



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**“PARTICIPACIÓN CORPORATIVA EFICIENTE PARA
PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL: LACTHOSA Y FUNDACIÓN FONDO UNIDO
HONDURAS”**

SUSTENTADO POR:

TERESA MARÍA FORTÍN RIVERA

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.
NOVIEMBRE, 2014**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSE LÉSTER LOPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYES

DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

DESIREE TEJADA

**“PARTICIPACIÓN CORPORATIVA EFICIENTE PARA
PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL: LACTHOSA Y FUNDACIÓN FONDO UNIDO
HONDURAS”**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
CARLOS AUGUSTO ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO
KAREN ORDOÑEZ GARCIA**

MIEMBROS DE LA TERNA (o comisión evaluadora):

**ELY ALEMÁN
HÉCTOR CÁRCAMO**



FACULTAD DE POSTGRADO

“PARTICIPACIÓN CORPORATIVA EFICIENTE PARA PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: LACTHOSA Y FUNDACIÓN FONDO UNIDO HONDURAS”

AUTORA:

Teresa María Fortín Rivera

Resumen

La presente investigación se realizó con el objetivo de crear las condiciones para contribuir a hacer más eficiente la participación corporativa de LACTHOSA y FUNDACION FONDO UNIDO HONDURAS a través de la propuesta de un plan de acción para mejorar los programas de Responsabilidad Social Empresarial que brinden beneficios tangibles al trinomio Empresa – Colaboradores y Comunidad.

Mediante un estudio de enfoque cualitativo se realizó un análisis deductivo inferido de la información obtenida de estas organizaciones y se concluyó sobre la relación entre la responsabilidad social empresarial y los actores que en ella intervienen. El estudio concluyó que las acciones de RSE para ser efectivas y de impacto necesitan de un total compromiso por parte de las empresas; los colaboradores y las comunidades.

Palabras claves: Condiciones, Eficiente, Participación Corporativa, Responsabilidad Social Empresarial.



GRADUATE SCHOOL

“EFFICIENT CORPORATIVE PARTICIPATION FOR CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROGRAMS: LACTHOSA AND FUNDACION FONDO UNIDO HONDURAS”

AUTHOR:

Teresa María Fortín Rivera

Abstract

This research was conducted with the aim to create the conditions to help streamline the corporate participation of LACTHOSA and Fundacion Fondo Unido Honduras through the proposal of an action plan to improve corporate social responsibility programs that provide tangible benefits to the trinomial: Company, partners and community.

Through a study of qualitative approach an inferred deductive analysis of information from these organizations was done and concluded on the relationship between corporate social responsibility and the key actors involved in it. The study concluded that actions of CSR to be effective and of some impact need total commitment by firms; partners and communities.

Key words: Conditions, Corporate Participation, Corporate Social Responsibility, Efficient.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios nuestro Señor, quien me dio la bendición y oportunidad de poder continuar con mis estudios después de tanto tiempo.

A mi padre (Q.E.P.D) a quien siempre fue mi mejor ejemplo de superación y quien constantemente me animó a continuar con mi formación profesional. A mi madre por su amor, guía y apoyo, por ser incondicional en mi vida y estar siempre presente cuando más la he necesitado.

A mi esposo por todo su amor, apoyo y comprensión y a mis adorados hijos, mi principal motivación y motor de vida. Los amo.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar agradezco a Dios todopoderoso por darme la fuerza y guía para seguir adelante.

A mi esposo y mis hijos por su comprensión y espera paciente.

A mi Madre, a mis Hermanos y a Gloria por su apoyo invaluable, sobre todo durante este tiempo de estudio.

A los directivos y personal de LACTHOSA y la Fundación Fondo Unido Honduras – United Way por haberme abierto las puertas de sus instituciones y permitirme realizar la investigación con ellos.

A la abogada Karen Ordoñez por todo su apoyo y orientaciones para el desarrollo de mi tesis.

Al Dr. Carlos Zelaya Oviedo por su guía con el proyecto de graduación.

INDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN | 1 |
| 1.1 INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.2 ANTECEDENTES | 2 |
| 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA | 4 |
| 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA | 4 |
| 1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 5 |
| 1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | 6 |
| 1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO | 6 |
| 1.4.1 OBJETIVO GENERAL..... | 6 |
| 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 7 |
| 1.5 JUSTIFICACIÓN | 7 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO..... | 9 |
| 2.1 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: UNA CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL..... | 9 |
| 2.2. TEORÍAS | 12 |
| 2.2.1 MARCO REFERENCIAL | 12 |
| 2.2.2. MARCO CONCEPTUAL..... | 16 |
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA..... | 22 |
| 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA..... | 22 |
| 3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA | 22 |
| 3.1.2. DEFINICION OPERACIONAL DE LAS VARIABLES | 25 |
| 3.1.3 VARIABLES | 28 |
| 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS | 28 |
| 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 28 |
| 3.3.1. POBLACIÓN | 30 |

| | |
|---|-----------|
| 3.3.2. MUESTRA..... | 31 |
| 3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS..... | 32 |
| 3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA..... | 32 |
| 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS | 32 |
| 3.4.1. TÉCNICAS | 32 |
| 3.4.2. INSTRUMENTOS..... | 32 |
| 3.4.3. FUENTES DE INFORMACIÓN | 32 |
| 3.4.4. FUENTES PRIMARIAS | 33 |
| 3.4.5. FUENTES SECUNDARIAS..... | 33 |
| 3.4.6. LIMITANTES DEL ESTUDIO | 33 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS | 34 |
| 4.1 TOPICOS Y DIMENSIONES DE LOS PROGRAMAS DE RSE..... | 35 |
| 4.2 CASO LACTHOSA- RESULTADOS ENTREVISTAS | 35 |
| 4.2.1. PERFIL GENERAL DE LA EMPRESA | 35 |
| 4.2.2. ESTRATEGIA DE NEGOCIOS LACTHOSA | 35 |
| 4.2.3. PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL | 36 |
| 4.2.4. AUDITORIA SOCIAL..... | 37 |
| 4.2.5. SOCIOS ESTRATÉGICOS DE LA RSE | 38 |
| 4.2.6. LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS – ALIADO ESTRATÉGICO EN LA GESTIÓN INTERNA DE LA RSE..... | 38 |
| 4.2.7.VOLUNTARIADO CORPORATIVO: UNA VENTANA DE OPORTUNIDAD..... | 39 |
| 4.2.8. LA COMUNIDAD ¿BENEFICIARIO ACTIVO O PASIVO? | 42 |
| 4.2.9. PROYECTOS DEL PROGRAMA DE RSE | 42 |
| 4.3. CASO: LACTHOSA – RESULTADOS ENCUESTAS..... | 57 |

| | |
|--|-----------|
| 4.4. CASO: FUNDACIÓN FONDO UNIDO HONDURAS – UNITED WAY – RESULTADOS ENTREVISTAS..... | 51 |
| 4.4.1. PERFIL GENERAL DE LA FUNDACIÓN | 51 |
| 4.4.2. ENFOQUE Y ESTRATEGIA..... | 51 |
| 4.4.3. PROGRAMA DE RSE | 52 |
| 4.4.4. VOLUNTARIADO CORPORATIVO..... | 59 |
| 4.4.5. GESTIÓN DE RECURSOS..... | 61 |
| 4.4.6. SOCIOS ESTRATEGICOS | 61 |
| 4.4.7. LA COMUNIDAD..... | 62 |
| 4.5. CASO: FUNDACIÓN FONDO UNIDO HONDURAS – UNITED WAY – RESULTADOS ENCUESTAS..... | 56 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 72 |
| 5.1. CONCLUSIONES | 61 |
| 5.2. RECOMENDACIONES..... | 63 |
| CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD | 78 |
| 6.1. PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORA DE LA PARTICIPACIÓN CORPORATIVA DE LOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL | 78 |
| 6.2. INTRODUCCIÓN | 78 |
| 6.3. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA..... | 78 |
| 6.3.1. PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL | 79 |
| 6.3.2. PARTICIPACIÓN DE LOS COLABORADORES..... | 79 |
| 6.3.3. PARTICIPACIÓN COMUNITARIA | 81 |
| 6.4. PRESUPUESTO..... | 70 |
| 6.5. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN..... | 75 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 81 |
| ANEXO I FORMATO DE ENTREVISTA | 84 |

| | |
|--|-----|
| ANEXO II FORMATO DE ENCUESTA LACTHOSA..... | 100 |
| ANEXO III FORMATO DE ENCUESTA– EMPRESAS ASOCIADAS FUNDACIÓN FONDO UNIDO HONDURAS – UNITED WAY..... | 92 |
| ANEXO IV RESUMEN ENTREVISTAS LACTHOSA..... | 110 |
| ANEXO V RESUMEN ENTREVISTAS FUNDACION FONDO UNIDO HONDURAS – UNITED WAY..... | 115 |
| ANEXO VI RESUMEN ENTREVISTA PROGRAMA DE VOLUNTARIOS DE NACIONES UNIDAS..... | 119 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Diagrama de las Variables | 25 |
| Figura 2. Participación Empleados en Voluntariado Corporativo..... | 41 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Matriz Metodológica..... | 22 |
| Tabla 2. Operacionalización de las Variables..... | 26 |
| Tabla 3. Detalle Empresas y Personas Entrevistadas..... | 30 |
| Tabla 4. Composición del Voluntariado Corporativo de LACTHOSA | 41 |
| Tabla 5. Proyectos de RSE LACTHOSA | 44 |
| Tabla 6. Principales Hallazgos LACTHOSA | 54 |
| Tabla 7. Análisis FODA Resultados Encuestas LACTHOSA..... | 55 |
| Tabla 8. Proyectos de RSE Fundación Fondo Unido Honduras - United Way | 62 |
| Tabla 9. Principales Hallazgos Fundación Fondo Unido Honduras - United Way | 71 |
| Tabla 10. Análisis FODA Resultados Encuestas Fundación Fondo Unido Honduras ... | 72 |
| Tabla 11. Presupuesto Plan de Acción Para Mejora de la Participación Corporativa de los Programas de RSE | 83 |
| Tabla 12. Verificación Concordancia del Estudio con el Plan de Acción Propuesto..... | 89 |

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo contiene una introducción al tema de investigación, así como también los antecedentes que dan paso a la formulación del problema y la definición de las preguntas de la investigación y posterior planteamiento de objetivos y justificación de este estudio.

1.1 INTRODUCCIÓN

La sociedad hondureña demanda respuestas a una problemática diversa y la responsabilidad social empresarial apunta a ser un medio a través del cual los diferentes actores involucrados pueden participar y aportar con soluciones creativas y novedosas en favor del desarrollo económico y social. Este es un tema que ha venido ganando espacios dentro de la vida de las empresas hondureñas, no importando su tamaño, su antigüedad o el rubro de operación. La RSE posibilita la creación de sinergias entre las empresas, los colaboradores y las comunidades mismas y cuando es implementada correctamente sus resultados son de beneficio para todos. Existe una fina línea entre lo que es y lo que no es la RSE y para los interesados en implementar estrategias de esta naturaleza es importante tomar en consideración varios aspectos y lineamientos para el logro de resultados positivos y de impacto.

En el año 2002, la RSE recibió un impulso importante gracias al lanzamiento del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, que promueve los derechos humanos además de contemplar principios laborales, medioambientales y de anticorrupción en el sector privado. Su objetivo fue catalizar medidas que permitieran cumplir las metas de las Naciones Unidas más generales, incluidos los objetivos de desarrollo del milenio (ODM) y respaldar así la existencia de una plataforma para la participación corporativa. Son muchas las empresas a nivel mundial comprometidas con este pacto.

Bajo estas premisas esta tesis analizo dos casos de empresas hondureñas que utilizan la responsabilidad social empresarial como un medio para proyectar su

contribución a la sociedad. La tesis está estructurada en seis capítulos; el primero de ellos inicio con el planteamiento del problema y los objetivos de la investigación, seguido por el capítulo dos dónde se definió el marco teórico que sustento la base del estudio. En los capítulos subsiguientes se hace el detalle de la metodología empleada, los resultados encontrados y su análisis respectivo así como las conclusiones y recomendaciones a que se llegó al final del mismo.

Cierra la tesis el capítulo seis con una propuesta de aplicabilidad que espera poder aportar pautas de mejora a los programas de responsabilidad social empresarial de las empresas hondureñas.

1.2 ANTECEDENTES

En Europa la Responsabilidad Social Empresarial ocupa un espacio importante en el desarrollo de las estrategias que las empresas deben adoptar para la obtención de crecimiento económico. En España, para el caso, la Responsabilidad Social Empresarial es vista como un instrumento que puede ayudar a mejorar la capacidad de recuperación de la economía. (De acuerdo a la Estrategia Española 2014 – 2020 de Responsabilidad Social Empresarial de las Empresas, se apunta a una economía competitiva y productiva y que además sea integradora y sostenible).

Por otro lado en el contexto de Latinoamérica resulta más difícil generalizar debido a la realidad económica y social tan diferente que enfrentan los países de la región. Las prácticas empresariales en las empresas están evolucionando y las acciones de Responsabilidad Social Empresarial están pasando de ser solo actividades filantrópicas a programas con mayor estructura.

Usualmente en las iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial emprendidas en Latinoamérica las que más destacan son las que llevan a cabo por las grandes empresas. Estas usualmente son actividades que vienen ya con un formato establecido desde su casa matriz y no tienen un diseño local. En oposición las

pequeñas y medianas empresas llevan a cabo algunas prácticas no estructuradas de responsabilidad social empresarial de modo más simple dada su cercanía a las comunidades y los problemas sociales del entorno.

La evolución de la Responsabilidad Social Empresarial en Latinoamérica es lenta pero definitivamente apunta a tornarse un elemento cada vez más necesario para hacer frente a los problemas de las comunidades y contribuir así al desarrollo sostenible.

En el caso de Honduras existen muchas fundaciones que forman parte de los programas de Responsabilidad Social Empresarial de las empresas consideradas socialmente responsables en el país, las cuales operan con el apoyo de voluntarios y voluntarias que impulsan su gestión a través de los recursos asignados para tal fin o bien a través de alianzas estratégicas con otros actores de sociedad civil, gobierno y las comunidades objeto de intervención.

Las fundaciones se proyectan en distintos ámbitos de la realidad nacional como ser desarrollo económico y social, salud, medio ambiente, educación.. Todas ellas realizan sin lugar a duda labores encomiables que aportan beneficios a las comunidades objeto de su intervención, sin embargo, en muchos casos las acciones llevadas a cabo por estas entidades suelen ser de carácter puntual o con un enfoque meramente asistencialista. Es decir que no cuentan con una visión de sostenibilidad en el largo plazo que impulse el desarrollo sostenible en las comunidades y que vaya más allá de cumplir con acciones sociales de mera solidaridad o filantropía.

Por otro lado para una buena parte de las empresas hondureñas la responsabilidad social empresarial es vista como una formalidad a cumplir o una forma de lograr reducciones en los impuestos más que como un verdadero compromiso de aporte al desarrollo. Mientras que para los empleados la participación en estos programas en su mayoría es vista como una actividad de fines de semana que no requiere un compromiso continuo o que en algunas ocasiones pierde su naturaleza solidaria y se convierte en algo de carácter obligatorio por mandato de la empresa.

En países donde el tema de Responsabilidad Social Empresarial está más avanzada, los programas efectivos de responsabilidad social empresarial se caracterizan por contar con un diseño estratégico que brinda sostenibilidad y logros significativos en la lucha de reducción contra la pobreza a las comunidades objeto de intervención y además cuenta con una gestión del voluntariado que aporta no solo horas de trabajo voluntario a la ejecución de actividades puntuales sino también los conocimientos profesionales que cada voluntario ofrece para el logro de los objetivos en el largo plazo.

Estas empresas que alinean sus estrategias de negocio cuentan además con programas de voluntariado corporativo que tienen claro que los aportes en el largo plazo se traducen en beneficios no solo para las empresas, sino también para las comunidades y las personas mismas.

La gestión del voluntariado juega un papel muy importante en el desarrollo de estos programas, ya que mientras mejor y más definida sea su estructura, más posibilidades habrán de optimizar la utilización de los recursos humanos a su disposición.

Este estudio plantea la posibilidad de establecer pautas de mejora a los programas de responsabilidad social empresarial a fin de que sus esfuerzos contribuyan de manera más sostenida al bienestar económico y social desde tres distintos ejes: Comunidad – Empresa – Personas.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial contiene dos tipos de dimensiones: una interna y otra externa que afectan varios elementos del entorno empresarial. Por un lado las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial afectan

directamente al personal y por otro a las comunidades y los agentes con los que la empresa se relaciona (comunidad, proveedores, organizaciones no gubernamentales, fundaciones, asociados).

La Responsabilidad Social Empresarial juega un papel importante en el logro del desarrollo sostenible y para que sea efectiva y se pueda alcanzar la sostenibilidad es necesario que cada una de las partes involucrada entienda cual es el rol que desempeña en la implementación de estas estrategias.

La Responsabilidad Social Empresarial no son campañas de mejora de imagen o actuaciones puntuales de carácter filantrópico o solidario. Su alcance va más allá y debe estar vinculado a la actividad de la empresa y a su gestión diaria, tener un carácter permanente, contar con el compromiso de la alta dirección de la empresa para su ejecución y contar además con el compromiso de las personas no solo como empleados sino también como integrantes de la comunidad misma que entienden la importancia de la contribución de sus esfuerzos para el logro de estos programas.

Por tanto la limitada participación actual de los distintos actores que intervienen en estos programas de Responsabilidad Social Empresarial dificulta el logro de mejores resultados.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la opción más factible para que LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras – United Way puedan crear programas de Responsabilidad Social Empresarial con participación corporativa eficiente donde se involucren los diferentes actores: Empresa – Comunidad – Empleados?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Para evaluar este trabajo de investigación se plantearon las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son los lineamientos básicos que se aplican internacionalmente y en Honduras para la creación de programas de Responsabilidad Social Empresarial?
2. ¿Cuáles son los lineamientos básicos que aplicaron las empresas LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way para la creación de sus programas de Responsabilidad Social Empresarial?
3. ¿Cuál es la correspondencia existente entre los Programas de Responsabilidad Social Empresarial que desarrollan las empresas LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way con los objetivos estratégicos de las empresas?
4. ¿Existe en las empresas sujetas del estudio un plan de mejora de los Programas de Responsabilidad Social Empresarial que proyecten mayor eficiencia en la participación de los distintos actores involucrados Empresa - Comunidad - Empleados y la vinculación con sus propios objetivos estratégicos?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Crear las condiciones para contribuir a hacer más eficiente la participación corporativa de LACTHOSA y la FUNDACION FONDO UNIDO HONDURAS - UNITED WAY a través de un plan de acción para mejorar los programas de Responsabilidad Social Empresarial que den beneficios tangibles a los actores involucrados.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Identificar los lineamientos básicos que se aplican internacionalmente y en Honduras para la creación de programas de Responsabilidad Social Empresarial.
- b) Analizar cuáles son los lineamientos básicos que aplicaron las empresas LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way para la creación de sus programas de Responsabilidad Social Empresarial.
- c) Definir la correspondencia existente entre los Programas de Responsabilidad Social Empresarial que desarrollan las empresas LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way con los objetivos estratégicos de las empresas.
- d) Proponer un plan de acción orientado a la mejora en los Programas de Responsabilidad Social Empresarial que desarrollan LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way que permita mejorar la participación corporativa de los actores vinculados con los objetivos estratégicos de las empresas.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El desarrollo sostenible es compromiso de todos en una comunidad. Las acciones encaminadas a la reducción de la pobreza revisten gran importancia y es necesario que todos los actores involucrados estén sensibilizados y tomen conciencia de la repercusión de sus actuaciones.

Tanto para las empresas, como para las personas o las comunidades no es posible generar progreso y crecimiento económico de manera aislada. El bienestar de una es el bienestar de la otra. Por tanto es imprescindible que todos los ejes sean sensibles a los problemas de su comunidad y aporten esfuerzos de mejora a cambio del progreso obtenido.

El desarrollo de esta investigación permitirá a las empresas que ya incursionan o desean hacerlo en temas de responsabilidad social empresarial contar con pautas y guías que les ayuden en el diseño de nuevos programas o al mejoramiento de los ya existentes.

Asimismo pretende ser un marco de referencia para ampliar el conocimiento de posibles respuestas ante la problemática social y económica mostrada en los últimos años en Honduras.

Su desarrollo beneficiara directamente a las comunidades objeto de intervención así como a las personas participantes en los programas, sea como voluntario o como beneficiario y de manera indirecta servirá como material de apoyo para el diseño de programas de similar naturaleza o el diseño de estrategias de mejoramiento económico y social que incluyan otros sectores vulnerables de la sociedad como ser discapacitados, mujeres o minorías étnicas.

Se pretende que las autoridades encargadas de la toma de decisión en estos temas, utilicen el desarrollo de esta investigación como una herramienta para ampliar el conocimiento en la materia y se mejoren los programas de Responsabilidad Social Empresarial acorde a las necesidades.

Con este estudio se quiere generar conciencia en cuanto a las alternativas en el tema de Responsabilidad Social Empresarial desde diversos ángulos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presentan las bases de sustento teórico de la investigación. Se hace referencia a literatura que expone ampliamente y que valida la importancia del tema de la responsabilidad social empresarial, haciendo especial énfasis en aquellas partes relacionadas con la participación corporativa.

2.1 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: UNA CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL

Las personas y las empresas juegan un papel importante en el crecimiento económico y social de un país. Se requiere de un compromiso amplio y decidido de estos actores para hacerle frente a la variedad de problemas que vive la sociedad hondureña. El valor agregado que los programas de Responsabilidad Social Empresarial añaden a una empresa, no se enmarca solo en ser identificada como una Empresa Socialmente Responsable, sino que va más allá de esto.

La decisión de participar en programas de Responsabilidad Social Empresarial por parte de las empresas y sus directivos tiene implícita la necesidad de recurrir al llamado “argumento empresarial” que básicamente permite entender por qué es importante la participación en este tipo de iniciativas y como estas ayudan, entre otras cosas, a mejorar la competitividad de la empresa. Se requiere además que los directivos tengan liderazgo para conducir los programas y tener además una visión de largo plazo que permita visualizar los aportes de la Responsabilidad Social Empresarial.

Al respecto Vives y Peinado (2011, p.208) establecen que:
“Para que las practicas sean iniciadas y mantenidas sobre todo en condiciones adversas, es necesario demostrar a los que toman las decisiones el “argumento empresarial” de que las practicas rinden beneficios a la empresa, que contribuyen a su competitividad”.

Es importante que las empresas estén conscientes de que sin importar el tamaño, si son grandes o pequeñas, locales o transnacionales, de servicios o de industria, todas tienen la posibilidad de contribuir al desarrollo en sus comunidades desde su perspectiva de negocio. En el contexto latinoamericano resulta más común ver empresas de gran tamaño desarrollando acciones de Responsabilidad Social Empresarial, no así las pequeñas y medianas empresas. Esta es una ventana de oportunidad para el tema de Responsabilidad Social Empresarial que debe ser explorada con mayor profundidad.

La Responsabilidad Social Empresarial es un tema inherente a cualquier tipo de empresa no importando su tamaño. El compromiso de hacer frente a la reducción de la pobreza debe ser parte integral de cualquier programa o proyecto de desarrollo (Fundación CODESPA, 2012).

