



MAGISTER EN  
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
ESCUELA DE PERIODISMO  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE

***“Motivaciones que inciden en la participación de trabajadores de Teck Quebrada Blanca, en la implementación de programas de Voluntariado Corporativo de la compañía”.***

*Tesis para optar al grado académico de Magíster en Comunicación Estratégica*

***Yandery Loayza Barreda  
Profesor Guía: Luis Lino Torrico  
Antofagasta, 12 de agosto 2013***

## **AGRADECIMIENTOS**

He llegado al término de este beneficioso y a la vez difícil proceso, en el cual hemos compartido distintas experiencias, entre académicos y alumnos, que reafirman la importancia del rol comunicacional, en gran parte de los rubros en los que nos desempeñamos.

En lo personal, concluyo este **Magíster en Comunicación Estratégica**, con la elaboración de una tesis para aportar, con un diagnóstico real, en una temática trascendental para las empresas y la comunidad, como lo es el Voluntariado Corporativo.

Al final de este periodo, quiero agradecer a la Escuela de Periodismo de la Universidad Católica del Norte y a cada uno de los académicos que integraron el cuerpo docente de este programa. Especialmente, a mi profesor guía, Sr. Luis Lino, cuyo aporte fue fundamental para la elaboración de este trabajo.

También le doy las gracias a Teck Quebrada Blanca, por permitirme realizar esta tesis referente a la Estrategia de Comunidades de esta compañía, gracias a la colaboración logística de la Gerencia de Comunidades y Asuntos Externos, liderada por el Sr. Jeff Peet. Además, agradezco a todos los trabajadores y trabajadoras que participaron en las encuestas que sustentaron esta investigación.

Por último, agradezco a todos mis compañeros de programa, por el apoyo mutuo que nos dimos en este proceso y a mi familia, por acompañarme siempre en los desafíos que he decidido emprender.

A todos ellos, muchas gracias.

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	2
ÍNDICE	3
RESUMEN	5
INTRODUCCIÓN	6
DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	
Problema de Investigación	9
Preguntas de Investigación	10
Hipótesis y Objetivos	11
Fundamentación	12
MARCO TEÓRICO	
1. Minería de Cobre en Chile	15
2. Responsabilidad Social Empresarial y Valor Compartido	18
3. Voluntariado Corporativo	22
4. Voluntariado Corporativo e Imagen Corporativa	36
5. Experiencias Exitosas de Voluntariado Corporativo	38
6. Marco de Sustentabilidad en Teck	45
DISEÑO METODOLÓGICO	
Enfoque de Investigación	53
Tipo de Investigación	54
Metodología	54
Unidad de Análisis	55
Procedimiento Metodológico	55

Procedimiento de Análisis	57
Criterio de Validación	57
<b>RESULTADOS</b>	
1. Aproximación a la Teoría de Sistemas	59
2. Perfil de los Participantes	60
3. Motivaciones por el Voluntariado Corporativo	62
4. Factores Involucrados en el Voluntariado Corporativo	66
5. Conclusiones del Estudio	69
<b>CONCLUSIONES GENERALES</b>	74
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	77
<b>ANEXOS</b>	79

## **RESUMEN**

El Voluntariado Corporativo es una de las herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa. Tuvo un origen altruista y, de acuerdo a la evolución los estándares de Responsabilidad Social, actualmente esta modalidad de voluntariado ha tenido significativos avances en su ejecución, pasando a ser uno de los programas de largo plazo en las diferentes empresas, que buscan fortalecer su relación con los trabajadores y hacerlos partícipes de la gestión social, lo cual trae consigo beneficios en las relaciones laborales, comunitarias y la imagen corporativa.

En este estudio, se presenta el contexto actual del Voluntariado Corporativo en Teck Quebrada Blanca, describiendo la gestión de la compañía en esta materia y realizando un sondeo entre los trabajadores que participan como voluntarios en diversos programas comunitarios, para establecer qué aspectos inciden en su motivación para ser parte de las acciones sociales apoyadas por la empresa. Después de entregar un diagnóstico, se aportarán indicaciones para optimizar las estrategias comunicacionales de promoción de Voluntariado Corporativo, a fin de fortalecer la estrategia de Relaciones Comunitarias y Asuntos Externos, como uno de los objetivos estratégicos de la compañía.

## INTRODUCCIÓN

Históricamente, en el mundo han existido distintos tipos de necesidades, asociadas principalmente a carencia de recursos básicos, como salud, vivienda o educación, entre otras, que presentan los sectores menos favorecidos por los sistemas económicos. Paralelamente, existen acciones de voluntariado, para atender estas carencias a través de una labor desinteresada, cuyo único objetivo es responder a una necesidad real.

En el marco empresarial, en las últimas décadas ha surgido el Voluntariado Corporativo, el cual se sustenta en los principios de contribución social. “Es precisamente esta gratuidad la que introduce un cambio sustancial de óptica, al producirse en un entorno como el empresarial, íntimamente ligado a la ganancia de beneficios económicos” (León Puig, 2010, p. 3).

Esto ocurre, también, en un contexto en el cual la gestión empresarial se ha visto cada vez más cuestionada, “acusada de la mayoría de problemáticas sociales, medioambientales y económicas y de crear valor a costa de la sociedad en su sentido más amplio, forzosamente han empezado a surgir nuevas sensibilidades y nuevos conceptos en el vocabulario empresarial” (Sanz, Cordobés & Calvet, 2012, p. 11).

