluntariado empresarial	Realización de reuniones promovidas en el año 2014, con la participación de todas las empresas	Subsidiar a las empresas con los conocimientos y referencias necesarias para establecer programas de voluntariado corporativo
08	2016	Jessica Aldana Barrios Stephanie Reina Blandón Jorge Juliaio Rossi	Estrategias de responsabilidad social empresarial de multinacionales en países de economía emergente	Revisión sistemática de 54 artículos científicos	Identificar las contribuciones científicas claves dentro de un campo de investigación, así sus resultados son generalmente presentados en forma descriptiva y discutidos.
09	2015	Marilis Cuevas Torres Janessly Marín Tatiana Pérez Sylvia Blanco Dianelly Torres	Razones para fomentar el voluntariado corporativo en tres organizaciones en Puerto Rico	Entrevistas y un focus group con empleados voluntarios en tres organizaciones en Puerto Rico	Analizar las razones para fomentar el voluntariado corporativo en tres organizaciones en Puerto Rico.
10	2012	Kenn Allen	La gran carpa. Voluntariado corporativo en la era global	Entrevistas a 48 empresas globales y revisión bibliográfica	Promocionar y apoyar el voluntariado en todas sus manifestaciones por medio del conocimiento y experiencia en el campo

Resultados y Discusión

En la siguiente página se muestran los resultados de una intensa búsqueda bibliográfica y el análisis respectivo de la literatura encontrada, dando respuesta a los objetivos planteados de esta investigación, estructurándose en dos tablas, donde cada una correspondiente a un objetivo específico; el primero muestra el resultado del diagnóstico de la responsabilidad social orientada al voluntariado corporativo y el segundo muestra las estrategias de éxito encontradas en voluntariados corporativos en Iberoamérica bajo el enfoque de responsabilidad social. En la parte final de este punto y de forma descriptiva, se muestra el análisis del desarrollo de la implementación del voluntariado corporativo bajo el enfoque de responsabilidad social en Iberoamérica, dando como resultado al objetivo general.

DIAGNOSTICAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA ORIENTADA AL VOLUNTARIADO EN IBEROAMÉRICA

MARCO CONCEPTUAL DE LA RSC	IMPLEMENTACIÓN DE LA RSC ORIENTADO AL VC	IMPACTO/RESULTADOS DE LA RSC ORIENTADO AL VC	COMUNICACIÓN EXTERNA DE LA RSC ORIENTADO AL VC	NATURALEZA VOLUNTARIA DE LA RSC ORIENTADO AL VC	ELECCIÓN DE CAUSA DE LA RSC ORIENTADO AL VC	DISPONIBILIDAD DE TIEMPO LIBRE DE LA RSC ORIENTADO AL VC
<p>El vc está siendo utilizado como activo estratégico para lograr los objetivos empresariales, siendo parte de las estrategias de la rsc.</p> <p>. Cosenza et al. (2016) . Aldrovani et al. (2018) . Mañas (2018) . Cuevas et al. (2015)</p>	<p>El programa está alineado a las competencias de la empresa, a las habilidades, experiencias y motivaciones de los colaboradores.</p> <p>. Cosenza et al. (2016) . Sanz, et al. (2012). . Aldana et al. (2016) . Allen (2012)</p>	<p>Permite tener beneficios para los colaboradores (satisfacción, motivación), la empresa (rentabilidad sobre activos, reputación, fidelidad, consolidación de valores éticos e implicación con la sociedad) y la organización no lucrativa (ONL), permitiendo entender nuevos comportamientos.</p> <p>. Cosenza et al. (2016) . Guerra (2013). . Aldrovani et al. (2018) . Mañas (2018) . Votorantim (2015) . Aldana et al. (2016) . Cuevas et al. (2015)</p>	<p>El programa de vc sigue el mismo procedimiento que cualquier otra iniciativa corporativa.</p> <p>. Cosenza et al. (2016)</p> <p>Demuestra la importancia de la comunicación por medio de espacios y canales de participación colectiva (desarrollo de páginas web, redes sociales).</p> <p>. Sanz et al. (2012) . Aldrovani et al. (2018) . Mañas (2018) . Rodríguez et al. (2019)</p> <p>El 14.28% de las empresas estudiadas permiten que</p>	<p>Se encontró que el vc se implementa a nivel estratégico, quiere decir desde la alta dirección, existiendo apoyo ya sea de forma física o anímica.</p> <p>. Cosenza et al. (2016) . Guerra (2013) . Sanz et al. (2012)</p> <p>Otra forma de comunicar son las redes sociales, ya que gran cantidad de los nuevos trabajadores son millenials.</p> <p>. Aldrovani et al. (2018)</p> <p>Se encontró que solo Telefónica cuenta con un comité encargado de seleccionar a los voluntarios, el resto lo</p>	<p>En España una de las primeras causas de ayuda son las de sectores humanos, como las de jubilados y pre jubilados.</p> <p>. Cosenza et al. (2016)</p> <p>Las ONL son puente para el desarrollo de programas sociales.</p> <p>. Sanz et al. (2012) . Mañas (2018) . Aldana et al. (2016)</p> <p>Algunas empresas estudiadas tienen como proceso un concurso donde son los mismos colaboradores que proponen los programas.</p> <p>. Aldrovani et al. (2018) . Allen (2012)</p>	<p>Puede desarrollarse tanto fuera como dentro de las horas de trabajo. Pero menciona que, si un colaborador no participa por falta de tiempo, demuestra que la empresa no cuenta con los recursos suficientes para impulsar el vc.</p> <p>. Guerra (2013)</p> <p>Se debe elegir de la mano con las ONL.</p> <p>. Aldrovani et al. (2018)</p> <p>Solo el 22.86% de las empresas realiza su vc dentro de la jornada laboral. Sin embargo, menciona que, debe incluir un número mínimo de horas laborales, porque afectaría el tiempo</p>
<p>El programa del vc surgió como una legitimación social exigida por el estado, y por las mismas presiones sociales. Siendo en algunos casos los mismos colaboradores quienes incorporaron este nuevo concepto como parte de su lado activista.</p> <p>. Guerra (2013) . Rodríguez et al. (2019)</p>	<p>Uno de los argumentos del por qué las empresas no implementan el vc es por la falta de conocimiento sobre el tema y por el temor que existe en la reputación que puede tener.</p> <p>. Guerra (2013) . Aldrovani et al. (2018)</p>	<p>Aún no se ha encontrado la forma</p>	<p>El programa de vc sigue el mismo procedimiento que cualquier otra iniciativa corporativa.</p> <p>. Cosenza et al. (2016)</p> <p>Demuestra la importancia de la comunicación por medio de espacios y canales de participación colectiva (desarrollo de páginas web, redes sociales).</p> <p>. Sanz et al. (2012) . Aldrovani et al. (2018) . Mañas (2018) . Rodríguez et al. (2019)</p> <p>El 14.28% de las empresas estudiadas permiten que</p>	<p>Se encontró que el vc se implementa a nivel estratégico, quiere decir desde la alta dirección, existiendo apoyo ya sea de forma física o anímica.</p> <p>. Cosenza et al. (2016) . Guerra (2013) . Sanz et al. (2012)</p> <p>Otra forma de comunicar son las redes sociales, ya que gran cantidad de los nuevos trabajadores son millenials.</p> <p>. Aldrovani et al. (2018)</p> <p>Se encontró que solo Telefónica cuenta con un comité encargado de seleccionar a los voluntarios, el resto lo</p>	<p>En España una de las primeras causas de ayuda son las de sectores humanos, como las de jubilados y pre jubilados.</p> <p>. Cosenza et al. (2016)</p> <p>Las ONL son puente para el desarrollo de programas sociales.</p> <p>. Sanz et al. (2012) . Mañas (2018) . Aldana et al. (2016)</p> <p>Algunas empresas estudiadas tienen como proceso un concurso donde son los mismos colaboradores que proponen los programas.</p> <p>. Aldrovani et al. (2018) . Allen (2012)</p>	<p>Puede desarrollarse tanto fuera como dentro de las horas de trabajo. Pero menciona que, si un colaborador no participa por falta de tiempo, demuestra que la empresa no cuenta con los recursos suficientes para impulsar el vc.</p> <p>. Guerra (2013)</p> <p>Se debe elegir de la mano con las ONL.</p> <p>. Aldrovani et al. (2018)</p> <p>Solo el 22.86% de las empresas realiza su vc dentro de la jornada laboral. Sin embargo, menciona que, debe incluir un número mínimo de horas laborales, porque afectaría el tiempo</p>