Por otro lado, los lineamientos en los que se enfoca la Responsabilidad Social Empresarial contempla temas como valores, transparencia y gobernabilidad, público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores / clientes, comunidad, gobierno y sociedad. Y es importante que todos ellos sean tratados de manera integral y responsable para que su práctica sea efectiva.

En este punto la auditoría social juega un papel muy importante. Una normativa que enmarca la aplicación de todos estos temas, es la contemplada en la normativa ISO 26000 que permite la verificación de la implantación de los lineamientos que los programas de Responsabilidad Social Empresarial deben contener para poder ser considerados como tal.

Según Serrano (2012): Para Puterman (2010) la norma ISO 26000 tiende a convertirse en una poderosa herramienta para ayudar a las empresas, gobiernos, asociaciones, entidades y organizaciones no gubernamentales para incorporar la responsabilidad social como un principio de buena gestión, contribuyendo así a un uso más consciente y sostenible de los recursos naturales y humanos.

Con relación al involucramiento de empresas, personas y las comunidades, una de las herramientas que utilizan los programas de Responsabilidad Social Empresarial es el Voluntariado. Al hablar de voluntariado nos referimos no solo a las acciones de voluntariado corporativo desarrolladas por el personal de la empresa, sino también al carácter de voluntariado que se necesita para decidir si se participa o no en iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial o al nivel de participación de las comunidades como beneficiarios de las iniciativas.

El voluntariado genera cohesión social y pertenencia de grupo y es aquí donde cumple una labor muy importante ya que da otra perspectiva a las personas, empresa y la comunidad en general. Es importante la sensibilización hacia el tema del voluntariado pues permite involucrarse en la solución de los problemas como un agente activo y no como un simple espectador.

Por su parte la labor voluntaria enfocada en acciones a largo plazo tiene el enorme potencial de generar reducciones significativas a una problemática diversa. El voluntariado constituye una herramienta para la consecución de muchos y variados objetivos, entre ellos contribuir al desarrollo de las comunidades con un alto sentido de compromiso y solidaridad que debe ser aprovechado.

Sobre el tema Martínez (2010, p.90) expresa lo siguiente:
La solidaridad supera la mentalidad individualista y busca acciones concretas de servicio social. En este mundo atravesado por toda clase de conflictos, se necesita de una solidaridad que asuma la interdependencia de todos. Todos los hombres deben construir juntos un destino común.

En relación, la gestión metódica del voluntariado como una herramienta eficaz para lograr los objetivos de los programas de Responsabilidad Social Empresarial es muy importante. Los programas efectivos de voluntariado corporativo con una adecuada gestión del voluntariado permiten no solo alcanzar el potencial de las personas sino también optimizar los recursos a disposición.

“En este punto la escogencia de socios estratégicos como las Organizaciones No Gubernamentales que acompañaran las iniciativas planteadas reviste mucha importancia en los programas de Voluntariado Corporativo puesto que estas organizaciones conocen de primera mano la realidad nacional” (Camargo, 2012).

Se incluyen también en este apartado a las Fundaciones, que son otro tipo de personería jurídica de la que hacen uso sobre, todo las grandes empresas, para la ejecución de sus programas de Responsabilidad Social Empresarial. Estas organizaciones operan con recursos otorgados por las mismas empresas para el desempeño de su trabajo y cuentan entre sus miembros con grupos de voluntarios que ayudan a la ejecución de las labores.

2.2. TEORÍAS

2.2.1 MARCO REFERENCIAL

El marco teórico para el desarrollo de esta investigación se fundamenta en información de libros, artículos, informes y recursos electrónicos de diversas fuentes de Latinoamérica y España.

El tema de la Responsabilidad Social Empresarial debe convertirse en una forma de gestión y una filosofía de trabajo. Cada vez son más las empresas que entienden los beneficios que aporta el adoptar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. Aunque Latinoamérica se encuentra un poco más rezagada en el tema, se están haciendo esfuerzos importantes por acercarse un poco más al verdadero concepto de lo que significa ser una empresa socialmente responsable.

La Responsabilidad Social se enmarca en siete temas que deben ser integrados en toda empresa de una forma ética y responsable si quiere ser considerada Socialmente responsable. Temas como la gobernabilidad en la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, mercadeo responsable, desarrollo e

involucramiento en los problemas que atañen a la comunidad, y los clientes, requieren de un manejo inteligente que proporcione a las empresas esa distinción.

El establece que “La Responsabilidad Social Empresarial es hoy en día un valor agregado y una ventaja competitiva para la empresa, mañana será un requisito” (Fernández García, 2010, p 267).

Respaldan esta opinión del autor el hecho de que los gobiernos están intentando adoptar plenamente medidas y recomendaciones de tratados internacionales y la implantación de leyes locales, reglamentos y políticas públicas sobre el tema de estudio. Todos estos lineamientos en su conjunto establecen las directrices que guían el establecimiento de estas prácticas.

Como parte de una sociedad existen diversos actores y cada uno de ellos tiene una cuota de responsabilidad en el desarrollo de un país y más puntualmente de la comunidad donde se encuentra inserta.

“La eclosión de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha supuesto una puerta abierta para trabajar las alianzas y el diálogo entre el sector privado y las Organizaciones No Gubernamentales que tienen como finalidad contribuir a la creación de oportunidades en zonas en desarrollo, algo que nosotros llamamos “Responsabilidad Social Corporativa para el Desarrollo” (RSC+D)” (Fundación CODESPA, 2012, p.11).

En este sentido las empresas deben aprovechar las oportunidades de alianzas que supone el establecer programas de Responsabilidad Social Empresarial. El impulso al desarrollo requiere de la participación de diversos actores y las sinergias que resultan del aprovechamiento de las potencialidades que cada uno de ellos tiene que ofrecer.

En relación al tema Pinzón Camargo (2009) establece lo siguiente:

Desde el punto de vista histórico es posible concluir que la relación que se genera entre la Responsabilidad Social Empresarial y las ONG se establece en la existencia de un objetivo común, orientado hacia la generación de mejores condiciones de vida para las personas, que conduce a aumentar la posibilidad de ejercicio de sus libertades. En este sentido, desde el punto de vista de las Organizaciones No Gubernamentales, la Responsabilidad Social Empresarial se perfila como una herramienta a través de la cual alcanzar dicha meta.

Los beneficios de este tipo de alianzas son muchos ya que todos los actores involucrados contribuyen desde su perspectiva al logro de los objetivos comunes pero también al logro de objetivos propios de su institución. Las alianzas estratégicas permiten ampliar el horizonte de posibilidades para abordaje de problemas. En la medida en que todas las partes hagan su tarea, mejores serán los resultados que se obtengan.

Vives y Peinado (2012) concluyen que:

Las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, responden a la estrategia de involucrar a la empresa en un proceso en el que se beneficia no sólo la reputación de la empresa o la sociedad en la que actúa sino también los trabajadores, el medio ambiente, la comunidad misma y los inversionistas....

Los programas de Responsabilidad Social Empresarial son una herramienta que va más allá de generar una imagen para la empresa. Su ejecución tiene incidencia desde muchos y diversos ángulos. Al establecer un programa de RSE es importante considerar la dimensión y alcance de estos programas. No solo se trata del aporte de las empresas, se trata también de como las personas y las comunidades se ven beneficiadas con las actividades de Responsabilidad Social Empresarial.

Para las comunidades debe existir un cambio de pensamiento, dejar de ser pasivas y tomar acción activa en la resolución de los problemas que atañen a su

comunidad. De nada sirven las ayudas si al final de cuentas una vez finalizada la actividad, todo vuelve a ser como antes.

Por su parte Satorras Fioretti (2009) concluye que:

Con relación a los mecanismos de control interno para la buena ejecución de la práctica de responsabilidad social corporativa las herramientas para las auditorías sociales, éticas o medioambientales son las más apropiadas porque validan objetivamente el nivel de desarrollo social, ético o medioambiental de la empresa auditada.

Como ya mencionamos, la Responsabilidad Social Empresarial conlleva una serie de elementos que definen su carácter como tal. No es posible desligar unos de los otros, pues de lo contrario deja de ser Responsabilidad Social Empresarial para convertirse únicamente en acciones de Responsabilidad Social que si bien es cierto enmarcan parte de lo que es ser una empresa socialmente responsable, pero necesariamente debe incluir otros temas como la ética, la gobernanza, o cuestiones medioambientales que dan una visión más holística de quien es la empresa con respecto a la sociedad a la que pertenece. De ahí la necesidad de contar con auditorías sociales para validar el tema.

En relación a lo anterior:

El concepto de acción social abarca tanto acciones puntuales, proyectos temporales o programas permanentes, ejercidos por una empresa directamente o en colaboración con una ONG, para mejorar las condiciones de vida de personas o colectivos que sufren una carencia más grave de lo normal que no pueden afrontar por sí mismos. (Galán Zazo, José Ignacio, Sáenz de Miera, Antonio, and Calle Maldonado, Carmen de la, 2012, p93).

“El ejercicio de la solidaridad parte del hecho del reconocimiento de todos como personas dentro de una sociedad” (Martínez, 2010, p.90)

Para las empresas la clave de lograr el mejor aprovechamiento de las prácticas voluntarias es gestionar un programa de voluntariado corporativo que encuentre la forma de generar valor agregado a la empresa. Una adecuada planificación estratégica que integre las opiniones de los actores involucrados es la que definirá y dará rumbo al programa que se establezca.

“En toda estrategia de voluntariado corporativo se hayan implicados y mutuamente interrelacionados una serie de agentes como son, la propia empresa, los empleados de la misma, la entidad social objetivo del programa, y una organización facilitadora, cuando esta interviene” (Sajardo Moreno, Rivas Bonet, 2014, p. 172)

2.2.2. MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual del estudio reúne todos los conceptos establecidos a lo largo del desarrollo del marco teórico, permitiendo de esta manera ampliar el entendimiento de lo planteado en los objetivos del estudio.

Auditoría social: permite a las organizaciones demostrar mediante evidencias concretas el logro de los lineamientos cumplidos con relaciona a la Responsabilidad Social Empresarial y todas sus ámbitos de acción.

Cohesión social: Al hacer referencia a las comunidades o a las personas establecemos el grado de entendimiento en que estos interactúan entre sí.

Comunidad: Las comunidades se unen bajo el objetivo de lograr el bien común.

Desarrollo Sostenible: Nos referimos a desarrollo sostenible por aquel que es capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de futuras generaciones.

Empresa: La Comisión de la Unión Europea sugiere que se considera empresa a toda entidad independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. Para los efectos de este estudio nos basaremos nuestra concepción en la definición que establece que una empresa es un grupo social en el que a través de la administración de sus recursos, del capital y del trabajo produce bienes y servicios para la satisfacción de necesidades de una comunidad.

Ética Empresarial: referida a las demandas de la sociedad ante variados comportamientos empresariales. Es la aplicación de valores morales y principios éticos al actuar de la empresa (Martínez, Horacio, 2010).

Filantropía: hablamos de la participación de las empresas en acciones solidarias que benefician al público en general. Se considera un sinónimo de responsabilidad social.

Fundaciones: Nos referimos a las organizaciones a través de las cuales las grandes empresas gestionan sus programas de Responsabilidad Social Empresarial.

Gestión del Voluntariado: hacemos referencia a los criterios que deben seguirse para el manejo adecuado de la actividad voluntaria.

Leyes Locales: Hacemos referencia a la legislación nacional que regula entre otros las actividades de Responsabilidad Social como por ejemplo la Ley Marco de Políticas Públicas en Materia Social que pretende crear el marco legal de las políticas públicas en materia social o bien la Ley del Voluntariado de Honduras que es un instrumento jurídico que regula el quehacer voluntario en el país y da las normas y pautas para el desarrollo del ejercicio del voluntariado.

Liderazgo: Hablamos de liderazgo en función del papel que deben desempeñar quienes están al frente de las empresas para motivar a sus subordinados al logro de la estrategia de negocio y de los programas de RSC derivados de ella.

Medio Ambiente: el entorno natural en el que la empresa desarrolla su actividad y las repercusiones que su actuación genera sobre el mismo.

Norma ISO 26000: Mide la responsabilidad de las organizaciones en función de su impacto en sus decisiones y actividades. De gran utilidad en el desarrollo de auditorías sociales.

Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM): Son ocho objetivos que se esperan alcanzar en el año 2015 y que abarcan temas como reducción de la pobreza, medio ambiente, alianzas para el desarrollo, salud y educación que constituyen un plan convenido por todas las naciones del mundo y todas las instituciones de desarrollo más importantes a nivel mundial. Los objetivos han reavivado esfuerzos sin precedentes para ayudar a los más pobres del mundo.

Organizaciones No Gubernamentales (ONG): Se trata de entidades de iniciativa social y fines humanitarios, que son independientes de la administración pública y que no tienen un fin de lucro.

Participación Corporativa: la integración plena de los ejes de la Responsabilidad Social Empresarial: Empresa – Empleados – Comunidad.

Pertenencia de grupo: La identificación de las personas con su comunidad y la sociedad en general.

Políticas Públicas: referente a las acciones de un gobierno, que busca cómo dar respuestas a las diversas demandas de la sociedad. Esto es el uso estratégico de recursos para aliviar los problemas nacionales (Chandler y Plano).

Publico Interno: No es posible implementar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial hacia fuera si al interno de la empresa no se ha trabajado primero con su capital humano. El establecimiento de mejores y adecuadas condiciones de trabajo que

permitan su desarrollo humano es imprescindible a la par de cualquier iniciativa que se emprenda para mejorar la productividad de la empresa. Hay que ordenar primero la casa.

Reducción de la pobreza: se enmarca dentro de la consecución exitosa de los ocho objetivos de desarrollo del milenio.

Reglamento del Voluntariado: Es el instrumento operativo regulador de la Ley del Voluntariado de Honduras.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC): Similar en definición a la RSE, La RSC difiere en que incorpora a todas las organizaciones, empresariales o no independiente de su tamaño. El término se ha ampliado para incorporar a las agencias gubernamentales y a otras organizaciones, que tengan un claro interés en mostrar cómo realizan su trabajo.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE): La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es el fenómeno voluntario que busca conciliar el crecimiento y la competitividad de las empresas integrando al mismo tiempo el compromiso con el desarrollo social y la mejora del medio ambiente. También entendemos la RSE como la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de éstos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad.

Responsabilidad Social: Se entiende como el compromiso que tienen todos los ciudadanos, las instituciones -públicas y privadas- y las organizaciones sociales, en general, para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad local y global. La responsabilidad social aplica no solo a las compañías privadas.

Se habla del conjunto de actividades de interés general, desarrolladas por personas naturales o jurídicas, siempre que las mismas no se desenvuelvan en virtud de una

relación lucrativa o retribuida y cuyo carácter sea altruista, solidario, libre y se ejecute conforme a programas o principios concretos.

Socios Estratégicos: En el marco de los programas de Responsabilidad Social Empresarial la empresa necesita de socios clave que le ayuden a la consecución de los objetivos planteados por sus programas. Es importante que la empresa conozca a fondo quienes son estos socios, pues decisiones de asociación pensadas a la ligera con socio de dudosa reputación pueden hacer mucho daño al desarrollo de los programas y en consecuencia dañan la imagen de la empresa.

Solidaridad: Hace referencia al interés del individuo o las organizaciones por el bien común de todas las personas. Hace alusión a los aportes sea de organizaciones o individuos para paliar las necesidades de otros.

Sostenibilidad: Se entiende como la capacidad de las actividades humanas para continuar dependiendo de los sistemas ambientales globales de manera indefinida.

Transparencia: Al hablar de transparencia se espera que el actuar de la empresa con relación al cumplimiento de los programas de Responsabilidad Social Empresarial sea clara, sin amaños o el ocultamiento de malas prácticas. Que la información este accesible y disponible para quien así lo requiera.

Tratados Vigentes: Se habla de los tratados internacionales que enmarcan la ejecución de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. Entre ellos el Libro Verde que habla del fomento de un marco para la responsabilidad social de las empresas, el Libro Blanco sobre Responsabilidad Ambiental que establece el marco para tratar la temática medioambiental en el quehacer de las empresas, la Declaración Universal de los Derechos Humanos o el Pacto Mundial de las Naciones Unidas entre otros.

Voluntariado Corporativo para el Desarrollo: Hace referencia al apoyo que da la empresa a sus empleados para que realicen un voluntariado basado en sus propios conocimientos profesionales con el fin de contribuir a la erradicación la pobreza. Es un voluntariado con una concepción un poco más especializada y que utiliza las capacidades y habilidades de las personas para la transferencia de conocimiento a las personas beneficiarias de las comunidades donde ejercen su voluntariado.

Voluntariado Corporativo: Empleados de una empresa que aportan tiempo, habilidades y esfuerzo en actividades desarrolladas bajo el esquema de voluntariado corporativo.

Voluntariado: “El voluntariado crea fortaleza, resistencia y solidaridad comunitaria, así como de cohesión social, y puede propiciar cambios sociales positivos promoviendo el respeto por la diversidad, la igualdad y la participación de todos. El voluntariado se cuenta entre los activos más importantes de una sociedad” Secretario General de Naciones Unidas, Ban Ki Moon (5 de diciembre).

Voluntario: De acuerdo a la Ley del Voluntariado de Honduras se identifica como voluntario a toda persona natural que libre, ética y responsablemente ofrece su tiempo, talento y trabajo, para el desarrollo del bien común, en forma individual o colectiva en organizaciones públicas o privadas legalmente constituidas, sin recibir directamente compensación alguna.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

El presente capítulo describe en detalle la metodología empleada para el estudio, así como la definición de las variables que dan el enfoque para las respuestas a nuestras preguntas de investigación y se detallan además las técnicas e instrumentos aplicados para la recolección de la información.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA

Tabla 1 Matriz Metodológica

| Titulo | Problema | Pregunta de Investigación | Objetivo | | Variables | |
|---|---|--|---|--|--------------------------------|-------------------------------------|
| | | | General | Específico | Independiente | Dependiente |
| PARTICIPACIÓN CORPORATIVA EFICIENTE PARA PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: LACTHOSA Y FUNDACIÓN FONDO UNIDO HONDURAS | ¿Cuál es la opción más factible para que L y FFUH- UW puedan crear programas de RSE con participación corporativa eficiente donde se involucren los diferentes actores: Empresa – | a) ¿Cuáles son los lineamientos básicos que se aplican internacionalmente y en Honduras para la creación de programas de Responsabilidad Social Empresarial? | Crear las condiciones para contribuir a hacer más eficiente la participación corporativa de LACTHOSA, y la FUNDACION FONDO UNIDO HONDURAS - | a) Identificar los lineamientos básicos que se aplican internacionalmente y en Honduras para la creación de programas de Responsabilidad Social Empresarial. | Compromiso de la Empresa | Participación Corporativa Eficiente |
| | | b) ¿Cuáles son los lineamientos básicos que aplicaron las empresas LACTHOSA y | UNITED WAY a través de un plan de acción para mejorar los programas de Responsabilidad | b) Analizar cuáles son los lineamientos básicos que aplicaron las empresas LACTHOSA y | Participación de los Empleados | |

| | | | | | | |
|--|------------------------|---|---|--|---------------------------------|--|
| | Comunidad – Empleados? | <p>Fundación Fondo Unido Honduras - United Way para la creación de sus programas de Responsabilidad Social Empresarial?</p> <p>c) ¿Cuál es la correspondencia existente entre los Programas de Responsabilidad Social Empresarial que desarrollan las empresas LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way con los objetivos estratégicos de las empresas?</p> | Social Empresarial que den beneficios tangibles a los actores involucrados. | Fundación Fondo Unido Honduras - United Way para la creación de sus programas de Responsabilidad Social Empresarial. | | |
| | | <p>d) ¿Existe en las empresas sujetas del estudio un plan de mejora de los Programas de Responsabilidad Social Empresarial que proyecten mayor eficiencia en la participación de los distintos actores involucrados</p> <p>Empresa - Comunidad - Empleados y la vinculación con sus propios objetivos</p> | | <p>c) Definir la correspondencia existente entre los Programas de Responsabilidad Social Empresarial que desarrollan las empresas LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way con los objetivos estratégicos de las empresas.</p> | Involucramiento de la Comunidad | |

| | | | | | |
|--|--|---------------|--|---|--|
| | | estratégicos? | | Proponer un plan de acción orientado a la mejora en los Programas de Responsabilidad Social Empresarial que desarrollan LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way que permita mejorar la participación corporativa de los actores vinculados con los objetivos estratégicos de las empresas. | |
|--|--|---------------|--|---|--|

3.1.2. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

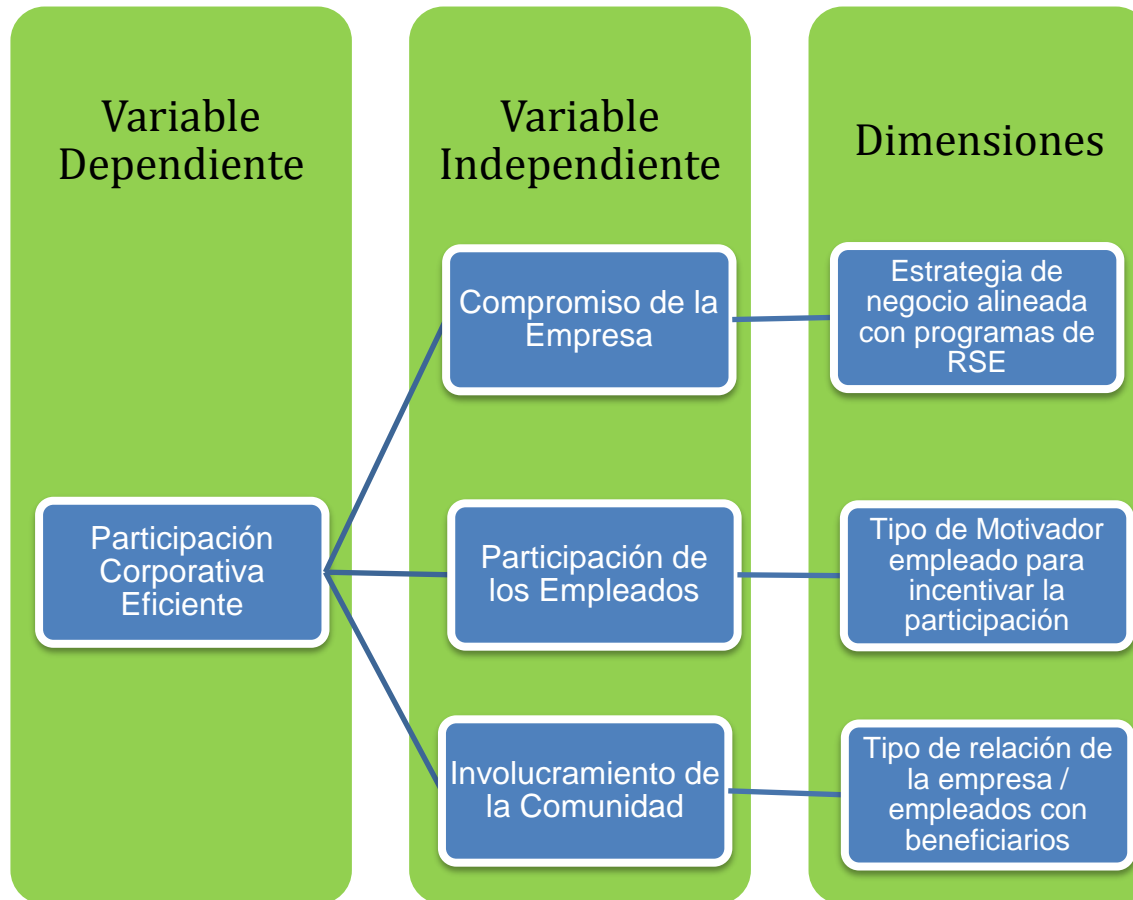


Figura 1. Diagrama de las Variables

Tabla 2. Operacionalización de las Variables

| Variable Independiente | Definición | | Dimensiones | Indicador | Ítems | Categorías | Escala |
|--|--|--|---|---|---|---|---------|
| | Conceptual | Operacional | | | | | |
| Compromiso de la Empresa | Es la responsabilidad asumida por los directivos de la organización para alcanzar los objetivos de la estrategia de negocios planteada | Medios y métodos utilizados por los directivos de la empresa para el logro de los objetivos de crecimiento económico y que van en línea con los programas de Responsabilidad Social Empresarial | Estrategia de negocio alineada con los programas de Responsabilidad Social Empresarial | Misión, visión y Valores Estrategia de negocio Programas de Responsabilidad Social Empresarial | 1 2 3 4 | Si No No se | Ordinal |
| Participación de los empleados | Son los factores que intervienen en la identificación, involucramiento, y compromiso de los empleados con la empresa | Son los medios utilizados por la empresa para motivar a las personas a participar en los programas de voluntariado corporativo que promueve la empresa como parte de su programa de Responsabilidad Social Empresarial | Motivadores utilizados para incentivar la participación de los empleados en los programas | Diseño de programas de Responsabilidad Social Empresarial Políticas de recursos humanos con relación a los programas de Responsabilidad Social Empresarial | 5 6 7 8 9 10 11 12 | Cumple a) Cumple b) Cumple c) o Cumple d) ... | Ordinal |
| Involucramiento de la comunidad | Grado de participación que tienen los miembros de una comunidad en la toma de | Tipo de diseño utilizado en los programas de RSE que ejecuta la empresa, a fin de lograr la | Estrategia utilizada por la Empresa / Empleados para involucrar a la comunidad en la | Diseño de programas de RSE | 13 14 15 | Si No | Ordinal |

| | | | | | | | |
|-------------------------------------|--|---|--|--|--------------|-------------------|---------------|
| | decisiones y propuesta de soluciones que atañen a esa comunidad particular | participación activa de las comunidades beneficiarias | realización del programa | | | | |
| Variable Dependiente | Definición | | Dimensiones | Indicador | Ítems | Categorías | Escala |
| | Conceptual | Operacional | | | | | |
| Participación Corporativa Eficiente | Establece el vínculo equilibrado entre el trinomio empresa – comunidad y empleados para el desarrollo de actividades de responsabilidad social empresarial | Para los efectos del estudio hace referencia a las acciones de responsabilidad social empresarial desarrolladas por la empresa y que integran los tres ejes del estudio (empresa, comunidad, empleados) | Programa de responsabilidad social empresarial | Reportes de evidencia de impacto Análisis de indicadores de RSE | 13 | Si No | Ordinal |