<p>. Allen (2012)</p> <p>La expansión de empresas multinacionales, las empresas privadas en Brasil y los sectores de petróleo, energía, tecnología y telecomunicación tienen mayores índices como impulsores del vc.</p> <p>. Mañas (2018) . Votorantim (2015) . Aldana et al. (2016)</p>	<p>Programas estudiados de programas de vc a comités encargados o al área de recursos humanos.</p> <p>. Mañas (2018) . Votorantim (2015) . Cuevas et al. (2015)</p>	<p>de medir ni evaluar los programas de voluntariado corporativo.</p> <p>. Sanz et al. (2012) . Allen (2012)</p> <p>Los resultados se dan entre los 4 a 5 años para visualizarlos.</p> <p>. Rodríguez et al. (2019)</p>	<p>personas ajenas a la organización participen del vc, siendo los jubilados y pre jubilados</p> <p>Otro grupo mencionó que utiliza medios para comunicar de manera interna, evitando boicot.</p> <p>. Mañas (2018) . Aldana et al. (2016) . Cuevas et al. (2015)</p> <p>Se encontró que primero deben iniciar los colaboradores y luego involucrar a los familiares, posteriormente a los clientes y proveedores.</p> <p>. Votorantim (2015)</p>	<p>hace por orden de inscripción.</p> <p>. Mañas, L. (2018)</p> <p>Dos de las empresas estudiadas cuenta con un proceso de selección.</p> <p>. Cuevas et al. (2015)</p> <p>Se prefiere a voluntarios con experiencia previa.</p> <p>. Allen (2012)</p>	<p>Un gran porcentaje de las empresas enfocan sus actividades con respecto a la propia actividad que realizan o a interactuar con la comunidad.</p> <p>. Mañas (2018) . Rodríguez et al. (2019) . Votorantim (2015) . Cuevas et al. (2015)</p>	<p>libre del colaborador y dejaría de ser corporativo.</p> <p>. Mañas (2018)</p> <p>Las tres empresas concordaron que las actividades deben realizarse fuera del horario laboral, con el fin de que sus actividades laborales no se vean afectadas.</p> <p>. Cuevas et al. (2015) . Allen (2012)</p>
---	--	---	---	---	---	--

De acuerdo a la revisión del marco conceptual de la responsabilidad social corporativa, cada vez son más las empresas que están incorporando el voluntariado corporativo como parte de su estrategia de responsabilidad social; de acuerdo a lo que indica Gomez y Fernández (2017) y Yapor (2016), este aumento se debe a la importancia que viene teniendo en los últimos años y los grandes beneficios que ha traído a los distintos grupos de interés que participan en este programa.

En cuanto al estudio de la implementación de la responsabilidad social orientado al voluntariado corporativo, el programa de vc está siendo alineado con las competencias de la empresa, experiencias y motivaciones de los colaboradores. Por ello, Guevara y Ramírez (2017) y Mañas (2018) también concuerdan con la creación de comités especializados para que lleven el control y dirección de estos programas.

El impacto / resultados de la responsabilidad social orientado al voluntariado corporativo encontrados y que son reafirmados por Yapor (2016); Cosenza et al. (2016) mencionan que aún no existe una forma cuantitativa de medir los resultados de estos programas, sin embargo, de forma cualitativa sí se han encontrado beneficios que repercuten en los grupos de interés; en el colaborador (satisfacción, motivación y sentido de pertenencia), la empresa (mejoramiento de imagen, fidelidad y fortalecimiento de valores con la sociedad) y las organizaciones no lucrativas (mayor participación e impacto en sus acciones).

Con respecto a la comunicación externa de la responsabilidad social orientada al voluntariado corporativo, el programa de vc sigue el mismo procedimiento que cualquier otro proceso, comunicándose de esta manera a toda la organización por medios formales, quiere decir, comunicados a través de correos institucionales o por medio de las redes sociales oficiales de la misma empresa. Del mismo modo Mañas (2018) atribuye que la comunicación a los colaboradores externos se da por medio de las redes sociales, debido a que las personas interactúan más por estos medios.

En relación a la naturaleza voluntaria de la responsabilidad social orientada al voluntariado corporativo, dice que estos programas dentro de la empresa se llevan a cabo gracias al involucramiento de la alta dirección, de manera directa o indirecta, quiere decir participando de este proceso como voluntarios o de forma anímica. Esto hace que los colaboradores se sientan motivados en participar de este programa, sin embargo, existe un proceso para hacerlos parte, quiere decir que, se lleva a cabo una etapa de selección, que al igual que Mañas (2018) y Cosenza et al. (2016) detallan que se tiene un proceso circunstanciado y formalizado para escoger a los voluntarios que desean participar, como por ejemplo la experiencia en previos programas de voluntariado, disponibilidad de tiempo y/o los antecedentes que la persona voluntaria puede tener.

De acuerdo al estudio bibliográfico, la elección de causa de la responsabilidad social orientado al voluntariado corporativo, tiene un proceso determinado y alineado por la organización, teniendo en

cuenta sus intereses, desde buscar programas que se relacionen con las actividades que realizan como organización o el dar soluciones a problemas de las comunidades aledañas. Igualmente, se alude que, la elección de causa seleccionada, debe ser trabajada de la mano con organizaciones no lucrativas, como también lo recalca Mañas (2018); Rodríguez et al. (2016), quienes mencionan que estas organizaciones no lucrativas son puente para el desarrollo y éxito de estos programas sociales y/o medioambientales.

Por lo que se refiere a la disponibilidad de tiempo libre de la responsabilidad social orientado al voluntariado corporativo, las actividades del voluntariado se están realizando fuera de las jornadas de trabajo, ya que como su mismo nombre lo dice es un voluntariado y no se recibe remuneración alguna por su acción, este hallazgo encontrado es reafirmado por Mañas (2018), quien agrega que el programa ya es corporativo desde la planificación y ejecución que se hace desde la empresa, por ende, sus acciones son realizadas fuera de la jornada de trabajo, sin afectar sus actividades laborales ni tiempo libre, ya que se realiza de forma voluntaria.

De forma general, se evidencia que el programa de voluntariado corporativo está generando diversas investigaciones, permitiendo saber el cómo, el por qué, y el cuándo de su ejecución en diferentes ambientes sociodemográficos, y esto se debe al impacto y crecimiento que ha tenido en países desarrollados, logrando que países en crecimiento lo tomen como punto de partida. Sin embargo, aún hay mucho por investigar.

CONOCER LAS ESTRATEGIAS DE ÉXITO DE VOLUNTARIADOS CORPORATIVOS IBEROAMERICANOS BAJO EL ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

CASOS	Factores explicativos de la práctica de voluntariado corporativo en España	Responsabilidad social corporativa en los centros de la red hospitalaria de utilización pública de Cataluña	Razones para fomentar el voluntariado corporativo en tres organizaciones en Puerto Rico	La gran carpa. Voluntariado corporativo en la era global
EMPRESAS ESTUDIADAS	30 empresas que desarrollan el voluntariado corporativo en España de acuerdo al Observatorio de VC (2010)	Hospitales públicos de Cataluña	Entrevistas y un focus group con empleados voluntarios en tres organizaciones en Puerto Rico	Entrevistas a 48 empresas globales y revisión bibliográfica
ESTRATEGIAS	<p>Disponibilidad de la empresa en brindar los recursos financieros, ya sea para la compra de materiales que eran necesarios o para la comunicación del programa.</p> <p>Implicación de los altos directivos y alineación con los niveles restantes.</p> <p>Colaboración con organizaciones sin fines de lucro, debido a que los colaboradores se sienten implicados con su entorno.</p> <p>Necesidad de cambiar la estructura de la empresa si así fuera necesario, con el fin que el vc se adapte a su evolución.</p>	<p>Todos los casos presentados en este estudio han empezado con el modelo de gestión EFQM y aseguran que este modelo garantiza la rsc en toda la organización.</p> <p>Participación conjunta de la dirección y los mismos colaboradores para escoger las causas de apoyo.</p> <p>Capacitaciones constantes.</p> <p>Todas participan en actividades comunitarias con escuelas, ayuntamientos y consejos comarcales, quiere decir que, se han enfocado en acciones sociales.</p>	<p>Colocar al programa de vc como parte del plan estratégico.</p> <p>Asignar un área para que se encargue de los procedimientos requeridos del programa.</p> <p>Los tres consideran la comunicación a sus clientes externos como instrumento para resaltar sus valores.</p> <p>Generar alianzas con organizaciones no lucrativas.</p> <p>Las tres empresas realizan sus programas fuera del horario de trabajo, con el fin de que sus actividades no se vean afectadas.</p> <p>Las acciones a realizar deben estar enfocadas a su comunidad inmediata, además de involucrar a los colaboradores en su elección.</p>	<p>Recibir el apoyo de la dirección a nivel de ejecución.</p> <p>Tener un mismo enfoque de las políticas de la empresa con las del voluntariado. Quiere decir que debe ser parte de la cultura de la empresa.</p> <p>Invitar a marcas y consumidores a participar del programa.</p> <p>Tener un perfil del voluntario, esto hará que los colaboradores con experiencias influyen en los distintos procesos.</p> <p>Trabajar en acciones que afecten a las comunidades inmediatas, colaborando con una ONL.</p> <p>Brindar horarios flexibles a los colaboradores para el desarrollo de las acciones.</p>