3.1.3 VARIABLES

3.1.3.1 INDEPENDIENTES

- Compromiso de la empresa
- Participación de los empleados
- Involucramiento de la comunidad

3.1.3.2 DEPENDIENTES

- Participación corporativa eficiente

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

El enfoque utilizado fue de tipo cualitativo y se caracterizó por ser un estudio descriptivo y analítico, desarrollado a través de entrevistas y un cuestionario con guía de preguntas a personal clave de ambas organizaciones en estudio con relación a los temas de responsabilidad social empresarial, voluntariado, desarrollo local y también algunas consultas puntuales realizadas a otros profesionales relacionados a la temática.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación no hubo manipulación de variables y la recolección de la información se realizó en un solo momento de tiempo. Así mismo se buscó explicar la relación entre la responsabilidad social empresarial, los actores que en ella intervienen y la forma en que contribuyen como elementos importantes de aporte al desarrollo. También se concluyó sobre el comportamiento de cada una de las variables y se propusieron alternativas para su uso efectivo de manera interrelacionada.

El estudio se centró en dos casos: El primero de una empresa industrial considerada socialmente responsable (LACTHOSA) y el segundo de una Organización sin Fines de Lucro que es asociada de varias empresas y que utiliza el tema de la Responsabilidad Social Empresarial como herramienta para contribuir al desarrollo (Fundación Fondo Unido Honduras - UNITED WAY).

Para esta investigación el esquema seguido fue inicialmente plantear los antecedentes del estudio, definiéndose a continuación un problema de investigación así como las preguntas de investigación que determinaron cuales serían los objetivos de nuestro estudio.

Posteriormente se planteó un marco teórico con base en información obtenida de bibliografía variada proveniente de fuentes primarias y secundarias que sirvió para sustentar nuestra justificación y variables de investigación.

En la etapa de descripción de la investigación se determinó el tipo de investigación y se definió cual sería el instrumento a utilizar para la recolección de la información. Se concluyó que para las unidades de estudio, se utilizarían insumos de personas con amplio conocimiento en los temas de estudio y también personal clave de las empresas / organizaciones seleccionadas con relación directa a los temas de Responsabilidad Social Empresarial, Voluntariado y/o Desarrollo Sostenible.

Para la etapa de análisis de la información, el estudio se concentró básicamente en el análisis deductivo inferido de la información obtenida de las empresas seleccionadas y la opinión de personas con amplio conocimiento con relación al tema de estudio.

Se utilizó además una matriz comparativa de análisis realidad versus teoría planteada para determinar posibles cursos de acción de mejora a algunos de los programas.

La técnica aplicada para la recolección de la información incluyó entrevistas a personal de ambas empresas y opiniones de personas con amplio conocimiento sobre la temática de estudio.

Se definió la entrevista como técnica y un cuestionario semi-estructurado con preguntas guía como instrumento de recolección de información. La entrevista en general no siguió ningún modelo estructurado.

Se adjunta detalle de organizaciones visitadas y personas entrevistadas:

Tabla 3. Detalle Empresas y Personas Entrevistadas

| No | Organización / Empresa | Nombre del Entrevistado | Cargo |
|----|---|-------------------------|---|
| 1 | LACTHOSA SULA | Miriam Kafie | Gerente de Responsabilidad Social Empresarial |
| 2 | LACTHOSA SULA | Guillermo Verhelst | Gerente Regional |
| 3 | LACTHOSA SULA | Melba Cedillo | Gerente RRHH Zona centro - Sur |
| 4 | Fundación Fondo Unido Honduras - United Way | Karla Pérez | Coordinadora de Voluntariado |
| 5 | Fundación Fondo Unido Honduras - United Way | Lourdes García | Jefe de Proyectos |
| 6 | Fundación Fondo Unido Honduras - United Way | Vania Montecinos | Directora Ejecutiva |
| 8 | Programa de Voluntarios de Naciones Unidas | Karen Ordoñez | Coordinadora del Programa |

Se complementó la información mediante teoría y recursos de fuentes primarias y secundarias.

3.3.1. POBLACIÓN

La población del estudio está conformada por los empleados de LACTHOSA en Tegucigalpa (600 empleados) y en el caso de la Fundación Fondo Unido Honduras – United Way la población está conformada por las 49 empresas asociadas a la fundación.

3.3.2. MUESTRA

La muestra de la población está representada por una fracción de la población en estudio y se definió utilizando la fórmula de población finita.

$$N = \frac{Z\alpha^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{d^2 (N-1) + Z\alpha^2 \cdot p \cdot q} \quad \text{Ecuación 1}$$

(Fuente: <http://www.fisterra.com/mbe/investiga/9muestras/9muestras2.asp>)

Dónde:

N = Población

Z α^2 = Coeficiente de confiabilidad para 90% de nivel de confianza (1.645)

P y Q = probabilidad de éxito y fracaso (0.5 y 0.5)

d = Precisión o Error seleccionado de 0.09%

Cálculo para LACTHOSA:

$$N = \frac{1.645^2 \cdot 600 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.09^2 (600-1) + 1.645^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$N = \frac{405.90}{5.53}$$

$$N = 73.4$$

$$N = 73 \text{ encuestas}$$

Por razones de tiempo y costo para la aplicación de las encuestas se definió la muestra en función del total de empleados de LACTHOSA en Tegucigalpa (600) dando como resultado un total de 73 empleados a encuestar y en el caso de United Way se seleccionó como muestra el total de las 49 empresas asociadas.

3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

Se definieron dos unidades de análisis para el estudio. La primera el personal de LACTHOSA y la segunda las empresas asociadas a la Fundación Fondo Unido Honduras – United Way.

3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta se definió en porcentajes para medir el grado de participación corporativa.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

3.4.1. TÉCNICAS

La Técnica empleada fue la investigación de campo y los datos del estudio para el problema de investigación se obtuvieron por medio de entrevistas a personal clave de las empresas y también a través de encuestas aplicadas a la muestra del estudio

3.4.2. INSTRUMENTOS

El instrumento de medición de la información utilizado fueron cuestionarios con preguntas guía elaboradas para medir el grado de participación corporativa existente en los programas de Responsabilidad Social Empresarial.

3.4.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

Los instrumentos para la recolección de la información son del tipo bibliográfico.

3.4.4. FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias utilizadas para este estudio se obtuvieron de información bibliográfica de fuentes confiables y veraces. Literatura de primer orden con relación al tema de la referencia sustentó las bases teóricas de este estudio.

LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way brindaron información clave para esta investigación tanto por medio de entrevistas a personas relacionadas con los temas de investigación, recursos impresos de páginas WEB y otros medios electrónicos como a través de las encuestas aplicadas a la muestra de la población.

3.4.5. FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias utilizadas para el desarrollo de esta investigación provinieron de estudios de Tesis, Revistas Científicas de la Red CRAI de UNITEC, buscadores académicos y páginas WEB de FUNDARHSE, y el Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas aportaron definiciones y conceptos claves para la investigación.

Parte de esta información sirvió de guía para el desarrollo de la metodología de este proyecto.

3.4.6. LIMITANTES DEL ESTUDIO

El estudio tuvo algunas limitantes para su desarrollo, principalmente de factor tiempo, ubicación y movilización en vista de que la mayoría del personal y las oficinas de muchas de las empresas asociadas para análisis del estudio se encuentran ubicadas en San Pedro Sula. No fue posible acceder a entrevistas y levantamiento de encuestas in situ con el personal de LACTHOSA de esa zona ni con las empresas asociadas de la Fundación Fondo Unido Honduras – United Way en esa localidad.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Este capítulo se enmarca en un análisis dinámico para detectar los distintos escenarios de interrelación entre las variables planteadas por el estudio, estableciendo también comparaciones de teoría versus la realidad obtenida de las entrevistas.

4.1 TOPICOS Y DIMENSIONES DE LOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Las prácticas de responsabilidad social empresarial establecen siete tópicos distintos que deben estar presentes en el diseño de los programas:

Valores, transparencia y Gobernabilidad; Público Interno; Medio Ambiente; Proveedores Consumidores / Clientes; Comunidad; Gobierno y Sociedad.

La correcta medición de los programas exitosos está establecida alrededor de cuatro dimensiones que enmarquen la visión y estrategia del programa, la gobernanza y la gestión ética de la organización, el impacto social de los programas y por último su impacto ambiental.

Estas dimensiones comprenden a su vez ocho subtemas alrededor de los cuales deben girar los programas de responsabilidad social empresarial: Visión estratégica, gobernanza organizacional, prácticas de operación y gestión, derechos humanos, prácticas laborales, cuestiones relativas al consumidor, participación con la comunidad y su desarrollo y el medio ambiente.

En general en mayor o menor grado las empresas procuran enmarcar sus programas en la mayoría de estos tópicos y adaptarlos en función de su giro de negocio. Esto lineamientos se enmarcan en tratados internacionales como los planteados por el Libro Verde que habla del fomento de un marco para la responsabilidad social de las empresas, el Libro Blanco sobre Responsabilidad Ambiental que establece el marco para tratar la temática medioambiental en el quehacer de las empresas, la Declaración Universal de los Derechos Humanos o el

Pacto Mundial de las Naciones Unidas que engloban los intereses colectivos de la sociedad en general.

4.2 CASO LACTHOSA – RESULTADOS ENTREVISTAS

4.2.1. PERFIL GENERAL DE LA EMPRESA

Lácteos de Honduras (LACTHOSA) es una empresa nacional dedicada a la producción de lácteos y jugos. Cuenta con 2,800 empleados distribuidos en 6 plantas procesadoras y con una red de proveedores de leche de aproximadamente 2000 personas. El total del personal se distribuye en aproximadamente 40% personal de ventas, 20% personal de administración y 40% personal de producción.

La visión de la empresa comprende varios enfoques del planteamiento de hacia dónde quiere llegar, su estrategia de negocio, la sociedad en general, sus colaboradores, los productos, sus socios y el planeta.

Su misión establece el giro de la empresa, los empleos directos e indirectos que genera, el negocio para sus proveedores, la presencia de la marca nacional e internacional, y sus rutas de distribución. Y los valores que promueve en su gestión son la honestidad, el trabajo en equipo, el compromiso, la excelencia, la integridad y la transparencia.

4.2.2. ESTRATEGIA DE NEGOCIOS LACTHOSA

Su estrategia de negocios está centrada en la fuerza que la marca Sula da a la empresa ya que esta es una marca reconocida a nivel nacional con muchos años de estar en el mercado.

Sus metas son:

Fomentar el consumo de la leche en Honduras a través de tres estrategias de abordaje: Estrategia de Ventas, Estrategia de Mercadeo y Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial para impulsar los beneficios del consumo de la leche.

Fomentar la relación con los ganaderos para mejorar la producción de lácteos y mejorar la concepción de LACTHOSA como cliente para este rubro productivo del país (LACTHOSA compra y procesa el 30% de la producción nacional de lácteos).

Expandir su mercado a través del incremento en las exportaciones, fortalecer la presencia de la marca en Estados Unidos, Republica Dominicana, Guatemala y El Salvador con la exportación de productos nostálgicos y la línea UTH (productos de larga duración) y establecer nichos de mercado en el caribe (mercado de oportunidad).

Al analizar los componentes de la visión misión y valores de la empresa vemos que efectivamente hay concordancia entre estos elementos y la estrategia de negocio planteada.

4.2.3. PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El programa de LACTHOSA se enfoca en 5 ejes temáticos: Desarrollo Ganadero, Nutrición, Educación, Lucha contra el cáncer de mama y Protección del ambiente.

Estos ejes están definidos de acuerdo con los lineamientos que establece FUNDARHSE para empresas socialmente responsables y la realidad de negocio de la empresa. Su programa de RSE es estructurado y abarca tanto el ámbito interno de la empresa como su proyección externa hacia la comunidad y socios (proveedores). La premisa básica es que sus proyectos estén ligados a componentes que generen desarrollo como mínimo en el sector de influencia de la empresa.

La estrategia empleada para la implementación del programa comprende una gestión ética y transparente, que busca promover la cultura de LACTHOSA en todos los colaboradores y a todos los niveles de la empresa, que agregue valor e innovación a los productos y a la satisfacción del cliente, que apoye las comunidades donde se tiene

presencia y que tenga una actitud proactiva en la protección y conservación del medio ambiente. El presupuesto estimado para la ejecución del programa de responsabilidad social empresarial es de 60 millones al año.

Los inicios de LACTHOSA en el tema de la RSE estuvieron marcados por el desarrollo de actividades puntuales de proyección social de manera aislada y que tenían algún impacto. Con el paso del tiempo la empresa se dio cuenta que para poder contar con un programa integral de RSE era necesario que sus actividades fortalecieran también la parte interna de la empresa, por lo que decidió crear programas dirigidos hacia sus colaboradores, donde entre otros, se empezó a trabajar y fortalecer su código de ética, su cultura organizacional, los valores bajo los cuales se rige como organización, la convivencia entre empleados, programas de apoyo para emergencias y becas escolares para hijos de empleados con excelencia académica, buscando de esta manera afianzar el sentido de pertenencia y grupo entre el personal.

Posteriormente establecieron programas dirigidos tanto hacia las comunidades, como a sus proveedores; paralelamente se efectuó un cambio de imagen y a través de la junta directiva se estableció la Responsabilidad Social Empresarial como parte de la estrategia de negocio de la empresa y de sus objetivos anuales de crecimiento.

A grandes rasgos se observa un esfuerzo importante de la empresa por adoptar prácticas que enlacen su estrategia de negocio con su estrategia de responsabilidad social empresarial. Existe incorporación de los elementos descritos anteriormente.

4.2.4. AUDITORÍA SOCIAL

Para dar constancia y evidencia de los aportes de sus programas, LACTHOSA está afiliada a FUNDARHSE (Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial) quienes realizan anualmente evaluaciones y auditorías a través de la norma ISO 26000 y el uso de indicadores de cumplimiento de RSE.

Si sus programas cumplen con las normas establecidas reciben un sello de acuerdo que es el que valida sus programas de responsabilidad social empresarial. Presentan informes mensuales de evidencia donde destacan los avances que la empresa ha tenido en las distintas dimensiones que abarca su programa, los cuales son circulados al interno por la unidad de Recursos Humanos y al externo por la unidad de Mercadeo.

De lo anterior podemos determinar preliminarmente la existencia de interés por parte de la empresa en el cumplimiento de la normativa y en que se valide los esfuerzos que al respecto se hacen.

4.2.5. SOCIOS ESTRATÉGICOS DE LA RSE

LACTHOSA ha desarrollado diversas alianzas estratégicas para la implementación de su programa. Al interno con las distintas unidades de la empresa y al externo con diversas Organizaciones No Gubernamentales, Fundaciones, Gobierno, Organismos Internacionales y las comunidades mismas.

No hay una forma concreta de establecer alianzas, algunas surgen de manera natural mientras que otras se establecen en función de los intereses de las iniciativas planteadas o por decisión de Junta Directiva.

4.2.6. LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS – ALIADO ESTRATÉGICO EN LA GESTIÓN INTERNA DE LA RSE

En general todas las áreas de la empresa ejecutan o participan en algún componente de responsabilidad social empresarial, pero la unidad de Recursos Humanos resulta ser el aliado estratégico más importante para el desarrollo de los programas de responsabilidad social empresarial al interno de la empresa ya que es el que refuerza el activo más importante de los programas, la gestión de su capital humano.

Esta unidad se encarga de socializar y asegurarse del estricto cumplimiento del reglamento interno de la empresa y de su código de ética. Y también de socializar las prácticas de voluntariado que se realizan al interno de la misma, La unidad de Recursos Humanos proporciona la logística (en especie) requerida para el desarrollo de las iniciativas.

Dentro de los aportes más significativos y que van en línea con el diseño de la estrategia de la RSE han diseñado una estrategia de servicio al cliente interno con el fin de mejorar el clima laboral trabajando la cohesión de equipo al interno de la empresa fortaleciendo no solo las capacidades sino también el bienestar de las personas desde tres distintos enfoques: Riesgo Laboral, Talento Interno y Sentido de Pertenencia.

Paralelo a estas iniciativas los empleados cuentan además con un plan de desarrollo de carrera que es diseñado exclusivamente por el empleado y respaldado por su supervisor.

4.2.7. VOLUNTARIADO CORPORATIVO: UNA VENTANA DE OPORTUNIDAD

Hay dos tipos de voluntarios corporativos en LACTHOSA: los que apoyan las actividades específicas de los programas de Responsabilidad Social Empresarial y los grupos asociados de voluntarios de diferentes departamentos de la empresa que apoyan puntualmente diversas causas gestionadas por su propia iniciativa como parte de la estrategia de cada unidad para contribuir al tema de la responsabilidad social empresarial de manera integral.

Las actividades de estos voluntarios son puntuales y en apoyo a diversas organizaciones que dedican sus esfuerzos a ayudar personas de escasos recursos, niños con capacidades especiales o con problemas de desnutrición o enfermedades terminales.

Ocasionalmente se han desarrollado actividades que tienen una repercusión más en el largo plazo como la desarrollada por el departamento de Taller Mecánico y de Operaciones quienes durante 10 meses se dedicaron a la reconstrucción de una escuela trabajando los fines de semana para dejarla con las condiciones necesarias para su funcionamiento. La empresa apoyo el esfuerzo de estos voluntarios donando los pupitres para la escuela a través del uso de material reciclado de TETRAPAK (empaques de leche y jugos).

Las iniciativas de voluntariado corporativo por departamento dependen mucho del liderazgo de los jefes de unidad para su realización. Las que tienen aceptación cuentan con un elevado nivel de participación de los empleados. En ambos casos los voluntarios únicamente aportan las horas que son dedicadas para estas actividades. No cuentan aún con una estructura de gestión del voluntariado que permita un mejor aprovechamiento de las capacidades de los voluntarios (de acuerdo a sus conocimientos, habilidades y/o área de experiencia).

Según lo expresado por la Gerente de Responsabilidad Social Empresarial, las motivaciones de las personas para participar en estas actividades de voluntariado son espontaneas y se enmarcan básicamente en las ganas de colaborar el sentido de solidaridad y el libre albedrio que ejerce el personal al tomar la decisión de unirse a la causa. En cualquiera de los casos, el voluntariado corporativo no está ligado a ningún sistema de evaluación que condicione el número de horas dedicadas a esta actividad para las bonificaciones por evaluación de desempeño.

Tampoco existen métodos para incentivar la participación de los colaboradores en el voluntariado corporativo, ni un programa global integrado que coordine todo el voluntariado de la empresa.

El voluntariado corporativo representa apenas un 10% del personal de la empresa y la totalidad de sus proyectos están distribuidos entre Tegucigalpa y San Pedro Sula, hay muy poca o nula participación de las otras agencias del resto del país.



Figura 2. Participación Empleados en Voluntariado Corporativo

A nivel directivo aunque hay apertura para los proyectos y apoyo a diversas causas, la alta gerencia y dirección tiene muy poca o ninguna participación activa en los programas de voluntariado corporativo. Hay un presupuesto asignado de cinco millones para temas de inversión social de voluntariado corporativo.

La falta de estructura es un problema para la gestión efectiva del voluntariado corporativo, por un lado se hace necesario un replanteamiento de enfoque del programa de manera tal que el esfuerzo sea mejor aprovechado y por otro lado, se hace necesario trabajar más fuertemente en el tema de sensibilización del personal hacia los temas sociales, lo cual resultaría en una mejor respuesta hacia la participación de los colaboradores.

Tabla 4. Composición del Voluntariado Corporativo de LACTHOSA

| Composición del Voluntariado Corporativo | | | |
|--|------------|----------------------|----------------------------------|
| Formación | Porcentaje | Media de Edad (Años) | Tipo de actividad desarrollada |
| Primaria | 8% | 30 – 35 años | No especializada |
| Secundaria | 30% | | |
| Técnico/Vocacional | 35% | | No Especializada / Especializada |
| Universitaria (Pregrado) | 25% | | Especializada |
| Universitaria (Postgrado) | 2% | | Especializada |

4.2.8. LA COMUNIDAD ¿BENEFICIARIO ACTIVO O PASIVO?

La escogencia de las comunidades donde serán realizadas las acciones de RSE de los programas tampoco se basa en un estudio de línea base para determinar la necesidad de establecer la intervención en X o Y comunidad.

La selección está dada por métodos un poco más empíricos, bien sea por petición expresa de alguno de los colaboradores de la empresa, por datos proporcionados de los socios estratégicos, la cercanía de las mismas a la zona de influencia de la empresa o bien porque en el momento particular su atención representa un tema de interés nacional (por ejemplo el caso de los migrantes).