Para conocer las estrategias que ha permitido que el voluntariado corporativo tenga éxito en su ejecución se han tomado en cuenta 4 artículos científicos, que han estudiado a su vez los estudios de éxito del programa, teniendo como resultado las siguientes estrategias:

- Apoyo y/o participación de la alta dirección.
- Alinear el voluntariado corporativo con las estrategias y cultura de la empresa, quiere decir colocarlo dentro del plan estratégico, esto logrará que toda la organización trabaje bajo un mismo enfoque.
- Involucrar a los colaboradores en la elección de la causa, esto permitirá que se sientan parte del objetivo y aumentará su participación.
- Colaborar con organizaciones no lucrativas, debido a que conocen la realidad y la forma de llevar a cabo estas acciones.
- Usar las redes sociales como forma de comunicación, tanto de manera interna como externa, ya que la nueva generación de colaboradores y clientes son millenials, y ellos tienden a presentar un enfoque mucho más arraigado por la responsabilidad social.
- Crear o asignar un área encargada de los procesos que lleven a cabo este tipo de programa, desde la elaboración del perfil de los voluntarios hasta el mejoramiento constante del programa.

Todas estas se comparten y contrastan con las estrategias propuestas por (Gómez y Fernández, 2017), quienes encontraron los mismos resultados en base a entrevistas a profundidad con 12 expertos en España, quienes tenían una experiencia mínima de cuatro años en el programa y la amplia revisión de literatura. Además, que los autores utilizaron parte de los factores de análisis, dándole un peso mayor a lo obtenido.

A partir de lo mencionado anteriormente y dando respuesta al objetivo general de la investigación, se determinó que, el voluntariado corporativo se viene desarrollando de manera efectiva en los países iberoamericanos, así lo contrasta Rodríguez et al.(2019); Votorantim (2015) y Aldana et al. (2016) quienes también mencionan que se da en mayor proporción en los países del primer mundo, siendo utilizado como un instrumento y bajo el enfoque de responsabilidad social corporativa, como lo afianza Aldrovani et al. (2018). Todo ello ha llevado a que las empresas e investigadores se enfoquen mucho más en su desarrollo en los últimos años, ya que ha tenido resultados cualitativos significativos, además, de conocer cuáles son las estrategias de éxito que han utilizado empresas nacionales e internacionales para que se desarrolle de manera productiva.

Para su implementación, las empresas están focalizando el voluntariado como parte de su plan estratégico, quiere decir que sea considerado como un proceso más para la empresa, y donde esté involucrada toda la organización, es ahí donde se contrasta con la estrategia que han utilizado algunos casos de éxito, que es recibir el apoyo de la alta dirección ya sea de manera directa o indirecta, además de incluirlo en la cultura de la empresa, con el fin de que todos trabajen bajo el mismo enfoque, todo esto es ratificado por Cosenza, et al. (2016); Guerra (2013); Sanz (2012); Aldrovani et al. (2018); Rodríguez, et al. (2019) y Cuevas et al. (2015). Asimismo, para su comunicación tanto a los colaboradores internos como externos se viene dando por medios digitales, como las redes sociales y páginas web de las mismas empresas; Sanz et al. (2012); Aldrovani et al. (2018) y Mañas (2018); apoyan esta estrategia encontrada, debido a que la mayoría de voluntarios y nuevos colaboradores son personas que están en constante interacción con los medios digitales y tienen afinidad por la proyección social dentro de las organizaciones.

Otra de las estrategias encontradas y que a la vez se comparte con la revisión bibliográfica estudiada, es que para la elección de la causa voluntaria que la empresa sigue como voluntariado, son los mismos colaboradores quienes juegan un papel fundamental, debido a que son ellos mismos los que proponen qué acción social prefieren hacer, ya sea con relación a la naturaleza de la empresa o apoyando a las comunidades aledañas. De igual manera, Mañas (2018); Rodríguez et al. (2019) y Cosenza et al. (2016) prefieren trabajar con organizaciones no lucrativas, debido a que tienen mayor experiencia en el desarrollo de este tipo de actividades y conocen a mayor profundidad la realidad social.

Finalmente, el voluntariado corporativo como herramienta para el desarrollo de la responsabilidad social aún está siendo investigado, ya que como se mencionó anteriormente, aún no se encuentran resultados cuantitativos en su desarrollo, también se necesita estudiar a profundidad estrategias de éxito, pero no solo en el aspecto empresarial, sino también social, quiere decir por parte de la sociedad y de las organizaciones no lucrativas que apoyan este proceso. De igual manera, debido a la coyuntura actual ocasionada por la covid-19 algunas empresas se han sumado en el aspecto del desarrollo de este programa, sin embargo, aún no existen estudios que lo demuestren. Pero lo que sí está demostrado, es que el voluntariado corporativo es una pieza fundamental para atraer clientes y retener a colaboradores eficaces, además de aumentar aspectos cualitativos en toda la organización, a su vez de apoyar aspectos y tener una mayor conciencia social y/o medioambiental, reforzando esta afirmación por Cosenza et al. (2016); Aldrovani et al (2018); Mañas (2018) y Votorantim (2015).

Conclusiones

El voluntariado corporativo está tomando cada vez mayor trascendencia en el mundo empresarial, siendo utilizada como una herramienta para el logro de la responsabilidad social corporativa, enfocándose y alineándose en el cumplimiento de los objetivos y cultura de la empresa, además de apoyar el cumplimiento de los objetivos planteados para el desarrollo sostenible. Asimismo, son cada vez más los grupos de interés que exigen tener responsabilidad social dentro de las empresas, y más aún si están enfocadas en dar soluciones a problemas sociales y/o medioambientales. De igual manera, la realización de este programa de voluntariado corporativo trae consigo una serie de beneficios y resultados cualitativos para todos los involucrados, como la misma empresa, los colaboradores, la sociedad y la organización no lucrativa; esta última trabaja de la mano con las empresas como puente para su desarrollo efectivo, debido a la experiencia y conocimiento en el campo de ejecución. Asimismo, la aplicación del programa de voluntariado corporativo en países desarrollados es tomada como punto de partida y modelo para los países en pleno desarrollo.

Las estrategias de éxito para el desarrollo del programa de voluntariado corporativo, no solo hacen énfasis en la empresa, sino que también engloban a todo el grupo de interés como parte de la evolución del programa, quiere decir que incentive la participación de todos. Una de las estrategias de éxito que trabaja como punto de partida y da inicio a las demás, es el apoyo y/o involucramiento de la alta dirección de la empresa, siguiéndole el colocar este programa dentro del plan estratégico, para que todos trabajen bajo un mismo enfoque. Otra de las estrategias es involucrar a los colaboradores en la elección de la causa que se desea realizar como voluntariado, así ellos se sienten más implicados en el proyecto. Una de las estrategias fundamentales es trabajar de la mano con organizaciones no lucrativas, ya que como se mencionó, esta cuenta con una amplia gama de experiencia y el conocimiento en distintas problemáticas, dando como resultado el éxito en la ejecución del programa.

Esta investigación utilizó un enfoque cualitativo de nivel descriptivo, empleando los ejes estratégicos de Gómez y Fernández propuestos en el 2017 y, los puntos propuestos de Rodríguez, Calle, Durán, Zöllner y Pons en el 2019, permitiendo conocer el desarrollo que viene teniendo la implementación del voluntariado corporativo bajo el enfoque de responsabilidad social en Iberoamérica y las estrategias que han utilizado los casos de éxito, de igual manera se encontró distintos beneficios para todos los involucrados, fortaleciendo la unidad de la organización, y esta a su vez con la sociedad.

Finalmente, el presente estudio sirve como apoyo para las futuras investigaciones, ayudando a tener un mejor concepto y soporte acerca del tema; sin embargo, debido a la reciente importancia que se le viene dando, aún hace falta estudios de caso de éxito y que se tome en cuenta distintos puntos

de vista, como el de la sociedad y el de las organizaciones no lucrativas, además de considerar temas sociodemográficos.

Recomendaciones

Ampliar la búsqueda de estudios de caso de forma individual, debido a que los encontrados muestran en su mayoría los resultados de forma conjunta. Asimismo, ampliar el campo de estudio, incluyendo a más países y/o empresas que han utilizado el voluntariado corporativo bajo el enfoque de responsabilidad social, además de incluir otros aspectos sociodemográficos, para tener así una mayor información.

Enfocar investigaciones en la búsqueda de indicadores que puedan medir esta variable de estudio, para que así haya un mejor resultado y se pueda medir de forma cuantitativa, además de reforzar y servir como soporte para los resultados cualitativos.

Apostar por el desarrollo del programa de voluntariado corporativo en la cultura de las empresas peruanas, alineándolo con el plan estratégico y cultura de la empresa, donde todos puedan trabajar de manera conjunta y con el mismo fin, desde el nivel estratégico hasta el nivel operativo, incluyendo a los grupos de interés.