El total de población beneficiaria que las iniciativas de RSE atienden oscila entre 300 a 350 mil personas en un total aproximado de 100 comunidades.

La mayoría de las iniciativas trabajadas con las comunidades tienen que ver con el eje de desarrollo de ganadería.

En general no existe participación de las comunidades en el diseño de los proyectos. Y solo de manera eventual se da alguna gira previa para el levantamiento de necesidades y consulta con la comunidad. Sin embargo si hay un seguimiento posterior a las organizaciones beneficiarias para verificar si las condiciones han mejorado, si se mantienen o si han empeorado (ejemplo, el programa de nutrición).

4.2.9. PROYECTOS DEL PROGRAMA DE RSE

Uno de los proyectos más notorios de Responsabilidad Social Empresarial con que cuenta LACTHOSA, es el de Desarrollo a Ganaderos a través del apoyo de mejores prácticas de ganadería por medio de los CRELES (Centros de Recolección y Enfriamiento de Leche).

Este proyecto inicio en el año 1998 después del huracán Mitch. Y su enfoque ha sido de gran impacto hacia el desarrollo comunitario de las zonas ganaderas. Los centros están distribuidos en distintos puntos del país (87 en total), funcionan como una especie de mini cooperativas en donde los pequeños ganaderos que no cuentan con los medios para procesamiento de su producto puedan tener las facilidades para hacerlo. Aquí LACTHOSA capacita a las personas que administran los CRELES quienes a su vez animan a los productores a afiliarse, se les dan capacitaciones y se le da monitoreo sobre el adecuado manejo de su producto. LACTHOSA facilita además técnicos especializados que realizan pruebas de calidad para el control del tipo de leche que se recibe de los productores y gestionan también ciclos de conferencias o congresos con la participación de expertos en el tema para fortalecer a los productores del rubro.

Por otro lado en LACTHOSA se desarrollan variados proyectos de Responsabilidad Social Empresarial enfocados en áreas de educación, nutrición, fortalecimiento de valores y empoderamiento de la mujer.

En total LACTHOSA desarrolla actualmente 13 proyectos; algunos son de corta duración y otros tienen una proyección y alcance un poco más de largo plazo. Algunos son solo actividades puntuales de apoyo y otros tienen una estructura un tanto más elaborada y que utiliza alianzas estratégicas para su ejecución.

A continuación se presenta el detalle de proyectos de responsabilidad social empresarial de LACTHOSA.

Tabla 5. Proyectos de RSE LACTHOSA

| LACTHOSA | | | |
|----------|---|--|--|
| No. | Nombre del Proyecto de Responsabilidad Social Empresarial | Características del Proyecto de RSE | Elementos contenidos respecto a Teoría Relacionada con la RSE |
| 1. | Desarrollo a Ganaderos a través del apoyo de mejores prácticas de ganadería por medio de los CRELES (Centros de Recolección y Enfriamiento de Leche). | Dirigido a pequeños productores proveedores de la empresa que es replicado a nivel nacional y utiliza mejores prácticas Ganadería sostenida para transferir capacidades. Impacto alto en desarrollo y el medio ambiente | Enfoque a la dimensión externa de la empresa (proveedores) Impacto en el largo plazo Hay transferencia de capacidades Iniciativa de esfuerzo sostenible Asignación y uso de recursos propios Genera conciencia medio ambiental Beneficiarios directos e indirectos |
| 2. | Programa Nutre tu Educación. | Se trata de una alianza estratégicas público que utiliza recursos propios y de terceros para la elaboración de material educativo para niños y padres, y donación de material didáctico para las escuelas. También hace uso del voluntariado corporativo para dar charlas a los niños y padres sobre los beneficios de una nutrición balanceada | Enfoque a la dimensión externa de la empresa (Comunidad) Impacto en el largo plazo Asignación y uso de recursos propios Uso del Voluntariado Corporativo Transfiere capacidades Campaña de imagen |
| 3. | Donación de pupitres en escuelas de escasos recursos | Donación de pupitres que son elaborados con material reciclado de las plantas de producción. Para ejecución de esta actividad trabaja en alianza con empresas privadas y utilizan voluntariado corporativo | Enfoque a Dimensión externa de la empresa (comunidad, gobierno, socios) Alianzas estratégicas |

| | | | |
|----|---|---|---|
| | | para la entrega de los mismos | Utiliza recursos propios Impacto medio No tiene transferencia de capacidades Campaña de imagen Beneficiarios directos |
| 4. | Programa Explota tu imaginación | Fortalecimiento de valores a niños de las escuelas públicas a través de la utilización de recursos propios para financiar el programa y la donación de material (vacas fibra de vidrio) para el ejercicio del programa. | Enfoque a dimensión externa de la empresa (Comunidad, Gobierno) Transfiere capacidades Alianzas estratégicas Utiliza recursos propios Campaña de imagen Beneficiarios directos Impacto a largo plazo |
| 5. | Apoyo a la educación escolar a través de programas de becas Internas y Externas | LACTHOSA contribuye con fondos para el programa de becas al interno de la empresa con los empleados con hijos de excelencia académica y otras en escuelas públicas en alianzas público - privadas | Enfoque a dimensión interna y externa de la empresa (Empleados / Comunidad, Gobierno) Alianzas estratégicas Utiliza recursos propios Beneficiarios directos Impacto medio |
| 6. | Campaña Nacional de LECHETON | Campaña de imagen desarrollada en alianza con Scouts de Honduras para la captación de producto de las personas que compran en supermercados para su posterior donación al programa de Vaso de Leche | Enfoque a dimensión externa (Comunidad) Alianzas estratégicas Utiliza recursos propios y de terceros (las personas que compran la leche a ser donada) Beneficiarios indirectos Voluntariado corporativo Campaña de imagen Impacto a corto plazo |
| 7. | Campañas de lucha contra el cáncer de mama | Campaña de imagen, realizada anualmente con donación de fondos para lucha contra esta enfermedad (medicamentos, mamografías y ultrasonidos) | Enfoque a dimensión externa (Comunidad) Alianzas estratégicas Utiliza recursos propios Campaña de imagen Impacto a corto plazo |

| | | | |
|-----|--|--|--|
| | | | Beneficiarios directos e indirectos |
| 8. | Captación y distribución de alimentos | Actividad puntual desarrollada en Alianza con el Banco de Alimentos, consiste en la entre grupos vulnerables y en alto riesgo social. | Actividad de responsabilidad social Enfoque a dimensión externa (Comunidad) Utiliza recursos propios Campaña de imagen Impacto a corto plazo |
| 9. | Fomento al emprendedurismo, | Capacitaciones y facilitación de talleres y eventos para alcanzar el desarrollo integral de la mujer. | Actividad de responsabilidad social Enfoque a dimensión externa (Comunidad) Utiliza recursos propios Campaña de imagen |
| 10. | Fortalecimiento del proyecto de la Merienda Escolar | A través de patrocinio a la caminata "Cero Hambre" | Actividad de responsabilidad social Enfoque a dimensión externa (Comunidad) Utiliza recursos propios Campaña de imagen |
| 11. | Voluntariado corporativo por departamentos de la empresa | En su mayoría actividades puntuales de voluntariado no estructurado, desarrollada con recursos de los empleados y algún aporte de la empresa | Dimensión interna de la empresa Impacto a corto plazo Voluntariado corporativo Mezcla de recursos Apropiación de la actividad No hay transferencia de capacidades Actividades de acción social |
| 13 | Fortalecimiento de Valores y cultura organizacional | Dirigida a empleados para generar cohesión y trabajo de equipo | Dimensión Interna de la empresa (Empleados) |

4.3 CASO LACTHOSA - RESULTADOS ENCUESTAS

73 encuestas, 44% sexo masculino y 56% sexo femenino. Media de edad: 26 años.

Formación Escolar: Primaria: 5%, Secundaria: 30%, Técnico/Vocacional: 38%, Universidad (pre-grado): 25% y Universidad (post-grado): 2%.

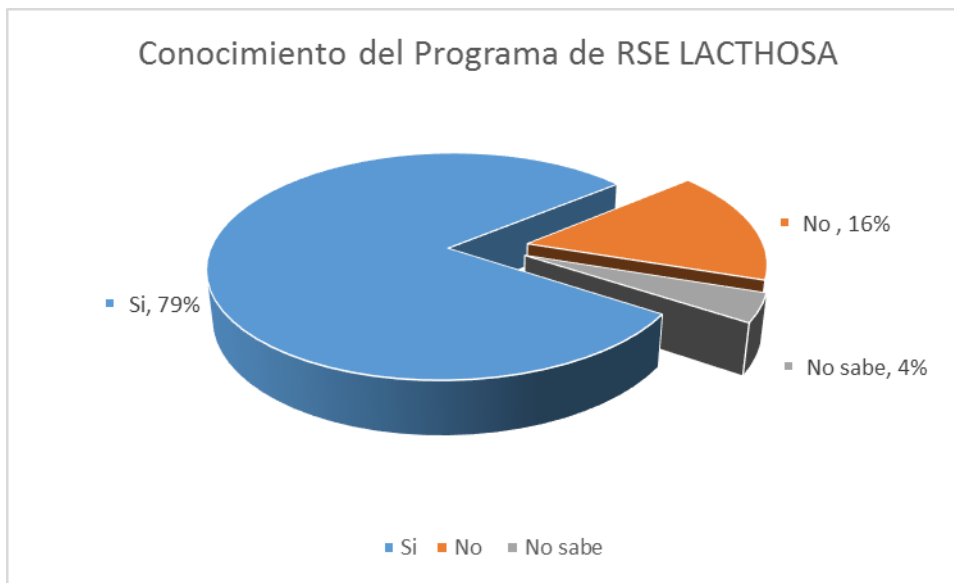
1. ¿Conoce usted la misión, visión, valores y estrategia de negocio de su empresa?

Si: 73% y No: 27%

Análisis: Hay conocimiento de la visión, misión, valores y estrategia de negocio de la empresa, esto es congruente con lo expresado en las entrevistas.

2. ¿Conoce usted el programa de Responsabilidad Social Empresarial que realiza su empresa?

Si: 79%, No: 16% y No sabe: 4%



Análisis: Aunque una buena proporción de colaboradores dice conocer del programa de RSE, aún existe un 20% que no ha sido cubierto en la diseminación de la estrategia de RSE.

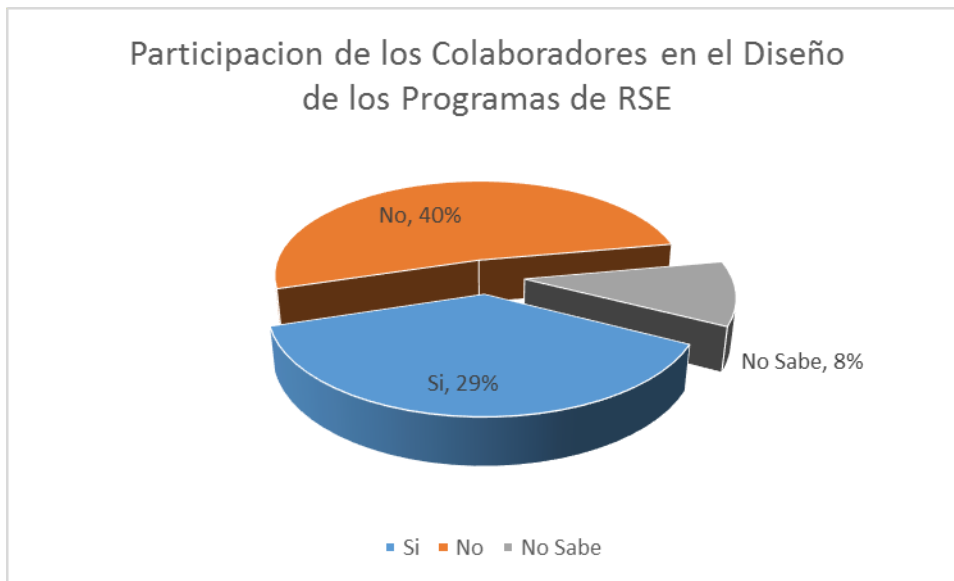
3. ¿Cree usted que el programa de Responsabilidad Social Empresarial que desarrolla su empresa va de acuerdo con su visión, misión, valores y estrategia de negocio?

Si: 73%, No: 7% y No sabe: 7%

Análisis: Aunque la mayoría de colaboradores dice creer que si hay una congruencia entre ambas estrategias, hay aún un porcentaje de desconocimiento en la población de estudio, esto indica que los esfuerzos realizados hasta ahora deben ser incrementados para poder permear en la totalidad de los colaboradores ambas estrategias.

4. ¿El personal es consultado para dar sus ideas sobre acciones que pudieran ser incluidas en los programas de Responsabilidad Social Empresarial que tiene la empresa?

Si: 29%, No: 40% y No sabe: 8%



Análisis: La respuesta a esta interrogante denota que ha existido poca participación del personal en la creación de la estrategia de RSE, lo cual resulta un tanto incongruente con la política de puertas abiertas y comunicación que la empresa dice promulgar como parte de su estrategia de RSE.

5. ¿Participa usted en los programas de voluntariado corporativo de su empresa?

Si: 85% y No: 12%



Análisis: El resultado es congruente con lo comentado por los entrevistados quienes indicaron que la mayor parte del voluntariado corporativo es desarrollado exclusivamente en las plantas de Tegucigalpa y San Pedro Sula.

6. ¿Cuál es su motivación para participar en el voluntariado corporativo?

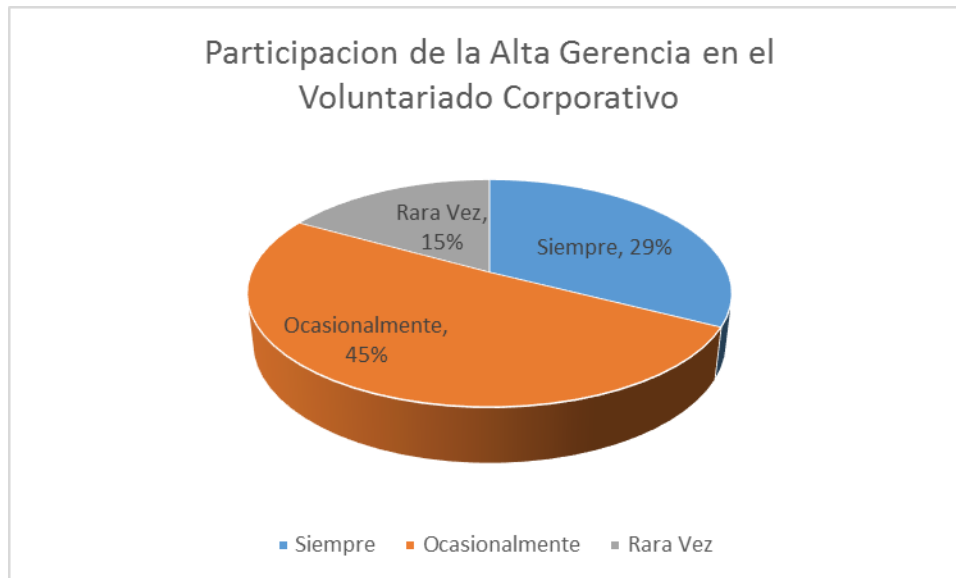
Le gusta ayudar 73%

Se identifica con los problemas de la comunidad 16%

Análisis: La motivación de estas personas para participar en el voluntariado es inherente a la persona misma, se confirma lo comentado en las entrevistas que las personas participan abiertamente y porque se identifican con los principios de solidaridad que es una de las bases del voluntariado.

7. ¿Participa activamente la alta gerencia y directivos en las actividades de Voluntariado Corporativo?

Siempre: 29%, Ocasionalmente: 45%, Rara vez: 15%



Análisis: Cuando se establece una estrategia de RSE, el nivel directivo es el primer llamado a comprometerse. Un bajo nivel de participación envía un mensaje contradictorio al resto de colaboradores, que de alguna manera esperan ver a sus líderes participar y mostrar ese nivel de compromiso con las actividades que se plantean.

8. ¿Qué incentivos da la empresa al personal para motivarlos a participar en los programas de Voluntariado Corporativo?

Monetario: 4%, Evaluación de desempeño: 4%, Reconocimientos: 44% y Otro: 41%

Análisis: Esta respuesta es congruente con lo expresado en las entrevistas, los incentivos utilizados se enfocan en reconocimientos o dar los materiales que el voluntario ocupa para su labor.

9. ¿Cuál es la frecuencia de tiempo que dedica usted a la actividad voluntaria?

Mensual: 8% y Ocasional: 81%



Análisis: Esto indica que el nivel de compromiso de los colaboradores con la actividad voluntaria no es continuo sino más bien esporádico. Una vez al mes puede no ser suficiente para lograr un impacto sobre todo en el largo plazo.

10. ¿Cuál es el tipo de actividades de voluntariado en las que usted participa?

Especializada: 30% y No Especializada: 59%



Análisis: Que la mayoría de las acciones sean actividades no especializadas denota que el impacto en el largo plazo es mínimo. Las actividades no pasan de ser meras acciones de corte social que alivian temporalmente pero no de una forma más permanente.

11. ¿Qué gastos relacionados cubre la empresa por la participación del personal en actividades de voluntariado corporativo?

Transporte: 74%, Alimentación: 36%, Materiales: 33% y Otro: 38%

Análisis: La respuesta coincide con lo expresado en las entrevistas.

12. ¿Permite la empresa que los empleados puedan participar en los programas de voluntariado corporativo en horas laborales?

Si: 85% y No: 4%

Análisis: La percepción de que la empresa está abierta a la participación del personal es algo positivo para la implantación de la estrategia de RSE.

13. ¿Sabe usted cuántas comunidades / población es atendida anualmente a través de las actividades de Responsabilidad Social Empresarial?

Si: 16% y No: 84%



Análisis: La empresa tiene una labor fuerte que desarrollar para dar a conocer los logros de la estrategia de RSE. Si las personas no saben por lo que están trabajando difícilmente pueden apropiarse del concepto de RSE y el significado que tiene para la empresa.

14. ¿Sabe usted si existe algún acercamiento o consulta previa con la comunidad para tomar en cuenta su opinión sobre la ayuda que se pretende llevar?

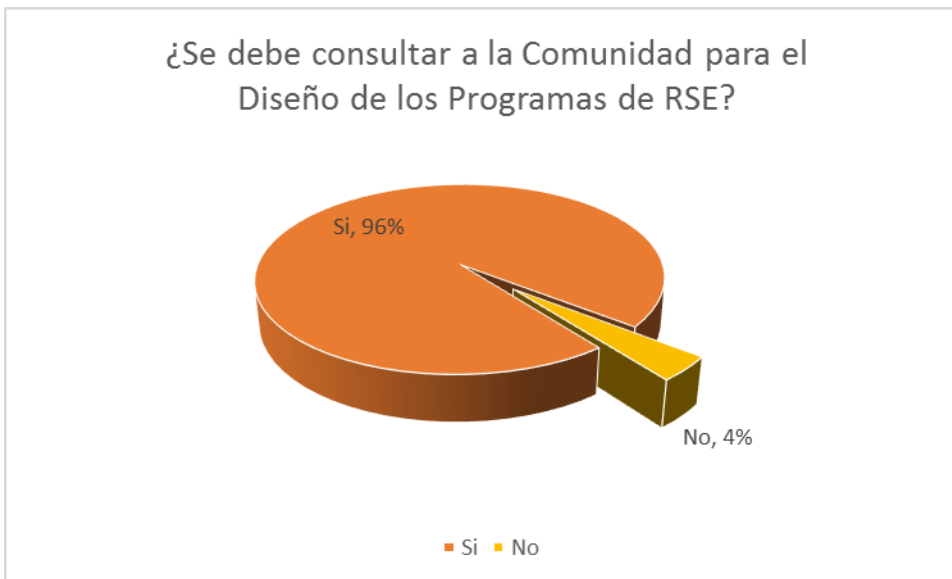
Si: 32% y No: 68%



Análisis: Esta respuesta denota que hay brechas en la estrategia que deben ser cubiertas.

15. ¿Cree usted que para que el programa de Responsabilidad Social Empresarial tenga más éxito es necesario que se consulte a la comunidad?

Si: 96% y No: 4%



Análisis: Las personas quieren ser tomadas en cuenta y la respuesta del personal denota ese interés. El consultar es un medio para reorientar algunos de los esfuerzos de las estrategias de RSE para alcanzar más y mejores resultados sostenidos en el tiempo.

Tabla 6. Principales Hallazgos LACTHOSA

| | Principales Hallazgos | Posibilidades de Mejora |
|---|---|---|
| 1 | Ejecución de muchas actividades de RSE | Enfoque centrado en menos actividades pero con mayor impacto y cumplimiento total de los lineamientos de RSE |
| 2 | Cumplimiento parcial de lineamientos planteados por normativas internacionales y nacionales | |
| 3 | Algunas son más acciones de responsabilidad social o campañas de imagen | Replanteamiento de actividad insertando componentes que la hagan sostenible y de impacto a largo plazo |
| 4 | Apropiación de actividades desarrolladas por los colaboradores | Replanteamiento del enfoque ya que quienes dan las donaciones en última instancia son los empleados |
| 5 | Voluntariado corporativo no estructurado | Implementación de una estructura del voluntariado corporativo y su adecuada gestión que permita la integración de un mayor número de empleados de la empresa (Jubilados e hijos de los empleados – ventana de oportunidad) lo mismo que el establecimiento de un voluntariado un poco más especializado |
| 6 | Falta de transferencia de capacidades en los proyectos | |

Tabla 7. Análisis FODA Resultados Encuestas LACTHOSA

| Fortalezas | Oportunidades | Debilidades | Amenazas |
|--|---|--|---|
| Hay conocimiento de la misión, visión, valores y estrategia de negocio de la empresa | Un plan de mejora de participación corporativa empresarial lograría permear ambas estrategias de forma cruzada | No todo el personal conoce de la estrategia de RSE de la empresa | La mayor parte de las actividades de RSE de VC no son continuas por tanto su impacto se diluye en el corto plazo |
| <p>Los colaboradores participan en el Voluntariado corporativo</p> <p>El personal se identifica con los valores de solidaridad y cuenta con buena motivación para colaborar</p> <p>Hay reconocimientos por participar en el VC</p> | <p>Establecimiento de un plan de mejora de participación de los colaboradores para incrementar su participación en los programas</p> <p>Se pueden incluir otras personas en las actividades de VC (Jubilados – Voluntariado Senior , Hijos de empleados – voluntariado juvenil)</p> | <p>La alta gerencia no participa activamente en el voluntariado corporativo.</p> <p>La participación de los colaboradores no es continua</p> <p>No existe una mezcla atractiva de incentivos para motivar la participación de los colaboradores en el VC</p> <p>VC mayormente no especializado</p> | La falta de participación de los niveles de gerencia envía un mensaje contradictorio hacia los colaboradores al establecer las estrategias. |
| <p>Hay un compromiso por sacar adelante un programa de RSE</p> <p>Hay anuencia de los colaboradores para propiciar acercamientos previos con las</p> | Un plan de mejora de participación comunitaria lograría optimizar la utilización de recursos al tiempo que logra la participación de las comunidades | <p>No se toma en cuenta la opinión de los colaboradores para el establecimiento de los programas</p> <p>No hay consultas ni acercamientos previos a las comunidades para el</p> | Si las comunidades no apoyan ni se involucran en las iniciativas de RSE de las empresas, se incrementan las posibilidades de emplear mal los recursos a disposición |

| | | | |
|-------------|---|--|--|
| comunidades | La posibilidad de creación de sinergias con otros grupos de apoyo para las iniciativas de RSE | establecimiento de los programas Recursos empleados no utilizados de la mejor forma | |
|-------------|---|--|--|

4.4. CASO: FUNDACIÓN FONDO UNIDO HONDURAS – UNITED WAY – RESULTADOS ENTREVISTAS

4.4.1. PERFIL GENERAL DE LA FUNDACIÓN

La Fundación Fondo Unido Honduras (United Way) es una organización sin fines de lucro que forma parte de una de las organizaciones sin fines de lucro más grandes del mundo (United Way) y que tiene presencia en 45 países alrededor del mundo.