Enfocar investigaciones en el aspecto social, quiere decir estudiar a las poblaciones beneficiadas en este programa, además de tener en cuenta a las organizaciones sin fines de lucro que participan, ya que la mayoría de las investigaciones se enfocan en las empresas. De igual manera, trabajando de la mano con las organizaciones no lucrativas, se conocerá a fondo la realidad de los problemas sociales y/o medioambientales.

Considerar en las próximas investigaciones de caso de éxito de esta variable, no solo data bibliográfica, sino también aplicar encuestas y/o entrevistas a las organizaciones sin fines de lucro, a voluntarios o a la propia comunidad beneficiada, con el fin de obtener resultados, conocimientos y percepciones con respecto al concepto estudiado.

Referencias

- Accinelli, E., De la Fuente, J. (2013). Responsabilidad social corporativa, actividades empresariales y desarrollo sustentable Modelo matemático de las decisiones en la empresa. *Contaduría y Administración*, 58, 227-248. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(13\)71228-2](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(13)71228-2)
- Alda, D. (18 de mayo de 2017). El voluntariado corporativo deja de ser una moda. *El Mundo*. Recuperado de <https://www.elmundo.es/economia/empresas/2017/05/18/591b4df4268e3e226a8b48d6.html>
- Aldana, J., Reina, S., Juliao, J. (2016). Estrategias de responsabilidad social empresarial de multinacionales en países de economía emergente. *Revista CIFE*, 29, 115-137. Recuperado de: [ISSN: 0124-3551 / Año 18, No 29 / julio-diciembre / pp. 115-137](https://doi.org/10.1016/j.cife.2016.11.001)
- Aldás, J., Currás, R. (2013). La responsabilidad social como creadora de valor de marca: el efecto moderador de la atribución de objetivos. *Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa*, 22, 21-28. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.redee.2011.09.001>
- Aldrovani, P., Brennan, D., Cambiaso, F., Di Maggio, M. (2018) Guía de voluntariado corporativo. Recuperado de <https://www.comunicarseweb.com/sites/default/files/guia-de-voluntariado-corporativo-selection.pdf>
- Allen, K. (2012). La gran carpa. Voluntariado corporativo en la era global. Recuperado de <https://www.iave.org/iavewp/wp-content/uploads/2015/04/The-Big-Tent-Spanish-version.pdf>
- Camacho, J. (2015). Las normas de responsabilidad social. Su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 20, 3-29. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.rlds.2015.06.001>
- Carro, J., Sarmiento, S. y Rosano, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*, 33, 352-365. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Castellanos, M., Martín, I. y Caro, F. (2007). Propuesta de una escala de medición de la responsabilidad social corporativa (RSC) en la actividad turística. *En Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*, 2621-2632. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2232577>
- Crespo, F. (2010). Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial. *Estudios gerenciales*, 26, 119-130. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70137-6](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70137-6)

- Cosenza, J., Saz, M. y Zardoya, A. (2016). Voluntariado Corporativo y Responsabilidad de la Empresa: Aproximación a la Gestión de los Recursos Humanos. *Estudos de administração e Sociedade*, 1, 67-79. Doi: [10.22409/eas.v1i1.5](https://doi.org/10.22409/eas.v1i1.5)
- Cuevas, M., Marín, J., Pérez, T., Blanco, S., Torres, D. (2015). Razones para fomentar el voluntariado corporativo en tres organizaciones de Puerto Rico. *Revista Puertorriqueña*, 26, 254-268. Recuperado de [PP. 254 – 268 | JULIO - DICIEMBRE | 2015 | ISSN 1946 – 2016](https://doi.org/10.254-268)
- Gallardo, D., Sánchez, M., Corchuelo, M., Guerra, A. (julio de 2010). Diagnóstico del Voluntariado Corporativo en la Empresa Española. *Revista de estudios Empresariales. Segunda época*, 2, 54-80.
- Gil, F. (11 de febrero de 2019). Solo el 5% de las empresas peruanas aplican gestiones de Responsabilidad Social. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/5-empresas-peruanas-aplican-gestiones-responsabilidad-social-258214-noticia/>
- Gómez, P. y Fernández, J. (2017). Strategies for corporate volunteer programs. *Universia Business Review*, 55, 34-63. Doi: [10.3232/UBR.2017.V14.N3.02](https://doi.org/10.3232/UBR.2017.V14.N3.02)
- Guerra, A. (2013). Factores explicativos de la práctica de voluntariado corporativo en España. *Revista internacional de organizaciones*, 11, 131-169. Doi: [10.17345/rio11.131-169](https://doi.org/10.17345/rio11.131-169)
- Guevara, R. y Ramírez, C. (2017). 1er Informe del Estado del Voluntariado Corporativo en el Perú 2017. Recuperado de <https://www.undp.org/content/dam/peru/docs/Publicaciones%20pobreza/Publicaci%3%b3n%20Voluntariado%20Corporativo%20Final.pdf>
- López, A., Ojeda, J. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de contabilidad*, 20(1), 36-46. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.01.001>
- López, G. (2013). La Influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Decisión de Compra del Cliente. *Pistas Educativas*, 105, 222-243. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/858a/9cbd49900984792c4461a5fe35f7d3e713d4.pdf>
- Mañas, L. (2018). El voluntariado corporativo en la estrategia de responsabilidad social de las empresas del IBEX35. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(16), 19-32. Doi: <http://orcid.org/0000-0001-9129-5673>
- Marquina, P. y Reficco, E. (2015). Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos. *Estudios Gerenciales*, 31, 373-382. Doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2015.10.001>

- Nieto, M. (2012). El voluntariado corporativo. Un modelo de responsabilidad empresarial para el desarrollo social. *Cuadernos De Información y Comunicación*, 17, 287-302. Doi: https://doi.org/10.5209/rev_CIYC.2012.v17.39269
- Rodríguez, A., Calle, C., Durán, N., Zöller, B. y Pons, A. (2019). Responsabilidad social corporativa en los centros de la red hospitalaria de utilización pública de Cataluña. *Gaceta Sanitaria*. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2019.06.001>
- Ruizalba, J., Vallespín, M., González, J. (2014). El voluntariado corporativo y sus efectos sobre la satisfacción laboral y el compromiso en empresas familiares de Andalucía. *Revista de Empresa Familiar*. 4(1), 45-58. Doi: [10.24310/ejfbejfb.v4i1.5038](https://doi.org/10.24310/ejfbejfb.v4i1.5038)
- Sanz, B., Cordobés, M., Calvet, A. (2012). El voluntariado corporativo en España: Modelos y perspectivas de impacto social. Recuperado de https://www.plataformaong.org/ARCHIVO/documentos/biblioteca/1366039697_007.pdf
- Yapor, S. (2016). El Voluntariado Corporativo como herramienta de gestión de la cultura organizacional de RSE. El caso de Pronto. (Tesis de pregrado, Universidad Católica del Uruguay). Recuperado de <https://ucu.edu.uy/sites/default/files/facultad/fce/rso/cuadernos-rso-vol4-n1-yapor.pdf>
- Votorantim (2015). Guía de voluntariado empresarial. Recuperado de <http://www.institutovotorantim.org.br/wp-content/uploads/2016/03/guia-de-voluntariado-empresarial.pdf>

Anexos

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL		FACTORES DE ANÁLISIS PARA VOLUNTARIADO CORPORATIVO
<p>¿Cómo se viene desarrollando la implementación del voluntariado corporativo bajo el enfoque de responsabilidad social en Iberoamérica?</p>	<p>Analizar el desarrollo de la implementación del voluntariado corporativo bajo el enfoque de responsabilidad social en Iberoamérica.</p>		<p>Rodríguez, et al. (2019)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Marco conceptual de la RSC 2. Implementación de la RSC orientado al VC 3. Impacto/Resultados de la RSC orientado al VC
	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la responsabilidad social corporativa orientada al voluntariado en Iberoamérica. • Conocer las estrategias de éxito de voluntariados corporativos iberoamericanos bajo el enfoque de responsabilidad social. 		<p>Gómez y Fernández (2017)</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Comunicación externa de la RSC orientado al VC 5. Naturaleza voluntaria de la RSC orientado al VC 6. Elección de causa de la RSC orientado al VC 7. Disponibilidad de tiempo libre de la RSC orientado al VC
POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	PROCEDIMIENTO	PROCESAMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> - Estudios de caso sobre voluntariado corporativo en Iberoamérica. - Se seleccionaron por medio de los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> • Año de publicación (2011-2020) • Base de datos científicos (ScienceDirect y Scielo) • Criterios de análisis propuesto por los autores Rodríguez et al. (2019) y Gómez y Fernández (2017). 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión bibliográfica. 	<p>Se analizaron los resultados de estudios previos, relacionados con el voluntariado corporativo y responsabilidad social empresarial que están publicadas en bases de datos científicas, identificando las que se adecuan y ayudan a la presente investigación.</p>	<p>Los artículos fueron analizados en Word teniendo en cuenta los factores de análisis, esto ayudo a su interpretación, dando los resultados relacionados con los objetivos planteados.</p>