United Way a nivel mundial es manejada por voluntarios locales con liderazgo profesional. En las comunidades alrededor del mundo convoca líderes locales para identificar necesidades y crear las estrategias que permitan a los individuos y sus familias experimentar éxito económico y humano a través del logro educativo, la estabilidad de ingresos y una vida saludable.

En Honduras son 43 las organizaciones afiliadas a la red de United Way entre banca y empresa privada. Esta organización inicio operaciones en Honduras en el año 2010. Su misión es la de desarrollar integralmente la niñez hondureña mediante la coordinación y sensibilización de la comunidad, las organizaciones y los voluntarios y que la niñez hondureña en edad escolar pueda alcanzar su mayor potencial humano.

Sus valores como organización se enmarcan en la solidaridad, el compromiso, la ética y la honestidad. Localmente la organización opera con 5 empleados y un cuerpo de voluntarios de más de 3000 personas distribuidas entre las 43 organizaciones afiliadas.

4.4.2. ENFOQUE Y ESTRATEGIA

Solo en Estados Unidos cuenta con 1300 organizaciones afiliadas. El enfoque de esta fundación en general es identificar y resolver los asuntos más urgentes de las comunidades así como hacer cambios medibles en las mismas a través de sociedades

con escuelas, gobierno, empresa, trabajadores organizados, instituciones financieras, corporaciones de desarrollo comunitario, asociaciones de vecinos, voluntarios, iglesias y otros.

Todas sus oficinas tienen su enfoque de trabajo de acuerdo a las necesidades locales, dada la diversidad de comunidades que sirven. Sin embargo las áreas de enfoque principal para todas ellas incluyen educación, ingreso y salud.

La Fundación Fondo Unido Honduras - United Way, busca canalizar los recursos económicos y técnicos que capta de la iniciativa privada a organizaciones sin fines de lucro previamente calificadas para que ejecuten proyectos en pro de los menos favorecidos, supervisando de igual manera el desempeño y garantizando el resultado de los mismos.

4.4.3. PROGRAMA DE RSE

La fundación Fondo Unido Honduras – United Way cuenta con un programa de Responsabilidad Social empresarial enfocado en tres ejes: Educación, Ingreso y Salud. Cabe aclarar que el trabajo de RSE de la fundación se enfoca exclusivamente en proyectos de voluntariado corporativo. Su programa de RSE es desarrollado a través de sociedades con diferentes empresas privadas que son las que se encargan de apoyar y ejecutar los proyectos planteados por la fundación.

Importante destacar también que la mayoría de las empresas asociadas a la fundación cuentan con su propio programa de responsabilidad social empresarial, por lo que la sociedad con la fundación es una actividad complementaria de sus propios programas de RSE.

La fundación cuenta con dos iniciativas de responsabilidad social empresarial que desarrolla con el apoyo de los voluntarios de las 43 organizaciones afiliadas:

Nacer Aprendiendo (Primera infancia), que tiene como finalidad contribuir a fomentar el mejoramiento de las capacidades de las niñeras u orientadores de los centros de guarderías públicas y privadas sin fines de lucro mediante un programa integral de capacitaciones con el objetivo de desarrollar en los niños de 0 - 6 años las capacidades necesarias para su desarrollo. El programa consta de 8 temas enfocados en las necesidades de desarrollo del niño. A la fecha son 56 los centros capacitados que se han beneficiado de esta actividad y la población atendida es de 5,458 beneficiarios (entre niños y cuidadores).

El programa consta de cuatro ejes: Voluntariado, Talleres, Materiales y Proyectos. La selección de los centros a ser atendidos se evalúa por medio de solicitudes que son presentadas al jefe de proyectos.

Periódicamente se hacen evaluaciones con los cuidadores capacitados, pero aun no cuentan con un reporte completo de evidencias del impacto de sus intervenciones. Un dato interesante es que en la mayoría de los casos el nivel de escolaridad de los cuidadores es solamente de primaria (muchas veces incompleta) por lo que se trata de una labor con connotación de reto ya que implica, generar no solo las capacidades sino que también un cambio de mentalidad que favorezca el cambio.

El segundo programa está enfocado en infraestructura a través de la construcción de áreas de juego infantiles en guarderías y centros educativos públicos. Un porcentaje de los recursos recaudados de las aportaciones mensuales de las empresas es destinado al equipamiento de áreas de juego de escuelas de escasos recursos de las comunidades. Este programa de acuerdo a la información recabada, no cuenta con una estructura definida que permita enfocar mejor los esfuerzos en aquellos centros que requieran atención prioritaria.

4.4.4. VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Los programas de voluntariado corporativo apoyan no solo los dos programas básicos de responsabilidad social que tiene definidos la organización, sino que también realizan actividades adicionales de donaciones (zapatos TOMS, Ropa, medicamentos, alimentos, entre otras) que son gestionadas por la fundación y posteriormente distribuidas en distintas comunidades según las necesidades.

Como características del voluntariado corporativo de la Fundación Fondo Unido Honduras – United Way se encontró con que no cuentan con un perfil definido de voluntario, básicamente el único requisito es tener la disposición y buena voluntad de ayudar.

Sin embargo no siempre se trata de un voluntariado por decisión libre (aunque la fundación hace bastante hincapié al respecto entre sus afiliados de que el trabajo voluntario no debe ser coaccionado), algunas de las empresas asociadas ligan las evaluaciones de desempeño a la cantidad de horas de voluntariado que los empleados aporten, perdiéndose así el sentido de solidaridad libre y espontánea que debe caracterizar la consecución de estos programas.

El programa de voluntariado corporativo no es estandarizado, se trata más bien de la suma de varios “subprogramas” o grupos de apoyo de cada una de las empresas socias, que se rigen por las normas que dictan desde sus respectivas empresas. La motivación del voluntario está ligada al logro de trabajo en equipo y las directrices que desde sus propias empresas se establezca al respecto.

El número de voluntarios es variable dependiendo del tamaño de cada una de las empresas socias. La media de edad del voluntario es de 29 a 30 años. Podríamos decir que se trata de un voluntariado bastante joven.

El perfil profesional del voluntario en su mayoría es Técnico / Vocacional o de Pregrado. No hay una estructura de aprovechamiento de las habilidades / conocimientos del capital humano a disposición.

Las actividades de estos programas de voluntariado corporativo se realizan una vez al mes.

4.4.5. GESTIÓN DE RECURSOS

En cuanto a la obtención de fondos para los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial las empresas afiliadas realizan aportes en efectivo o bien cuentan con aportes voluntarios por parte del personal así como donaciones en especie y el match de la empresa para complementar las recaudaciones.

Todos estos ingresos van a un fondo común desde donde se administran los proyectos y la sociedad de las empresas es hecha a través de pagos anuales de membresía o aporte a la nómina. Toda la logística para realización del evento de Responsabilidad Social Empresarial la realiza la Fundación.

Hay estudios de evaluación para las empresas que desean pasar a formar parte de la red United Way. Algunas de las afiliaciones se realizan por referencias obtenidas de terceros y se realizan estudios para determinar si se integra o no. No cuentan con reportes estructurados de evidencia.

Para las donaciones hay alianzas dadas desde casa matriz y otras que son gestionadas localmente (tanto de empresas asociadas como no asociadas).

4.4.6. SOCIOS ESTRATÉGICOS

Sus socios estratégicos naturales son las empresas mismas que conforman el grupo de empresas asociadas. También tienen diversas alianzas con gobierno y otras organizaciones de la sociedad civil.

Estas empresas asociadas en su mayoría son empresas pertenecientes a diversos rubros como ser Bancos, Hoteles, Industrias, Alimentos o Empresas Consultoras.

4.4.7. LA COMUNIDAD

En el caso de las actividades realizadas por la fundación, la comunidad no tiene un papel activo en el diseño de las iniciativas. Su participación es limitada única y exclusivamente a ser los receptores de las mismas. No existen consultas previas con ellos y el tipo de ayuda ofrecido es determinado por la fundación.

A continuación se presenta una tabla que resume los proyectos realizados por la Fundación Fondo Unido Honduras – United Way y las características de cada uno de los proyectos.

Tabla 8. Proyectos de RSE Fundación Fondo Unido Honduras - United Way

| FUNDACION FONDO UNIDO HONDURAS – UNITED WAY | | | |
|--|---|--|--|
| No. | Nombre del Proyecto de Responsabilidad Social Empresarial | Características del Proyecto | Elementos contenidos respecto a Teoría Relacionada con la RSE |
| 1 | Nacer Aprendiendo | Fomenta el mejoramiento de las capacidades de las niñas u orientadores de los centros y guarderías de la Secretaría del trabajo con el fin de estimular el desarrollo en niños de 0 a 6 años | Enfocado en la dimensión externa (Comunidades) Transferencia de capacidades Sensibilización y gestión de cambio Impacto a largo plazo Beneficiarios directos e indirectos Uso de recursos propios y de terceros Voluntariado corporativo |
| 2 | Programa de Infraestructura en Guarderías y Centros educativos públicos | Enfocado en infraestructura a través de la construcción de áreas de juego infantiles en guarderías y centros educativos públicos | Enfocado en la dimensión externa (Comunidades) Uso de recursos propios Voluntariado corporativo No hay transferencia directa de capacidades Beneficiarios directos |
| 3 | Alianzas público - privadas para desarrollo de | Actividades puntuales de donaciones | Actividad de responsabilidad social |

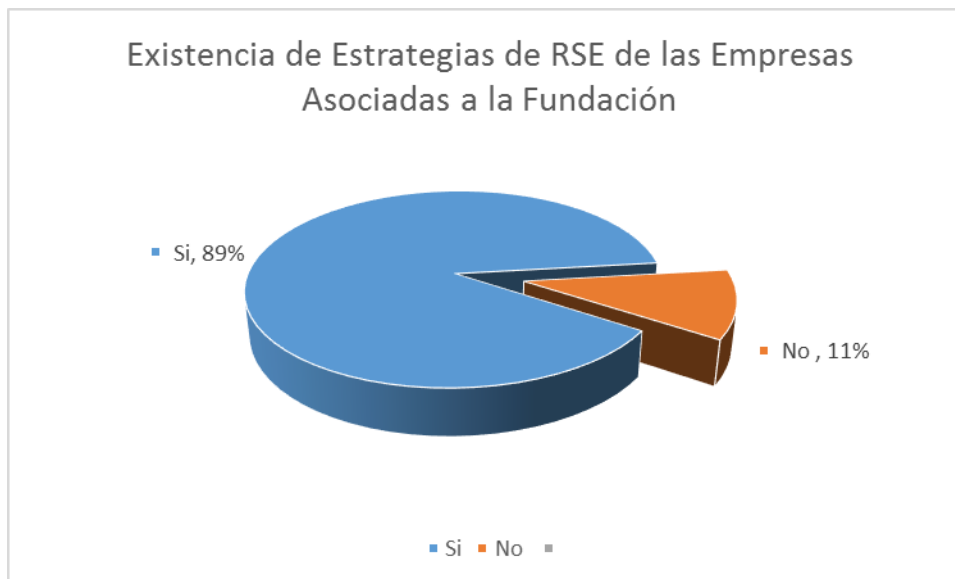
| | | | |
|--|------------|--|---|
| | donaciones | | Enfocada en la dimensión externa (Comunidades) Impacto a corto plazo Actividad social Campaña de imagen Voluntariado corporativo. |
|--|------------|--|---|

4.5 FUNDACION FONDO UNIDO HONDURAS - UW - RESULTADOS ENCUESTAS

49 empresas encuestadas

1. ¿Cuenta su empresa con una estrategia propia de Responsabilidad Social Empresarial?

Si: 89% y No: 11%.



Análisis: La mayoría de las empresas si tiene una estrategia de RSE propia. La asociación con la Fundación complementa las iniciativas que ya tienen.

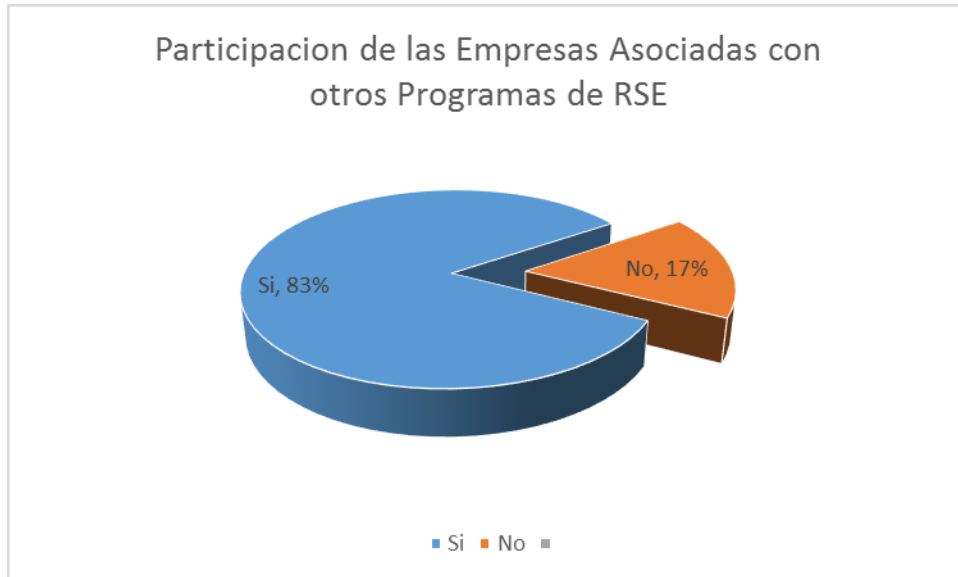
2. ¿Integra su estrategia de RSE la visión, misión y valores de la empresa?

La integra completamente: 38% y la integra parcialmente: 62%.

Análisis: Hay un porcentaje moderado de empresas que indica que su estrategia de RSE está plenamente integrada. Se debe trabajar en la integración total de la diseminación de la estrategia de RSE.

3. ¿Aparte de las actividades de Responsabilidad Social Empresarial y Voluntariado Corporativo desarrolladas a través de la Fundación Fondo Unido Honduras (United Way), realiza la empresa otras actividades de RSE?

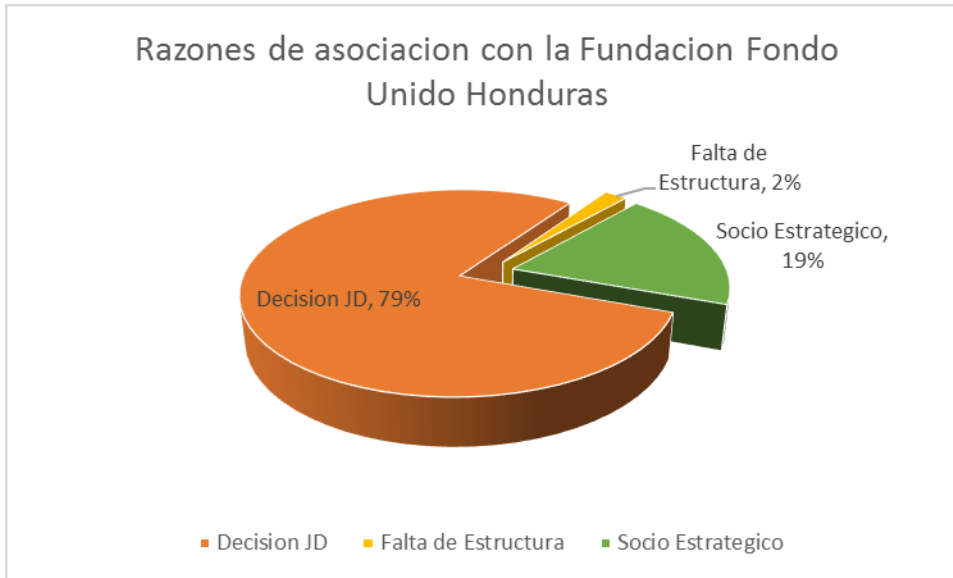
Si: 83% y No: 17%.



Análisis: Las actividades de RSE con la Fundación son complementarias y en su mayoría todas relacionadas exclusivamente a la parte del voluntariado corporativo.

4. La empresa escogió asociarse con la Fundación Fondo Unido Honduras (United Way) para llevar a cabo sus iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial porque:

Es una decisión de la Junta Directiva: 79%, No tengo la estructura para desarrollarlas por cuenta propia: 2% y Necesito un socio estratégico que conozca de los problemas sociales: 19%.



Análisis: Hay variedad de criterios para la decisión de asociación, pero este caso pesan mucho las decisiones de junta directiva en este tipo de asociaciones.

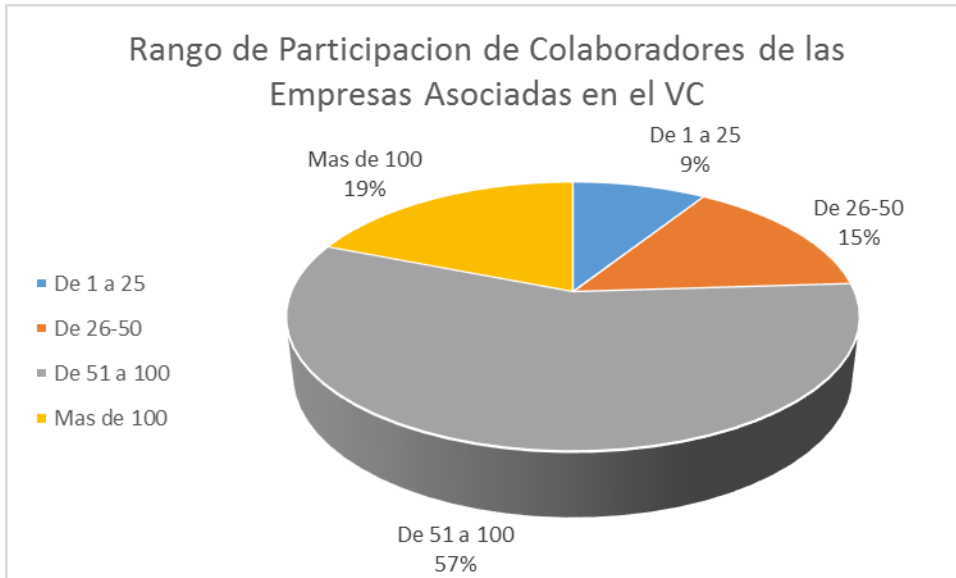
5. ¿Conoce el personal de la empresa el programa de RSE y Voluntariado Corporativo?

Si: 88% y No: ---.

Análisis: Esta pregunta requeriría la validación de los empleados.

6. ¿Cuál es el rango de empleados que participan como voluntarios en este programa?

De 1 a 25: 9%, de 26 – 50:15%, de 51 a 100: 57% y más de 100: 19%.



Análisis: Dado que la mayor parte de las empresas asociadas son grandes, se confirma lo expresado en las entrevistas de que hay amplia variedad de participación de los empleados en el voluntariado corporativo.

7. ¿Qué incentivos da la empresa a su personal para participar en el programa de Voluntariado Corporativo?

Monetario: 8%, Evaluación de desempeño: 36% y Reconocimientos: 56%.

Análisis: La respuesta es consistente con lo expresado en las entrevistas.

8. Aparte del personal activo, ¿Participan en este programa los familiares de los empleados o los jubilados de la empresa?

Si: 3% y No: 97%.

Análisis: La respuesta es consistente con lo expresado en las entrevistas.

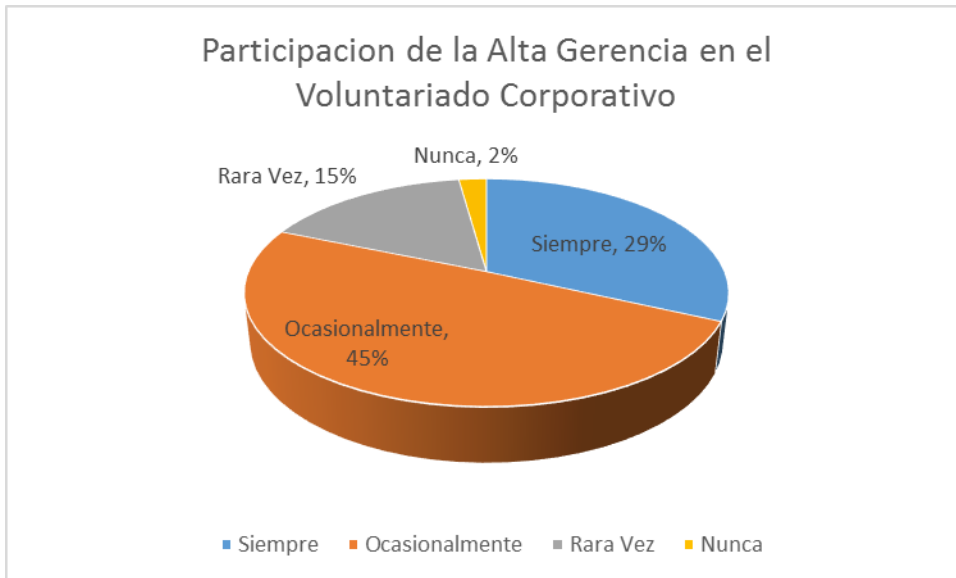
9. ¿Qué tipo de formación tienen los voluntarios que participan en el programa de voluntariado corporativo?

Primaria: 3%. Secundaria: 28, Técnico / Vocacional: 29%, Universidad (pre-grado): 33% y Universidad (post-grado): 7%.

Análisis: La respuesta es consistente con lo expresado en las entrevistas.

10. ¿Participa activamente la alta gerencia y directivos en las actividades de Voluntariado Corporativo?

Siempre: 12%, Ocasionalmente: 77%, Rara vez: 9% y Nunca: 2%.



Análisis: La respuesta es consistente con lo expresado en las entrevistas. Mensaje contradictorio hacia los colaboradores sobre el compromiso empresarial.

11. ¿Cuál es la frecuencia de tiempo que dedican los voluntarios al programa?

Semanal: 6%, Mensual: 81%, Ocasional: 13%.



Análisis: La respuesta es consistente con lo expresado en las entrevistas. El impacto de las acciones se diluye en el corto plazo

12. ¿Qué tipo de actividades de voluntariado realizan?

Especializada: 37% y No Especializada: 63%.



Análisis: Que la mayoría de las acciones sean actividades no especializadas denota que el impacto en el largo plazo es mínimo. Las actividades no pasan de ser meras acciones de corte social que alivian temporalmente pero no de una forma más permanente.

13. ¿Qué gastos relacionados cubre la empresa por la participación del personal actividades de voluntariado corporativo?

Transporte: 68%, Alimentación: 56%, Materiales: 79% y Otro: 15%.

Análisis: La respuesta es consistente con lo expresado en las entrevistas.

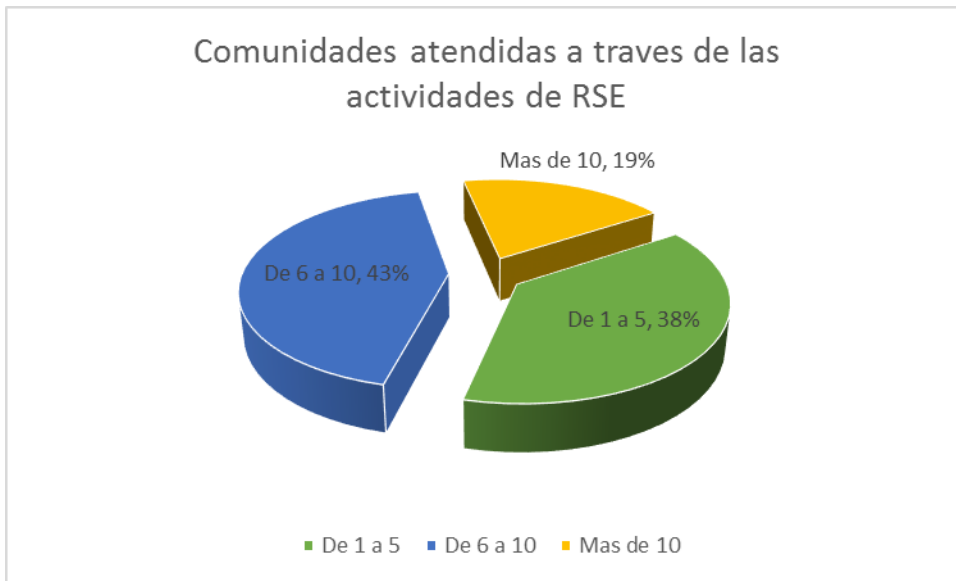
14. ¿Destina la empresa algún porcentaje del tiempo laboral para que los empleados puedan participar en los programas de voluntariado corporativo?

Si: 51% y No: 49%.

Análisis: La respuesta denota interés en desarrollar acciones de voluntariado corporativo, pero no un compromiso total.

15. ¿Cuántas comunidades son atendidas anualmente a través de las actividades de Responsabilidad Social Empresarial?

De 1 a 5: 38%, 6 a 10: 43% y más de 10: 19%.



Análisis: Se necesitaría el análisis de reportes de evidencia y mediciones concretas de cada empresa para confirmar lo expresado en las encuestas.

16. ¿Existe algún acercamiento o consulta previa con la comunidad para tomar en cuenta su opinión sobre la ayuda que se pretende llevar?

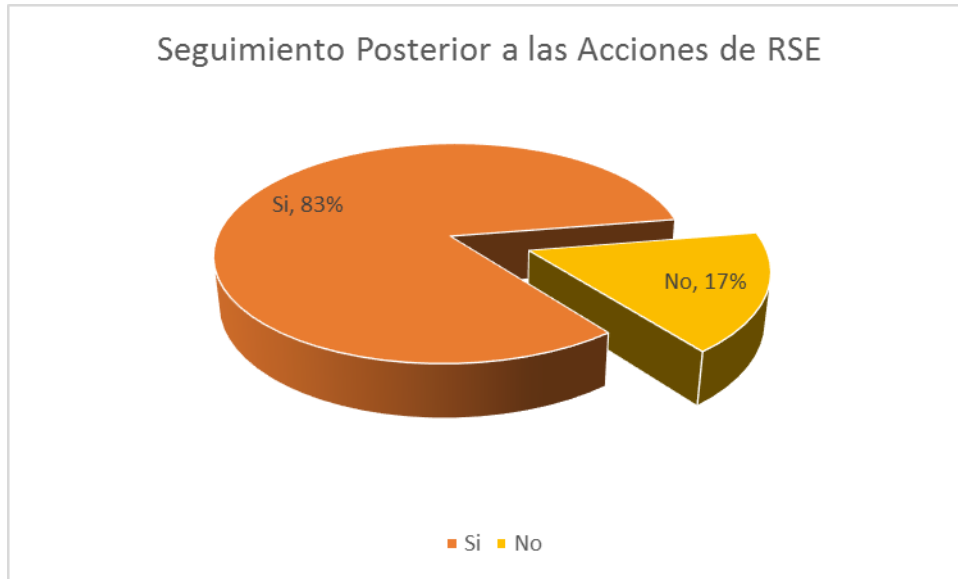
Si: 26% y No: 74%.



Análisis: Prevalece la no existencia de consultas previas, esto representa una oportunidad de mejora para el diseño de programas

17. ¿Existe un seguimiento posterior al desarrollo de la actividad?

Si: 83% y No: 17%.



Análisis: Aunque exista el seguimiento, no se encontró evidencia de correctivos concretos en caso de que las acciones no resulten de acuerdo a lo esperado. De igual forma representa una oportunidad de mejora para el diseño de programas.

A continuación se presenta una tabla que resume los principales hallazgos encontrados en los proyectos de responsabilidad social empresarial que ejecuta la fundación.

Tabla 9. Principales Hallazgos Fundación Fondo Unido Honduras - United Way

| | Principales Hallazgos | Posibilidades de Mejora |
|---|---|--|
| 1 | Ejecución de pocas actividades de Responsabilidad Social Empresarial. | Enfoque centrado en diseño de nuevos programas que permitan el involucramiento de un mayor número de empresas asociadas que genere mayor impacto y cumplimiento total de los lineamientos de RSE |
| 2 | Cumplimiento parcial de lineamientos planteados por normativas internacionales y nacionales | |
| 3 | Algunas son más acciones de responsabilidad social o campañas de imagen | Replanteamiento de actividad insertando componentes que la hagan sostenible y de impacto a largo plazo |
| 4 | Crédito de la actividad es compartido pero no siempre todas están de acuerdo – Resalta protagonismo | Agrupamiento de empresas según intereses de cada una de ellas |
| 5 | Diferentes culturas organizacionales, difícil compaginar los intereses de todas | |
| 6 | Voluntariado corporativo no estructurado | Implementación de una estructura del voluntariado corporativo y su adecuada gestión que permita optimizar y hacer uso de un mayor número de voluntarios en proporción al tamaño de la empresa |
| 7 | Falta de transferencia de capacidades en los programas | |

Tabla 10. Análisis FODA Resultados Encuestas Fundación Fondo Unido Honduras

| Fortalezas | Oportunidades | Debilidades | Amenazas |
|--|---|---|---|
| <p>Tanto la Fundación como cada empresa asociada tienen su propia estrategia de RSE</p> <p>Los programas de RSE son del conocimiento de la mayoría de los colaboradores</p> | <p>Posibilidades de desarrollar sinergias y acciones de RSE de alto impacto por la cantidad de socios que participan</p> <p>El establecimiento de un plan de mejora de participación corp. empresarial ayudaría a compaginar sus estrategias</p> | <p>Los objetivos estratégicos de cada una de las empresas y sus respectivas estrategias de RSE no están compaginados con los propios de la fundación</p> <p>No todas las empresas asociadas tienen integrada su estrategia de RSE con su estrategia de negocio</p> | <p>El interés de asociación con la fundación no está claramente planteado para la mayoría de las empresas.</p> <p>La mayor parte de las actividades de RSE de VC no son continuas por tanto su impacto se diluye en el corto plazo</p> |
| <p>Los colaboradores participan en el Voluntariado corporativo</p> <p>El personal se identifica con los valores de solidaridad y cuenta con buena motivación para colaborar</p> <p>Hay reconocimientos por participar en el VC</p> <p>Interés por desarrollar acciones de VC</p> | <p>El establecimiento de un plan de mejora de participación de los colaboradores lograría tener una mejor participación de todo el personal</p> <p>Se pueden incluir otras personas en las actividades de VC (Jubilados – Voluntariado Senior , Hijos de empleados – voluntariado juvenil)</p> <p>Los colaboradores cuentan con un nivel de formación que podría ser mejor aprovechado en las</p> | <p>La alta gerencia no participa activamente en el voluntariado corporativo.</p> <p>La participación de los colaboradores en el VC no es continua</p> <p>No existe una mezcla atractiva de incentivos para motivar la participación de los colaboradores en el VC</p> <p>VC mayormente no especializado</p> | <p>La utilización de la evaluación de desempeño como un incentivo de participación para el voluntariado corporativo debilita el propósito solidario de esta actividad</p> <p>La falta de participación de los niveles de gerencia envía de un mensaje contradictorio hacia los colaboradores al establecer las estrategias.</p> |

| | actividades de VC | | |
|---|---|---|--|
| <p>Hay un compromiso por sacar adelante un programa de RSE</p> <p>Hay anuencia de las empresas para propiciar acercamientos previos con las comunidades</p> | <p>El plan de mejora de participación comunitaria lograría optimizar la utilización de recursos al tiempo que logra la participación de las comunidades</p> <p>Establecimiento de sinergias con otras organizaciones de apoyo comunitario</p> | <p>No hay consultas ni acercamientos previos a las comunidades para el establecimiento de los programas</p> <p>Recursos empleados no utilizados de la mejor forma</p> | <p>Si las comunidades no apoyan ni se involucran en las iniciativas de RSE de las empresas, se incrementan las posibilidades de emplear mal los recursos a disposición</p> |

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo destaca las conclusiones más importantes derivadas del análisis de la información recabada. Considera los posibles cursos de acción a establecer para el diseño de la aplicabilidad de la investigación.

5.1 CONCLUSIONES

1. Respondiendo a la pregunta de investigación que plantea ¿cuáles son los lineamientos básicos que se aplican internacionalmente y en Honduras para la creación de los programas de RSE?, se encontró con que tanto internacionalmente como en Honduras las prácticas de RSE deben responder a siete tópicos en particular: Valores, transparencia y gobernabilidad; público interno; medio ambiente; proveedores; consumidores/clientes; comunidad; gobierno y sociedad. Podemos concluir entonces que el seguimiento integral y completo de estos lineamientos es la clave para el desarrollo de programas de RSE exitosos y por tanto las empresas que decidan implementar un programa de RSE deben comprometerse a integrar la totalidad de estos tópicos en el diseño de sus programas.
2. Al comparar estos lineamientos con los seguidos a nivel nacional y respondiendo a nuestra segunda interrogante del estudio que establece ¿cuáles son los lineamientos que estas dos empresas aplicaron en la creación de sus programas de RSE?, vemos que ambas organizaciones procuraron integrar estos lineamientos en mayor o menor grado. La diferencia entre ambas estrategias es el grado de compromiso que muestra cada una de ellas en la integración de todos ellos para el diseño de sus programas. En ambos casos de estudio no todos los lineamientos están claramente definidos.
3. En cuanto a nuestra tercera pregunta de investigación que plantea definir cuál es la correspondencia existente entre los programas de RSE que desarrollan estas empresas con sus respectivos objetivos estratégicos; al respecto la teoría

establece que la correspondencia se logra a través del compromiso empresarial que a su vez pasa por alinear correctamente la visión, misión, valores de la empresa y estrategia de negocios con el programa de RSE. Para ambos casos de estudio se concluye que aunque ambas empresas cuentan con todos estos elementos, su estrategia no refleja plenamente ese alineamiento ni tampoco un compromiso completo. La política de Responsabilidad Social Empresarial implica un cambio en el modelo de negocio y por lo tanto su estrategia debe estar articulada con la esencia de la organización, su actividad productiva y su cadena de valor, no debe ser de corta duración y cada acción debe ser un eslabón de un plan mayor que tenga continuidad.

4. Respondiendo a la última pregunta del estudio sobre si existen de planes de mejora para los programas de RSE concluimos que en ninguna de ellas existe como tal un plan de mejora. Cada iniciativa planteada de sus estrategias sigue un curso definido de acción y una vez finalizado no existe el seguimiento ni la aplicación de correctivos.
5. La participación corporativa empresarial requiere del liderazgo de la gerencia. El mensaje de compromiso es percibido de forma más efectiva por los colaboradores si quienes lideran participan activamente en los programas.
6. En cuanto a la participación corporativa de los empleados se concluye que no hay una apropiación completa del concepto de RSE y que no se emplean incentivos adecuados para lograr un mayor porcentaje de participación de los colaboradores en los programas de voluntariado corporativo. Se concluye además que tampoco cuentan con el establecimiento de objetivos estratégicos para el voluntariado corporativo ni estos se encuentran insertos en la cultura empresarial para que el sentido de apropiación y compromiso se convierta en parte integral de quienes lo conforman.

7. Los resultados de las encuestas indican también que no existe participación comunitaria más allá del rol de beneficiario de las acciones. Se concluye entonces que para el éxito de los programas es necesaria la participación comunitaria. Se necesita del compromiso y aceptación de las comunidades con las acciones implementadas por las empresas para que los programas de RSE tengan el éxito esperado. Si la comunidad participa activamente en ellas aceptando la parte del compromiso que le toca se obtienen mejores resultados. Se debe además recordar que en la participación comunitaria se puede ser beneficiario y al mismo tiempo ser un actor activo de la comunidad que facilite y acompañe el interés de la empresa y los colaboradores por establecer mejoras.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Es importante que a nivel de la gerencia y directivos se trabaje fuertemente en establecer con sus colaboradores una cultura empresarial que comprenda la internalización de la visión, misión, valores, estrategia de negocios de la empresa y estrategia de RSE y el valor que para la empresa tienen todos estos elementos. En el caso de LACTHOSA dada su gran estructura es necesario asegurarse de permear la cultura empresarial entre todos los colaboradores y para ello debe identificar líderes en los diferentes niveles que le permitan comunicarla.
2. Es importante que se comunique el contenido del programa de RSE a todos los niveles de la empresa. El conocimiento de los colaboradores sobre lo que se desea hacer es imprescindible para el logro eficiente de las metas de la RSE.
3. Los programas de RSE deben contar con la participación activa de todas las gerencias y directivos. No solo aquellas que tienen la responsabilidad de la ejecución de los programas.
4. Se debe procurar que las acciones de RSE integren al rubro de la empresa y que generen un valor agregado para todos los actores involucrados.

5. En función del impacto se deben diseñar acciones de Responsabilidad Social Empresarial que sean perdurables. Las actividades puntuales deberán ser complementarias e insertarse como componentes de las actividades de largo plazo en los programas.
6. La ética empresarial en las actividades desarrolladas debe ser cuidada ya que el prestigio de la empresa podría verse afectado ante cualquier información distorsionada que eventualmente puede repercutir en la imagen de la empresa.
7. Se recomienda para el caso de la Fundación Fondo Unido Honduras - United Way tratar de integrar a las culturas empresariales de cada empresa asociada el objetivo del voluntariado corporativo de la Fundación. De esta manera podría lograrse un esfuerzo mejor coordinado de las acciones.
8. Se debe preparar un adecuado plan de gestión del voluntariado que aproveche el potencial del capital humano a disposición de los programas de RSE.
9. El voluntariado corporativo debe ser medido tanto como para evidenciar sus resultados como para gestionar nuevos recursos a las acciones de RSE.
10. Las iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial deben contar con el apoyo de las comunidades para su éxito. Es importante tener acercamientos previos con ellas de modo tal que el diseño de los programas tenga el input de los beneficiarios últimos del plan. Ellos saben de primera mano que es lo que necesitan.
11. Se debe encontrar la forma de empoderar a las comunidades para que ellos también sean partícipes activos de las iniciativas de RSE. Es imprescindible que las personas en las comunidades entiendan el por qué y para que de las acciones.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

El capítulo seis presenta nuestra propuesta de plan de acción para establecer mejoras a los programas de responsabilidad social empresarial. Se sustenta la misma en función de las conclusiones y recomendaciones más relevantes obtenidas del estudio.

6.1. PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORA DE LA PARTICIPACIÓN CORPORATIVA DE LOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

6.2. INTRODUCCIÓN

6.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

6.3.1. PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL

6.3.2. PARTICIPACIÓN DE LOS COLABORADORES

6.3.3. PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

6.4. PRESUPUESTO

6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

6.2. INTRODUCCIÓN

El plan de acción propuesto a continuación espera contribuir a la mejora de la participación de los actores que intervienen en las programas de responsabilidad social empresarial de LACTHOSA y la Fundación Fondo Unido Honduras –United Way con miras además a lograr la vinculación exitosa de los objetivos estratégicos de ambas organizaciones con dichos programas.

6.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Este plan de acción ha sido diseñado en función de las conclusiones del estudio y presenta acciones concretas para cada uno de los actores que intervienen en la participación corporativa de los Programas de Responsabilidad Social Empresarial.

6.3.1. PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL

Para mejorar la participación empresarial mi propuesta se centra básicamente en trabajar en el fortalecimiento de una cultura empresarial que permee a todos los niveles de la organización.

Los pasos propuestos:

1. Identificación de líderes por unidad.
2. Elaboración de un diagnóstico de la situación actual.
3. Diseñar junto a los líderes un plan de capacitación adaptado a las necesidades encontradas en el diagnóstico que contenga elementos para el fortalecimiento de la cultura empresarial (Revisión de Valores, Formas de Comunicar al interno de la empresa, establecimiento de espacios de participación abiertos para que los empleados expresen sus opiniones).
4. Establecer sesiones de capacitación coordinada con Recursos Humanos y la Unidad de Responsabilidad Social Empresarial.
5. Seguimiento al plan y evaluación de resultados.

Eventualmente una cultura organizacional fortalecida se traduce en equipos de trabajo, coordinados, efectivos y que generan un impacto en la productividad de la empresa y sus objetivos de negocio.

6.3.2. PARTICIPACIÓN DE LOS COLABORADORES

Los programas de Responsabilidad Social Empresarial cuentan con un recurso muy valioso para hacer realidad sus proyectos y ese es el capital humano de la empresa. En ambos casos de estudio vemos que el apoyo de los voluntarios es básico e imprescindible para lograr impactos positivos tanto en la comunidad como en la empresa misma.

Estas personas son la cara de la empresa ante la comunidad, la forma en que su trabajo sea ejecutado y percibido impactara en los resultados de los proyectos. Por tanto en ambos casos es necesario conformar un equipo de voluntarios con mayor motivación y mejor estructurado. El reto estará en asignar funciones a los voluntarios de acuerdo a sus capacidades, talentos e intereses.

La propuesta del plan de acción con relación a la participación de los colaboradores se basa en la conformación de un equipo de voluntariado corporativo que tenga una estructura definida y una adecuada gestión del recurso humano a disposición para fortalecer las capacidades de quienes lo integran.

Para ello se sugiere la posibilidad de que las empresas cuenten también con un coordinador de voluntariado que ayude a establecer una mejor supervisión del voluntariado corporativo. Sería alguien que apoye a la persona que dirige el componente de Responsabilidad Social Empresarial y supervisaría el cumplimiento del ciclo de gestión del voluntariado.

El plan propuesto se ejecutará en cinco etapas:

1. Establecer un plan de motivación para el personal que permee la cultura organizacional y a la vez invite a los colaboradores a identificarse e integrarse a las actividades de RSE y el Voluntariado Corporativo.
2. Definir un plan de gestión del voluntariado corporativo que cuente con objetivos estratégicos acordes a los objetivos de la visión, misión, valores y estrategia de negocio de la empresa y que complemente el plan de RSE. Este plan debe además apuntar a fortalecer los talentos y las capacidades de las personas para obtener un óptimo desempeño en la ejecución de las actividades y definición de responsabilidades entre sus integrantes, debe contener un presupuesto para ejecución de actividades y establecer formas de medición del impacto de las acciones (cumplimiento de indicadores, reportes de evidencia, comunicación de resultados). A grandes rasgos el Plan de Gestión del voluntariado deberá

contener además: Una fase preparatoria para la planificación de actividades a desarrollar y para montar la estructura organizativa del voluntariado corporativo que más se ajuste a las necesidades de la organización; Una fase de definición para los perfiles de voluntario requeridos y la asignación de tareas en base a las competencias definidas; una fase de implementación y desarrollo del plan y por último una fase de monitoreo y evaluación constante de la actividad voluntaria así como la medición de los resultados. Y Como fase transversal a todas ellas deberá contemplarse el tema de formación y el reconocimiento a los voluntarios. Se sugiere además que para la elaboración de este plan se informen y asesoren acerca del marco regulatorio que existe en el país para la ejecución de actividades de voluntariado. Tanto la Ley del Voluntariado de Honduras como su reglamento contienen pautas y guías para todas aquellas personas u organizaciones interesadas en desarrollar el voluntariado.

3. Establecer alianzas estratégicas para la ejecución de las actividades de voluntariado corporativo. Es importante que las empresas se acerquen a organizaciones con amplia experiencia en este tema como ser el Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas, La Cruz Roja, CUSO Internacional, COPECO u otras para obtener las orientaciones del caso.
4. Implementar el plan de gestión del voluntariado por fases.
5. Dar seguimiento y aplicar los correctivos al plan.

6.3.3. PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

En el caso de la participación comunitaria el plan propuesto básicamente contemplaría:

1. El seguimiento riguroso de hacer consultas previas a la comunidad para el diseño de los proyectos.
2. Por otro lado la identificación y priorización de necesidades en las comunidades.

Estos dos puntos aseguran un diseño de proyectos con la optimización de recursos disponibles para las actividades y se ejecutan acciones concretas que realmente tendrán un impacto y aportaran un beneficio tangible a la comunidad.

Si la empresa no sabe cómo hacer las consultas deberá establecer socios estratégicos que tengan experiencia en trabajo comunitario y que sepan cómo hacerlo, se sugiere avocarse bien a las redes locales de voluntariado como por ejemplo la Red Honduras Voluntaria que aglutina muchas ONG's dedicadas a atender problemas diversos de las comunidades, o bien a entidades públicas como ser algunas Secretarías de Estado, o los programas municipales de voluntariado que tienen los contactos y los medios para asesorar a las empresas. La premisa a recordar es que quienes saben lo que necesitan son las comunidades mismas.

6.4. PRESUPUESTO

La ejecución de este plan requiere de recursos materiales y humanos para su ejecución. El presupuesto a asignar estará dado en función de los recursos que se necesiten para la ejecución del plan.

Por recursos humanos nos referimos a las personas que estarán involucradas en la ejecución de las actividades y las implicaciones que su participación tiene en términos de costo, movilización y tiempo. Los recursos materiales son todos los materiales, equipos e infraestructura necesarios para la ejecución de la actividad.

A continuación se adjunta presupuesto que detalla los costos generales de las actividades a ser desarrolladas para cada plan de la participación corporativa.

Tabla 11. Presupuesto Plan de Acción Para Mejora de la Participación Corporativa de los Programas de RSE

| N° | Plan de Acción Participación Empresarial | Recursos Actividad | Valor Lempiras |
|----|--|--|---------------------|
| 1 | Identificación de Líderes por Unidad | Uso salón de conferencias empresa | L. 0.00 |
| | | Viajes a oficinas regionales (Costo x Viaje) | L. 6,000.00 |
| | | Materiales sesiones (Costo x sesión) | L. 2,000.00 |
| | | Comunicaciones a las gerencias | L. 2,000.00 |
| | | Imprevistos (10%) | L. 1,000.00 |
| | | Subtotal Actividad 1 | L. 11,000.00 |
| 2 | Elaboración de un diagnóstico de la situación actual | Uso salón de conferencias empresa | L. 0.00 |
| | | Viajes a oficinas regionales | L. 6,000.00 |
| | | Facilitador Interno | L. 0.00 |
| | | Facilitador Externo | L. 15,000.00 |
| | | Materiales sesiones | L. 2,000.00 |
| | | Comunicaciones a las gerencias | L. 2,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 2,500.00 |
| | | Subtotal Actividad 2 | L. 27,500.00 |
| 3 | Diseño Plan de Capacitación | Uso salón de conferencias empresa | L. 0.00 |
| | | Materiales sesiones | L. 2,000.00 |
| | | Comunicaciones a las gerencias | L. 2,000.00 |
| | | Viajes a oficinas regionales | L. 6,000.00 |
| | | Facilitador Interno | L. 0.00 |
| | | Facilitador Externo | L. 15,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 2,500.00 |
| | | Subtotal Actividad 3 | L. 27,500.00 |
| 4 | Establecimiento sesiones de capacitación | Uso salón de conferencias empresa | L. 0.00 |
| | | Alquiler de local externo | L. 40,000.00 |
| | | Alimentación / Atenciones | L. 40,000.00 |

| | | | |
|--|--|---|----------------------|
| | | Viajes a oficinas regionales | L. 12,000.00 |
| | | Facilitador Interno | L. 0.00 |
| | | Facilitador Externo | L. 20,000.00 |
| | | Materiales sesiones | L. 6,000.00 |
| | | Comunicaciones al personal | L. 3,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 12,100.00 |
| | | Subtotal Actividad 4 | L. 133,100.00 |
| 5 | Seguimiento al plan y evaluación de resultados | Uso salón de conferencias empresa | L. 0.00 |
| | | Materiales informes | L. 2,000.00 |
| | | Comunicaciones socialización resultados | L. 4,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 600.00 |
| | | Subtotal Actividad 5 | L. 6,600.00 |
| Subtotal Presupuesto Plan Empresarial | | | L. 199,100.00 |

| N° | Plan de Acción Participación de los Colaboradores | Recursos Actividad | Valor Lempiras |
|----|---|-----------------------------------|---------------------|
| 1 | Establecer un plan de motivación al personal | Comunicaciones a las gerencias | L. 2,000.00 |
| | | Uso salón de conferencias empresa | L. 0.00 |
| | | Viajes a oficinas regionales | L. 6,000.00 |
| | | Materiales sesiones | L. 2,000.00 |
| | | Uso Facilitador Interno | L. 0.00 |
| | | Uso Facilitador Externo | L. 15,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 2,500.00 |
| | | Subtotal Actividad 1 | L. 27,500.00 |
| 2 | Definir un plan de gestión del voluntariado | Uso salón de conferencias empresa | L. 0.00 |
| | | Viajes a oficinas regionales | L. 6,000.00 |
| | | Facilitador Interno | L. 0.00 |
| | | Facilitador Externo | L. 15,000.00 |

| | | | |
|---|---|---|----------------------|
| | | Materiales sesiones | L. 2,000.00 |
| | | Comunicaciones a las gerencias | L. 2,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 2,500.00 |
| | | Subtotal Actividad 2 | L. 27,500.00 |
| 3 | Establecer alianzas estratégicas | Uso salón de conferencias empresa | L. 0.00 |
| | | Materiales sesiones | L. 3,000.00 |
| | | Comunicaciones | L. 3,000.00 |
| | | Visitas de campo a socios | L. 6,000.00 |
| | | Hospitalidad | L. 3,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 1,500.00 |
| | | Subtotal Actividad 3 | L. 16,500.00 |
| 4 | Implementación plan de gestión del voluntariado | Uso salón de conferencias empresa | L. 0.00 |
| | | Alquiler de local externo | L. 40,000.00 |
| | | Alimentación / Atenciones | L. 40,000.00 |
| | | Viajes a oficinas regionales | L. 12,000.00 |
| | | Facilitador Interno | L. 0.00 |
| | | Facilitador Externo | L. 20,000.00 |
| | | Materiales sesiones | L. 6,000.00 |
| | | Comunicaciones | L. 3,000.00 |
| | | Formación (Por sesión de capacitación) | L. 30,000.00 |
| | | Incentivos | L. 50,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 20,100.00 |
| | | Subtotal Actividad 4 | L. 221,100.00 |
| 5 | Seguimiento y correctivos | Uso salón de conferencias empresa | L. 0.00 |
| | | Materiales sesiones | L. 2,000.00 |
| | | Comunicaciones socialización resultados | L. 3,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 500.00 |
| | | Subtotal Actividad 5 | L. 5,500.00 |

| | |
|--|----------------------|
| Subtotal Presupuesto Plan Colaboradores | L. 292,600.00 |
|--|----------------------|

| N° | Plan de Acción Participación Comunitaria | Recursos Actividad | Valor Lempiras |
|--|--|---|---------------------|
| 1 | Consultas previas a la comunidad | Reuniones con socios estratégicos en comunidades | L. 3,500.00 |
| | | Alimentación / atenciones | L. 3,000.00 |
| | | Visitas de campo a las comunidades | L. 3,500.00 |
| | | Materiales sesiones | L. 3,000.00 |
| | | Comunicaciones | L. 3,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 1,600.00 |
| | | Subtotal Actividad 1 | L. 17,600.00 |
| 2 | Identificación y priorización de necesidades de la comunidad | Reuniones con socios estratégicos públicos y privados | L. 3,500.00 |
| | | Alimentación / atenciones | L. 3,000.00 |
| | | Materiales sesiones | L. 3,000.00 |
| | | Comunicaciones | L. 3,000.00 |
| | | Imprevistos | L. 1,250.00 |
| | | Subtotal Actividad 2 | L. 13,750.00 |
| Subtotal Presupuesto Plan Comunitario | | | L. 31,350.00 |

| | |
|--|----------------------|
| Total Presupuesto Plan de Acción Mejora Participación Corporativa | L. 523,050.00 |
|--|----------------------|

6.5. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

| N° | Actividad | Fecha Inicio | Duración | Fecha Fin | Quienes | Tipo de Recursos |
|----|---|--------------|----------|-----------|---|----------------------|
| 1 | Elaboración de un diagnóstico de la situación actual | nov-14 | 45 | dic-14 | Gerencia directivos y | Materiales Humanos y |
| 2 | Identificación de líderes por unidad | ene-15 | 30 | ene-15 | Gerencia directivos y | Materiales Humanos y |
| 3 | Diseñar un plan de capacitación para Fortalecimiento de la Cultura Empresarial a todos los niveles de la organización | feb-15 | 30 | mar-15 | Líderes Gerencias / | Materiales Humanos y |
| 4 | Establecer sesiones de capacitación coordinada con RH y RSE. | mar-15 | 120 | jun-15 | RRHH y RSE | Materiales Humanos y |
| 5 | Seguimiento al plan y evaluación de resultados. | nov-14 | 270 | jul-15 | Gerencia directivos y | Humanos |
| 6 | Establecer un plan de motivación para el personal que permee la cultura organizacional y a la vez invite a los colaboradores a identificarse e integrarse a las actividades de RSE. | nov-14 | 270 | jul-15 | RRHH y RSE con acompañamiento de Gerencia | Materiales Humanos y |
| 7 | Definir un plan de gestión del voluntariado corporativo | feb-15 | 45 | mar-15 | VC / RSE todas las unidades | Materiales Humanos y |
| 8 | Establecer alianzas estratégicas para la ejecución de las actividades de voluntariado corporativo | feb-15 | 180 | jul-15 | Gerencia directivos y con RSE y VC | Humanos |
| 9 | Implementación del plan de gestión del voluntariado por etapas | mar-15 | 150 | jul-15 | RSE / VC todas las unidades | Materiales Humanos y |
| 10 | Dar seguimiento y aplicar los correctivos al plan | mar-15 | 150 | jul-15 | RSE / VC Todas las unidades | Materiales Humanos y |
| 10 | Seguimiento riguroso de consultas previas a la comunidad para el diseño de los proyectos | ene-15 | 365 | dic-15 | RSE con acompañamiento del VC | Humanos |

| | | | | | | |
|----|--|--------|-----|--------|-------------------------------|---------|
| 11 | Identificación y priorización de necesidades en las comunidades. | ene-15 | 365 | dic-15 | RSE con acompañamiento del VC | Humanos |
| 12 | Establecer socios estratégicos que tengan experiencia en trabajo comunitario para consultas con la comunidad | ene-15 | 365 | dic-15 | RSE con acompañamiento del VC | Humanos |

Tabla 12. Verificación Concordancia del Estudio con el Plan de Acción Propuesto

| Titulo | Objetivo | | Conclusiones | Recomendaciones | Plan de Acción |
|--|---|--|---|--|--|
| | General | Específico | | | |
| <p>“PARTICIPACIÓN CORPORATIVA EFICIENTE PARA PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: LACTHOSA Y FUNDACION FONDO UNIDO HONDURAS”</p> | <p>Crear las condiciones para contribuir a hacer más eficiente la participación corporativa de LACTHOSA, y la FUNDACION FONDO UNIDO HONDURAS - UNITED WAY a través de un plan de acción para mejorar los programas de Responsabilidad Social Empresarial que den beneficios tangibles a los actores involucrados.</p> | <p>Identificar los lineamientos básicos que se aplican internacionalmente y en Honduras para la creación de programas de Responsabilidad Social Empresarial.</p> | <p>Se debe establecer compromiso de parte de las empresas</p> <p>Debe existir liderazgo en el establecimiento de los programas</p> <p>Debe establecerse una ética empresarial en la ejecución de los programas</p> <p>El voluntariado corporativo debe contar con objetivos estratégicos que estén insertos en la cultura empresarial</p> | <p>Cumplir con el seguimiento de los lineamientos planteados en materia de RSE.</p> <p>Alinear la visión, misión, valores y estrategia de negocio de la empresa con el programa de RSE</p> <p>Fortalecer una cultura empresarial que los enmarque</p> <p>Comunicar el contenido del programa de RSE a todos los niveles</p> <p>Diseñar acciones de RSE perdurables y tener actividades puntuales que sean complementarias de las primeras</p> <p>Diseñar un plan de gestión del voluntariado para optimizar el capital humano a disposición</p> <p>Deben existir acercamientos previos con las comunidades para el diseño de los programas</p> | <p>Establecer un plan de motivación para el personal que permee la cultura organizacional y a la vez invite a los colaboradores a identificarse e integrarse a las actividades de RSE.</p> <p>Definir un plan de gestión del voluntariado corporativo que cuente con objetivos estratégicos acordes a los objetivos de la visión, misión, valores y estrategia de negocio de la empresa y que complemente el plan de RSE. Este plan debe además apuntar a fortalecer los talentos y las capacidades de las personas para obtener un óptimo desempeño en la ejecución de las actividades y definición de responsabilidades entre sus integrantes.</p> |
| | | <p>Analizar cuáles son los lineamientos básicos que aplicaron las empresas LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way para la creación de sus programas de Responsabilidad Social Empresarial.</p> | <p>Incentivar la participación de los colaboradores en el voluntariado corporativo</p> | <p>Deben existir acercamientos previos con las comunidades para el diseño de los programas</p> | |
| | | <p>Definir la</p> | <p>El voluntariado corporativo debe</p> | <p>Deben existir acercamientos previos con las comunidades para el diseño de los programas</p> | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|---|---|
| | | <p>correspondencia existente entre los Programas de Responsabilidad Social Empresarial que desarrollan las empresas LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way con los objetivos estratégicos de las empresas.</p> | <p>fortalecer el reconocimiento del esfuerzo de los voluntarios</p> <p>El apoyo a las comunidades debe ser genuino</p> <p>Es necesario empoderar a las comunidades en la solución de sus propios problemas</p> | <p>Las personas en las comunidades deben entender el por qué y para que de las acciones</p> | <p>Establecer alianzas estratégicas para la ejecución de las actividades de voluntariado corporativo</p> <p>Asignar un presupuesto para ejecución de actividades.</p> <p>Establecer formas de medición del impacto de las acciones (cumplimiento de indicadores, reportes de evidencia, comunicación de resultados)</p> <p>Establecer un plan de motivación para el personal que permee la cultura organizacional y a la vez invite a los colaboradores a identificarse e integrarse a las actividades de RSE.</p> <p>Definir un plan de gestión del voluntariado corporativo que cuente con objetivos estratégicos acordes a los objetivos de la visión, misión, valores</p> |
| | | <p>Proponer un plan de acción orientado a la mejora en los Programas de Responsabilidad Social Empresarial que desarrollan LACTHOSA y Fundación Fondo Unido Honduras - United Way que permita mejorar la participación corporativa de los actores vinculados con los objetivos estratégicos de las empresas.</p> | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | <p>y estrategia de negocio de la empresa y que complemente el plan de RSE. Este plan debe además apuntar a fortalecer los talentos y las capacidades de las personas para obtener un óptimo desempeño en la ejecución de las actividades y definición de responsabilidades entre sus integrantes.</p> <p>Establecer alianzas estratégicas para la ejecución de las actividades de voluntariado corporativo</p> <p>Asignar un presupuesto para ejecución de actividades.</p> <p>Establecer formas de medición del impacto de las acciones (cumplimiento de indicadores, reportes de evidencia, comunicación de resultados)</p> <p>El seguimiento riguroso de hacer consultas previas a la</p> |
|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | <p>comunidad para el diseño de los proyectos</p> <p>Por otro lado la identificación y priorización de necesidades en las comunidades. Estos dos puntos aseguran un diseño de proyectos con la optimización de recursos disponibles para las actividades y se ejecutan acciones concretas que realmente tendrán un impacto y aportaran un beneficio tangible a la comunidad.</p> <p>Si la empresa no sabe cómo hacer las consultas deberá establecer socios estratégicos que tengan experiencia en trabajo comunitario y que sepan cómo hacerlo. La premisa a recordar es que quienes saben lo que necesitan son las comunidades mismas.</p> |
|--|--|--|--|--|---|

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Fernández García, Ricardo (2010), *Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial*, Obtenido de E-BRARY CRAI –UNITEC
<http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10431066>
- Fundación CODESPA (2012), *Voluntariado Corporativo para el Desarrollo, una herramienta estratégica para integrar empresa y empleados en la lucha contra la pobreza*, Copyright © 2012 Edición CODESPA
- Galán Zazo, José Ignacio, Sáenz de Miera, Antonio, and Calle Maldonado, Carmen de la, eds. *Reflexiones sobre la responsabilidad social corporativa en el siglo XXI. España*: Ediciones Universidad de Salamanca, 2012. ProQuest ebrary. Web. 21 August 2014. Copyright © 2012. Ediciones Universidad de Salamanca. All rights reserved.
- Karina Batthyány et al (2011), *Metodología de la investigación en Ciencias Sociales. Apuntes para un curso inicial*, obtenido de buscador Google Chrome.
http://www.fcs.edu.uy/archivos/FCS_Batthianny_2011-07-27-imprimir.pdf
- Ley del Voluntariado de Honduras, decreto N° 38-2011, La Gaceta, Republica de Honduras – Tegucigalpa, M.D.C., 22 de diciembre de 2011, N° 32,701, obtenido de buscador Google Chrome:
<http://www.observatoriodescentralizacion.org/wp-content/uploads/2013/07/LEY-DEL-VOLUNTARIADO-DE-HONDURAS-La-Gaceta.pdf>
- Ley Marco de Políticas Públicas en Materia Social, decreto N° 177-2011, La Gaceta, Republica de Honduras – Tegucigalpa, M.D.C., jueves, 13 de junio del 2013, N° 33,149 obtenido de buscador Google Chrome:
http://www.observatoriodescentralizacion.org/download/leyes_vigentes/Ley%20Marco%20de%20PP%20en%20MS1.pdf

- Martínez, Horacio (2010), *Responsabilidad social y ética empresarial*, Obtenido de E-BRARY CRAI –UNITEC
<http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10536117>
- Moreno, A. S., & Bonet, M. A. R. (2014). *La inversión social de las empresas: el voluntariado corporativo en España*. CIRIEC-España. Revista de economía pública, social y cooperativa, (80), 161-186.
- Observatorio del tercer sector, Equipo Técnico: Vidal, Pau, Villa, Ana, Sureda, María, Simón, Cristina, Hernando, Ana, (2006), *Manual de Gestión del voluntariado*, Obra Social Fundación “La Caixa”, obtenido de Google Chrome
http://www.publicacionestecnicas.com/lacaixa/voluntariat/manual_gestion_voluntariado/
- Pinzón Camargo, Mario Andrés (2009), *El papel de las ONG y sus alcances en la responsabilidad social empresarial*, Obtenido de E-BRARY CRAI -UNITEC
<http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10312217>
- Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (2010), *.Estudio sobre la Situación del Voluntariado en Honduras*, Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas, obtenido de buscador Google Chrome:
<http://www.hn.undp.org/content/honduras/es/home/library/voluntariado/estudio-sobre-situacion-de-voluntariado-en-honduras/>
- Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (2011), *Informe sobre el Estado del Voluntariado en el Mundo*, Copyright © Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU), 2011
- Reglamento de la Ley del Voluntariado de Honduras, resolución N° 009-2013-INJ, La Gaceta, Republica de Honduras – Tegucigalpa, M.D.C., 3 de mayo de 2014, N° 33,417, obtenido de:

<http://www.consortiumlegal.com/images/news/junio2014/es/notas/leyeshonduras.pdf>

- Sajardo Moreno, Antonia, Ribas Bonet, María Antonia (2014). *La inversión social de las empresas: el voluntariado corporativo en España*. Revista de economía publica, social y cooperativa, N° 80, 161-186.
<http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=>
- Satorras Fioretti Rosa María (06/2009) *Responsabilidad social corporativa: la nueva “conciencia” de las empresas y entidades*, Obtenido de E-BRARY CRAI – UNITEC
<http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10311381>
- Serrano, M. M. (2012). *La responsabilidad social y la norma ISO 26000*. Revista de Formación Gerencial, 11(1), 102-119.
- Vives, Antonio Peinado-Vara, Estrella, (2012), *La responsabilidad social de la empresa en América Latina*, Obtenido de E-BRARY CRAI –UNITEC
<http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10584008>

ANEXO 1. FORMATO DE ENTREVISTA

Agradezco su participación en esta entrevista.

Como parte de mi tesis de postgrado con la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) estoy realizando una investigación sobre la Participación Corporativa Eficiente para programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Sus respuestas me ayudaran a obtener información básica sobre el programa de RSE que tiene la empresa que servirá de base para el análisis de este estudio.

La información recolectada será tratada de manera confidencial y solo será utilizada para propósitos de mi investigación. Muchas gracias por su colaboración.

1. Datos generales del Entrevistado y la Empresa:

- a) Nombre del Entrevistado:
- b) Cargo:
- c) Nombre de la empresa:
- d) Número total de empleados:
- e) Numero o % empleados de planta:
- f) Número o % de empleados administrativos:
- g) Número de oficinas / sucursales:

2. Perfil de la Organización

- a) Describame el perfil de la empresa, ¿Cuál es su actividad o giro principal?
- b) ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa? ¿Cuál es?
- c) ¿Cuáles son los valores que guían el quehacer de la empresa?
- d) ¿Cree usted que el programa de Responsabilidad social empresarial que tiene la empresa está en línea con la visión, misión, y valores de la empresa?
- e) A grandes rasgos, ¿cuál es la estrategia de negocio de la empresa?

- f) ¿Cree usted que el programa de responsabilidad social empresarial que tiene la empresa está en línea con la estrategia de negocio de la empresa?

3. Rol de la Gerencia

- a) ¿Participa activamente la alta gerencia y directivos en los programas de Voluntariado Corporativo y en el diseño del Programa de Responsabilidad Social Empresarial?
- b) ¿Cómo se decide el tipo de ayuda que se va a dar a través de los programas de RSE?
- c) ¿Cuál es el porcentaje estimado de recursos asignados a los programas de RSE del total del presupuesto anual de la empresa?

4. Papel de Recursos Humanos (RH)

- a) ¿Existen políticas de recursos humanos con relación a los programas de Responsabilidad Social Empresarial y Voluntariado Corporativo? , ¿Cuáles son?, ¿el personal las conoce?
- b) ¿Podría decirme si existe algún plan de desarrollo de carrera para los empleados? ¿Qué temas incluye?
- c) ¿Existe algún tipo de incentivo a los empleados para motivarlos a participar en los programas de Voluntariado Corporativo? Si existen ¿Cuáles son?

5. Programa de Voluntariado Corporativo (VC):

- a) ¿Cuántos programas de voluntariado corporativo hay en la empresa?, ¿Qué tipo de trabajo realizan?, ¿En qué áreas?
- b) Podría decirme ¿Cuál es el número de empleados que participan como voluntarios en los programas de voluntariado corporativo? o ¿Cuál es el porcentaje estimado de empleados que participan en los programas de voluntariado corporativo?

- c) Aparte del personal, ¿participan en estos programas los familiares de los empleados o los jubilados de la empresa?
- d) ¿Cómo está organizado el programa de voluntariado corporativo? ¿De quién depende? ¿Hay algún grupo de dirección?
- e) ¿Qué tipo de formación tienen los voluntarios que participan en las iniciativas de voluntariado corporativo? Porcentaje aproximado por categoría.
 - a. Primaria
 - b. Secundaria
 - c. Técnico / Vocacional
 - d. Universidad (pre-grado)
 - e. Universidad (post-grado)
- f) ¿Cuál es la media de edad de estos voluntarios? y ¿Cuánto es el tiempo promedio que dedican a la actividad voluntaria?
- g) ¿Cuál es el tipo de actividades que desarrollan (Especializada / No Especializada) y cual su periodicidad?
- h) ¿Cómo se financian estas actividades? ¿Existe algún porcentaje de recursos de la empresa que son asignados al desarrollo de los programas de voluntariado corporativo? O ¿Gestionan los voluntarios sus propios recursos? ¿Qué tipo de gastos relacionados son cubiertos a los voluntarios por su participación en actividades de voluntariado corporativo?
- i) ¿Destina la empresa algún porcentaje del tiempo laboral para que los empleados puedan participar en los programas de voluntariado corporativo?

6. Relación con beneficiarios de los programas de RSE

- a) ¿Cuántas comunidades / población se atiende anualmente (promedio) a través de las actividades de responsabilidad social empresarial?
- b) ¿Cuáles son las áreas de mayor incidencia de los programas de responsabilidad social empresarial que realiza la empresa?
- c) ¿Cómo se seleccionan las comunidades objeto de intervención? ¿Cuál es la base?

- d) ¿Existe algún acercamiento previo con la comunidad por parte de la empresa antes del desarrollo de las actividades?,
- e) En el diseño de los programas ¿se realizan consultas con las comunidades seleccionadas para definir las vías de acción? ¿Existe un seguimiento posterior al desarrollo de la actividad?

7. Socios Estratégicos de la organización:

- a) ¿Cuántos socios estratégicos tienen la empresa en el desarrollo de los programas de responsabilidad social empresarial? ¿Cómo se seleccionan?
- b) ¿Cuál es el giro o actividad de las empresas/ organizaciones asociadas?
- c) ¿Existe algún requisito para ser miembro? ¿Cuáles son?

8. Datos adicionales que considere relevantes:

ANEXO 2. FORMATO DE ENCUESTA LACTHOSA

Agradezco su participación en esta encuesta. Como parte de mi tesis de postgrado con la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) estoy realizando una investigación sobre la **Participación Corporativa Eficiente Para Programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)** y sus respuestas me ayudaran a obtener información de la empresa que será la base para el análisis de este estudio.

La información recolectada será tratada de manera confidencial y solo será utilizada para propósitos de mi investigación.

Por favor marque con una X la opción que mejor le parezca.

Sexo: M _____ F _____ **Edad:** _____

Formación escolar:

Primaria _____ Secundaria _____ Técnico/Vocacional _____

Universidad (pre-grado) _____ Universidad (post-grado) _____

Área de Trabajo: Administración _____ Producción _____ Ventas _____

18. ¿Conoce usted la misión, visión, valores y estrategia de negocio de su empresa?

- a. Si _____
- b. No _____
- c. No sé _____

19. ¿Conoce usted el programa de Responsabilidad Social Empresarial que realiza su empresa?

- a. Si _____ ** Pase a la pregunta #3
- b. No _____ ** Pase a la pregunta #5
- c. No sé _____ ** Pase a la pregunta # 5

20. ¿Cree usted que el programa de Responsabilidad Social Empresarial que desarrolla su empresa va de acuerdo con su visión, misión, valores y estrategia de negocio?

- a. Si _____
- b. No _____
- c. No se _____

21. ¿El personal es consultado para dar sus ideas sobre acciones que pudieran ser incluidas en los programas de Responsabilidad Social Empresarial que tiene la empresa?

- a. Si _____
- b. No _____
- c. No se _____

22. ¿Participa usted en los programas de voluntariado corporativo de su empresa?

- a. Si _____ ** Pase a la pregunta #6
- b. No _____ **Pase a la pregunta #13

23. ¿Cuál es su motivación para participar en el voluntariado corporativo?

- a. Me gusta ayudar _____
- b. Me identifico con los problemas de la comunidad _____
- c. Tendré una buena evaluación de mi supervisor si participo _____
- d. Otros motivos (explique)_____

24. ¿Participa activamente la alta gerencia y directivos en las actividades de Voluntariado Corporativo?

- a. Siempre _____
- b. Ocasionalmente _____
- c. Rara vez _____
- d. Nunca _____

25. ¿Qué incentivos da la empresa al personal para motivarlos a participar en los programas de Voluntariado Corporativo?

- a. Monetario _____
- b. Evaluación de desempeño _____
- c. Reconocimientos _____
- d. Otro _____

26. ¿Cuál es la frecuencia de tiempo que dedica usted a la actividad voluntaria?

- a. Diario _____
- b. Fin de semana _____
- c. Mensual _____
- d. Ocasional _____

27. ¿Cuál es el tipo de actividades de voluntariado en las que usted participa?

- a. Especializada _____
- b. No Especializada _____

28. ¿Qué gastos relacionados cubre la empresa por la participación del personal en actividades de voluntariado corporativo?

- a. Transporte _____
- b. Alimentación _____
- c. Materiales _____
- d. Otro _____

29. ¿Permite la empresa que los empleados puedan participar en los programas de voluntariado corporativo en horas laborales?

- a. Si _____
- b. No _____

30. ¿Sabe usted cuántas comunidades / población es atendida anualmente a través de las actividades de Responsabilidad Social Empresarial?

- a. Si _____
- b. No _____

31. ¿Sabe usted si existe algún acercamiento o consulta previa con la comunidad para tomar en cuenta su opinión sobre la ayuda que se pretende llevar?

- a. Si _____
- b. No _____

32. ¿Cree usted que para que el programa de Responsabilidad Social Empresarial tenga más éxito es necesario que se consulte a la comunidad?

- a. Si _____
- b. No _____

Muchas gracias por su colaboración

**ANEXO 3. FORMATO DE ENCUESTA– EMPRESAS ASOCIADAS FUNDACIÓN
FONDO UNIDO HONDURAS – UNITED WAY**

Agradezco su participación en esta encuesta.

Como parte de mi tesis de postgrado con la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) estoy realizando una investigación sobre la **Participación Corporativa Eficiente Para Programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**.

Sus respuestas ayudaran a obtener información básica sobre el programa de RSE que desarrolla la Fundación Fondo Unido Honduras (United Way) junto a sus empresas asociadas y que servirá de base para el análisis de este estudio.

La información recolectada será tratada de manera confidencial y solo será utilizada para propósitos de mi investigación. Muchas gracias por su colaboración.

Nombre de la empresa: _____

Número de empleados: _____

Por favor marque con una X la opción u opciones que mejor le parezcan.

1. ¿Cuenta su empresa con una estrategia propia de Responsabilidad Social Empresarial?
 - a. Si _____ (Pase a la pregunta #2)
 - b. No _____ (Pase a la pregunta #4)

2. ¿Integra su estrategia de RSE la visión, misión y valores de la empresa?
 - a. La integra completamente _____
 - b. La integra parcialmente _____
 - c. No la integra _____

3. ¿Aparte de las actividades de Responsabilidad Social Empresarial y Voluntariado Corporativo desarrolladas a través de la Fundación Fondo Unido Honduras (United Way), realiza la empresa otras actividades de RSE?

- a. Si _____
- b. No _____

4. La empresa escogió asociarse con la Fundación Fondo Unido Honduras (United Way) para llevar a cabo sus iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial porque:

- a. Es una decisión de la Junta Directiva _____
- b. No tiene la estructura para desarrollarlas por cuenta propia _____
- c. Necesita un socio estratégico que conozca de los problemas sociales _____
- d. Otras razones _____
- e. Todas las anteriores _____

5. ¿Conoce el personal de la empresa el programa de RSE y Voluntariado Corporativo?

- a. Si _____
- b. No _____

6. ¿Cuál es el rango de empleados que participan como voluntarios en este programa?

- a. 1 a 25 _____
- b. 26 – 50 _____
- c. 51 a 100 _____
- d. Más de 100 _____

7. ¿Qué incentivos da la empresa a su personal para participar en el programa de Voluntariado Corporativo?

- a. Monetario _____
- b. Evaluación de desempeño _____
- c. Reconocimientos _____
- d. Otro _____

8. Aparte del personal activo, ¿Participan en este programa los familiares de los empleados o los jubilados de la empresa?

- a. Si _____
- b. No _____

9. ¿Qué tipo de formación tienen los voluntarios que participan en el programa de voluntariado corporativo?

- a. Primaria _____
- b. Secundaria _____
- c. Técnico / Vocacional _____
- d. Universidad (pre-grado) _____
- e. Universidad (post-grado) _____

10. ¿Participa activamente la alta gerencia y directivos en las actividades de Voluntariado Corporativo?

- a. Siempre _____
- b. Ocasionalmente _____
- c. Rara vez _____
- d. Nunca _____

11. ¿Cuál es la frecuencia de tiempo que dedican los voluntarios al programa?

- a. Diaria _____
- b. Fin de semana _____
- c. Semanal _____
- d. Mensual _____
- e. Ocasional _____

12. ¿Qué tipo de actividades de voluntariado realizan?

- a. Especializada _____
- b. No Especializada _____

13. ¿Qué gastos relacionados cubre la empresa por la participación del personal actividades de voluntariado corporativo?

- a. Transporte _____
- b. Alimentación _____
- c. Materiales _____
- d. Otro _____

14. ¿Destina la empresa algún porcentaje del tiempo laboral para que los empleados puedan participar en los programas de voluntariado corporativo?

- a. Si _____
- b. No _____

15. ¿Cuántas comunidades son atendidas anualmente a través de las actividades de Responsabilidad Social Empresarial?

- a. De 1 a 5 _____
- b. 6 a 10 _____
- c. Más de 10 _____

16. ¿Existe algún acercamiento o consulta previa con la comunidad para tomar en cuenta su opinión sobre la ayuda que se pretende llevar?

- a. Si _____
- b. No _____

17. ¿Existe un seguimiento posterior al desarrollo de la actividad?

- a. Si _____
- b. No _____

Muchas gracias por su colaboración

ANEXO 4. Resumen Entrevistas LACTHOSA

Se entrevistaron a tres personas de la planta de Tegucigalpa: El Sr. Guillermo Verhelst – Gerente Regional de LACTHOSA, La Sra. Melba Cedillo – Gerente de Recursos Humanos para la zona centro-sur de LACTHOSA y la Sra. Miriam Kafie – Gerente de Responsabilidad Social Empresarial de LACTHOSA.

Cada una de estas personas entrevistadas aportó desde su perspectiva de conocimiento y área de responsabilidad, datos que sirvieron para estructurar y articular la información relacionada con la empresa y su programa de Responsabilidad Social Empresarial. A continuación el resumen de la información recabada:

Lácteos de Honduras (LACTHOSA- SULA) es una empresa nacional dedicada a la producción de leche, malteadas, jugos, cremas, quesos, refrescos de sabores, helados, yogurt, té y agua purificada. La empresa cuenta con 2,800 empleados distribuidos en 6 plantas procesadoras y con una red de proveedores de leche de aproximadamente 2000 personas.

Esta empresa tiene un programa de Responsabilidad Social Empresarial estructurado y que abarca tanto el ámbito interno de la empresa como su proyección externa hacia la comunidad y socios (proveedores).

La empresa ha desarrollado alianzas estratégicas con diversas ONGs, Fundaciones, Gobierno y las comunidades mismas y cuenta además con programas de Voluntariado Corporativo que desarrollan actividades a lo largo del año apoyando a muchas y variadas causas.

Sus programas de voluntariado corporativo están segmentados en diferentes departamentos de la empresa, por lo que la problemática que atienden es variada, pero siempre relacionada con el quehacer de la empresa.

Para dar constancia y evidencia de los aportes de sus programas, LACTHOSA está afiliada a FUNDARHSE (Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial) quienes realizan anualmente evaluaciones y auditorías a través de la norma ISO 26000 (que no es certificable). Si sus programas cumplen con las normas establecidas reciben un sello de acuerdo que es el que valida sus programas de responsabilidad social empresarial.

LACTHOSA hace algunos años atrás desarrollaba actividades puntuales de proyección social de manera aislada y que tenían algún impacto; sin embargo la empresa se dio cuenta que para poder contar con un programa integral de responsabilidad social empresarial era necesario que sus actividades fortalecieran también la parte interna de la empresa, por lo que decidió crear programas dirigidos hacia sus empleados donde entre otros se empezó a trabajar y fortalecer su código de ética, su cultura organizacional, los valores bajo los cuales se rige como organización, la convivencia entre empleados, programas de apoyo para emergencias y becas escolares para hijos de empleados con excelencia académica, logrando de esta manera afianzar el sentido de pertenencia y grupo entre el personal.

Una vez fortalecida esta área decidió trabajar con programas de responsabilidad social empresarial dirigidos tanto hacia las comunidades, como a sus proveedores. Se efectuó paralelamente un cambio de imagen y a través de la junta directiva se estableció la RSE como parte de la estrategia de negocio de la empresa y de sus objetivos anuales de crecimiento. La premisa básica es que los proyectos de RSE que se trabajen deben estar ligados a componentes que generen desarrollo como mínimo en el sector de influencia de la empresa.

Uno de los programas más notorios de RSE con que cuenta LACTHOSA es el de Desarrollo a Ganaderos a través del apoyo de mejores prácticas de ganadería por medio de los CRELES (Centros de Recolección y Enfriamiento de Leche). Este programa inicio en el año 1998 después del huracán Mitch. Y su enfoque ha sido de gran impacto hacia el desarrollo comunitario de las zonas ganaderas.

Estos centros están distribuidos en distintos puntos del país (87 en total), funcionan como una especie de mini cooperativas en donde los pequeños ganaderos que no cuentan con los medios para procesamiento de su producto puedan tener las facilidades para hacerlo. En estos centros LACTHOSA capacita a las personas que administran los CRELES quienes a su vez animan a los productores a afiliarse, los capacitan y se le da monitoreo sobre el adecuado manejo de su producto.

LACTHOSA facilita además técnicos especializados que realizan pruebas de calidad para el control del tipo de leche que se recibe de los productores. Básicamente se realizan 3 tipos de pruebas: para determinar si la vaca tiene mastitis, si se le han suministrado antibióticos o si a la leche se le ha agregado agua. En caso de encontrarse evidencias de alguna de las situaciones antes mencionadas se les hace ver a los productores cuales son los cuidados que se deben tener con los animales y porque es importante no adulterar el producto.

Por otro lado en LACTHOSA se desarrollan variados proyectos de RSE enfocados en áreas de educación, nutrición, fortalecimiento de valores y empoderamiento de la mujer como ser:

1. Fortalecimiento de la nutrición a través del proyecto de Escuelas Saludables en alianza con el Ministerio de Desarrollo Social
2. Apoyo al programa Nutre tu Educación, en alianza con el Despacho de la Primera Dama, el programa Escuelas Saludables y el Ministerio de Educación a través de la elaboración de videos educativos, capacitación a niños y padres de escuelas sobre los beneficios de una alimentación balanceada y también a través de donación de material didáctico para las escuelas.
3. Alianza con el programa Hable como Habla para la donación de pupitres en escuelas de escasos recursos
4. Fortalecimiento de valores a niños de las escuelas públicas a través del programa Explota tu imaginación donde utilizan vacas de fibra de vidrio como medio para que los niños aprendan sobre valores positivos.

5. También cuentan con alianzas con la Fundación FICOHSA, Programa de Becarios Tutores del COHEP, Junior Achievement y la Fundación Trabajo de Ángeles para apoyo a la educación escolar a través de programas de becas.
6. Participación activa en la campaña nacional de Lecheton que es una colecta nacional de leche que beneficia a más de 3300 niños y adultos mayores en albergues beneficiarios a nivel nacional. Esta actividad la realizan en alianza con Scouts de Honduras.
7. También trabajan fuertemente en campañas de lucha contra el cáncer de mama a través de la edición especial de un empaque de leche rosado con el que transmiten a la población consejos de prevención sobre esta enfermedad. Esta actividad es realizada en alianza con la Fundación Hondureña Contra el Cáncer de Mama (FUNHOCAM) y la Liga Hondureña Contra el Cáncer. Cabe destacar que anualmente aportan también recursos económicos que son destinados para la compra de medicamentos, mamografías y ultrasonidos para las pacientes que padecen de esta enfermedad.
8. A través de alianza con el Banco de Alimentos (del cual son socios fundadores) la empresa colabora en la captación y distribución de alimentos entre grupos vulnerables y en alto riesgo social. Y también anualmente patrocinan eventos puntuales de recaudación de fondos como ser la Maratón Sula cuyos recursos recaudados se destinan para apoyo a las actividades del banco y otras organizaciones.
9. LACTHOSA apoya también el empoderamiento de la mujer empresaria por medio de alianzas con Voces Vitales de Honduras y Mujeres en las Artes en donde a través de patrocinios se busca fomentar el emprendedurismo, capacitaciones y facilitación de talleres y eventos para alcanzar el desarrollo integral de la mujer.
10. Fortalecimiento del proyecto de la Merienda Escolar en alianza con el Programa Mundial de Alimentos (PMA). LACTHOSA es patrocinadora de la caminata anual Cero Hambre

En cuanto a programas de voluntariado corporativo, además de los voluntarios que apoyan los programas de RSE, LACTHOSA cuenta también con grupos de voluntarios de diferentes departamentos de la empresa que apoyan puntualmente diversas causas. Las actividades son variadas y van desde donaciones de ropa, comida, hasta celebración de festividades (navidad, día del niño) a diversas organizaciones que dedican sus esfuerzos a ayudar personas de escasos recursos, niños con capacidades especiales o con problemas de desnutrición o enfermedades terminales.

Ocasionalmente se han desarrollado actividades que tienen una repercusión más en el largo plazo como la desarrollada por el departamento de Taller Mecánico y de Operaciones quienes durante 10 meses se dedicaron a la reconstrucción de una escuela trabajando los fines de semana para dejar la escuela con las condiciones necesarias para su funcionamiento. Un elemento innovador de este proyecto es que la empresa apoyo el esfuerzo de estos voluntarios donando los pupitres para la escuela a través del uso de material reciclado de TETRAPAK.

Los voluntarios de estos programas únicamente aportan las horas que son dedicadas para estas actividades. No cuentan aún con una estructura de gestión del voluntariado que permita el aprovechamiento de las capacidades de los voluntarios mismos (de acuerdo a su área de experiencia). El voluntariado corporativo es realizado de manera libre y espontánea y no está ligado a ningún sistema de evaluación que condicione el número de horas dedicadas a esta actividad para las bonificaciones por evaluación de desempeño.

ANEXO 5. Resúmenes de Entrevistas Fundación Fondo Unido Honduras - United Way

Se entrevistaron a tres personas de la Fundación Fondo Unido Honduras – United Way: La Sra. Vania Montecinos, Directora Ejecutiva de la Fundación, La Sra. Karla Perez – Coordinadora de voluntariado y la Sra. Lourdes García – Jefe de Proyectos de la Fundación.

Cada una de estas personas entrevistadas apporto desde su perspectiva de conocimiento y área de responsabilidad, datos que sirvieron para estructurar y articular la información relacionada con la fundación y su programa de Responsabilidad Social Empresarial. A continuación el resumen de la información recabada:

La Fundación Fondo Unido Honduras (United Way) es una organización sin fines de lucro que forma parte de una de las organizaciones sin fines de lucro más grandes del mundo (United Way). Esta red tiene presencia en 45 países alrededor del mundo. En Estados Unidos tiene más de 1300 organizaciones afiliadas. El enfoque general de la Red UW es el de identificar y resolver los asuntos más urgentes de las comunidades y hacer cambios medibles en las mismas a través de sociedades con diferentes organizaciones públicas y privadas (escuelas, gobierno, empresa, trabajadores organizados, instituciones financieras, corporaciones de desarrollo comunitario, asociaciones de vecinos, voluntarios, iglesias y otros).

Pero paralelo a esto todas las oficinas de UW tienen su propio enfoque de trabajo de acuerdo a las necesidades locales y la diversidad de comunidades que atienden. Las áreas de enfoque principal para todas las oficinas incluye tres tópicos: educación, ingreso y salud. UW a nivel mundial es manejada por voluntarios locales. La Fundación Fondo Unido Honduras es parte de esta red de organizaciones afiliadas a United Way. Cuenta con 43 organizaciones afiliadas entre banca y empresa privada. La Fundación inicio operaciones en Honduras en el año 2010.

Su misión es la de desarrollar integralmente la niñez hondureña mediante la coordinación y sensibilización de la comunidad, las organizaciones y los voluntarios y que la niñez hondureña en edad escolar pueda alcanzar su mayor potencial humano. La Fundación busca canalizar los recursos económicos y técnicos que capta de la iniciativa privada destinándolos a organizaciones sin fines de lucro previamente calificadas para que ejecuten proyectos en pro de los menos favorecidos.

La Fundación se encarga de la supervisión y desempeño de los proyectos y de garantizar el resultado de los mismos con sus afiliados. Sus valores como organización se enmarcan en la solidaridad, el compromiso y la honestidad

La organización opera con 5 empleados y un cuerpo de voluntarios de 3000 personas que están distribuidas entre las 43 organizaciones afiliadas.

A la fecha desarrollan dos programas de voluntariado corporativo:

- 1) Nacer Aprendiendo (Primera infancia) que tiene como finalidad contribuir a fomentar el mejoramiento de las capacidades de las niñeras u orientadores de los centros de guarderías públicas mediante un programa integral de capacitaciones con el objetivo de desarrollar en los niños de 0 - 6 años las capacidades necesarias para su desarrollo. El programa consta de 8 temas enfocados en las necesidades de desarrollo del niño. A la fecha son 14 los centros que se han beneficiado de esta actividad y la población atendida es de 3000 personas (1200 en TGU y 1800 en SPS).

La selección de los centros a ser atendidos se evalúa por medio de solicitudes que son presentadas al jefe de proyectos. Periódicamente se hacen evaluaciones con los cuidadores capacitados, pero aun no cuentan con un reporte de evidencias del impacto de sus intervenciones.

En la mayoría de los casos el nivel de escolaridad de los cuidadores es solamente de primaria (muchas veces incompleta) por lo que se trata de una labor con connotación de reto ya que implica generar no solo las capacidades sino que también un cambio de mentalidad que favorezca el cambio.

2) El segundo programa está enfocado en infraestructura a través de la construcción de áreas de juego infantiles en guarderías y centros educativos públicos

Para la ejecución de algunas de las actividades de estos programas la Fundación se apoya en los voluntarios corporativos que proporciona cada una de sus organizaciones afiliadas.

El voluntariado corporativo de la fundación se caracteriza por qué:

- No cuentan con un perfil definido de voluntariado, básicamente el único requisito es tener disposición
- El número de voluntarios es variable dependiendo de la organización
- La media de edad del voluntario esta entre 19 a 40 años
- El perfil profesional del voluntario en su mayoría es Técnico / Vocacional o de Pregrado
- La motivación del voluntario está ligada al trabajo en equipo y las directrices que desde sus propias empresas se dicte al respecto.
- Si, la fundación recalca a sus afiliados que el trabajo voluntario no debe ser coaccionado
- Las actividades se realizan una vez al mes

En cuanto a la obtención de fondos para los proyectos de RSE las empresas afiliadas realizan aportes en efectivo o bien cuentan con aportes voluntarios por parte del personal así como donaciones en especie y el match de la empresa para complementar las recaudaciones.

Todos estos ingresos van a un fondo común desde donde se administran los proyectos. La sociedad de las empresas es a través de pagos anuales de membresía o aporte a la nómina. La logística para realización de los eventos de voluntariado corporativo la coordina la Fundación.

Hay estudios de evaluación para las empresas que desean asociarse a la Fundación. Algunas de las afiliaciones se realizan por referencias obtenidas de terceros y en otros casos se realizan estudios para determinar si se integra o no.

Para las donaciones hay alianzas dadas desde casa matriz y otras que son gestionadas localmente (tanto de empresas asociadas como no asociadas)

ANEXO 6. Resumen de Entrevista Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas

Se entrevistó a la Sra. Karen Ordoñez –Coordinadora del programa de Voluntarios de las Naciones Unidas – Oficina de Honduras con la intención de obtener elementos de juicio desde la perspectiva de las Naciones Unidas con relación al tema de RSE y el Voluntariado Corporativo. A continuación el resumen:

La mayoría de las empresas Hondureñas aún están en un proceso de transformación en cuanto a lo que es Responsabilidad Social Empresarial.

La RSE es un medio para que las empresas aporten al desarrollo económico y social y desde la perspectiva de la participación corporativa la RSE aporta beneficios para todos los actores que intervienen no solo las comunidades beneficiarias.

La RSE es un tema muy amplio y para que una empresa sea realmente considerada socialmente responsable debe cumplir cabalmente con todos los lineamientos que establece el Pacto Global de las Naciones Unidas que es el documento que certifica lo que es una empresa socialmente responsable.

En la mayoría de las empresas el voluntariado corporativo realmente no es entendido ni aplicado conforme a los propósitos para los cuales se sugiere su creación.

El voluntariado corporativo debe entre otros tener una estructura y adecuada gestión del voluntariado, debe contar con objetivos estratégicos claros, debe optimizar el uso del recurso humano a disposición y debe además realizar acciones que tengan un impacto al desarrollo en el largo plazo.

El compromiso empresarial requiere que se integren los cambios que sean necesarios para las operaciones de las empresas de forma que los principios que establece el pacto sean parte integral de la gestión de la empresa y de su cultura

organizacional. Importante además que las empresas que tengan una estrategia de RSE cuenten con reporte de evidencias de las acciones que realizan en favor del desarrollo.

También importante el involucramiento de la alta gerencia en la adopción del compromiso de RSE. Para participar en el Pacto Mundial, la empresa emite una carta firmada por el funcionario o ejecutivo principal (previamente aprobada por la Junta Directiva), la cuál debe estar dirigida al Secretario General de las Naciones Unidas, expresando su apoyo al Pacto Mundial y sus principios.

Las consultas a la comunidad son necesarias para lograr programas de RSE de alto impacto.