En Chile, por ejemplo, las operaciones mineras privadas se iniciaron antes de la promulgación de la Ley de Medio Ambiente (1994), que hoy regula y controla la gestión de las compañías en materia ambiental y lo que ha hecho posible que sus empresas mejoren su gestión en esta materia. Sin embargo, el pasado ambiental sigue presente en la opinión pública bajo connotaciones negativas.

En la última década se ha intensificado el concepto de Responsabilidad Social como la condicionante del desarrollo de una empresa en diversos ámbitos (tanto relaciones comunitarias como laborales), pero en el terreno práctico, programas sobre sustentabilidad dirigidos a la

comunidad, medio ambiente y trabajadores, entre otros, son formulados e implementados por separado, con áreas distintas, por lo cual no existe un punto de encuentro donde el personal, liderado por el área de Recursos Humanos, comprenda en su totalidad el valor agregado de las relaciones comunitarias y, paralelamente, donde el área de Comunidades contemple la participación activa de trabajadores en sus proyectos comunitarios.

En este contexto de división y contradictoria a la realidad de que los trabajadores pertenecen a la comunidad y en tanto también son parte integrante de la empresa, existe la posibilidad de indagar en el tipo de Voluntariado Corporativo que se está desarrollando en la minera Teck Quebrada Blanca, empresa que desde el año 2010 ha promovido esta práctica. Esta iniciativa se desarrollará en la presente investigación, que busca identificar las motivaciones y factores que despiertan la participación de trabajadores de Teck, en programas de Voluntariado Corporativo, para conocer cómo se gesta la alianza entre los objetivos de la Responsabilidad Social de la Empresa-Trabajadores-Comunidad, reconociendo aspectos que permitan, a futuro, dar sustento a la formulación de un modelo de gestión basado en la educación y participación de los empleados en programas sustentables, a fin de que contribuya positivamente a las relaciones comunitarias, laborales y a la imagen de la empresa.

Los autores Porter y Kramer, aportan con un nuevo enfoque que denominan Valor Compartido, buscando el mismo propósito los principios anteriores. Para ellos, en la premisa de Valor Compartido está la solución, “que involucra crear valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos. Las empresas deben reconectar su éxito de negocios con el progreso social” (2011, p. 3).

Sobre la base de los paradigmas de Responsabilidad Social, Sustentabilidad y Valor Compartido, se apuesta a una investigación que, a través de la descripción de casos y la mirada de los trabajadores que participan en acciones de Voluntariado Corporativo, contribuya a fortalecer

un modelo de gestión tripartito que, por sobre todo, permitirá a los voluntarios vivir la experiencia de aportar a la comunidad, con lo cual, a largo plazo, serán capaces de difundirlo proactivamente, como un vocero más de la compañía.

## **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

**Título: “Motivaciones que inciden en la participación de trabajadores de Teck Quebrada Blanca, en la implementación de programas de Voluntariado Corporativo de la compañía”.**

### **Problema de Investigación**

Como todas las empresas, el foco inicial de la industria minera estuvo centrado netamente en la producción, cuyo único objetivo buscaba ser un negocio rentable para sus accionistas, sin un marco regulatorio en esa época. En la actualidad, a nivel mundial y nacional existen nuevas regulaciones que encaminan a las empresas a realizar su negocio en línea con los estándares de sustentabilidad, situación a la cual las empresas se han ido adaptando paulatinamente, generando diversos canales de relación con sus trabajadores y las comunidades.

Sin embargo, respecto a las compañías aún existe, en cierta medida, una percepción social de que mantienen una deuda, especialmente con sus trabajadores, imagen negativa relacionada tanto al pasado movimiento social obrero del país, como a las demandas actuales de los organismos que representan a los trabajadores mineros. “Por eso es que estos mineros siguen pensando, que los que venden su fuerza de trabajo tienen, todavía, mucho que reivindicar, entendiendo que a los trabajadores nada les han dado, ni los patronos ni los gobiernos, todo lo han conquistado con lucha” (CONFEMIN, 2010, p.5).

En este contexto de susceptibilidad en la relación de los sindicatos de trabajadores y las empresas mineras en general, lo que conlleva un riesgo permanente de un eventual conflicto en un escenario actual o futuro, surge la necesidad de proteger y fortalecer la relación entre la empresa y sus trabajadores, buscando la manera de integrar a los empleados al desarrollo

sustentable, respondiendo a los intereses de ellos mismos. Una manera de hacerlo, es generar alternativas para que cada empleado pueda contribuir a la comunidad en la cual reside, lo que aportaría a la compañía en tres aspectos: las relaciones laborales, comunitarias y la imagen corporativa.

Por ello, se abordará el caso de Teck Quebrada Blanca, como una empresa que implementa programas de Voluntariado Corporativo. La tarea será describir aspectos que inciden en la motivación y participación de sus trabajadores en acciones sociales, para determinar conclusiones que permitan elaborar una estrategia comunicacional para posicionar el voluntariado, como una herramienta de sustentabilidad que trae consigo múltiples beneficios, como el mejoramiento del clima laboral, fortalecimiento de las relaciones comunitarias, entendimiento de la estrategia de negocio y aporte a la reputación de la compañía.

La participación de trabajadores en acciones comunitarias, contribuye a su motivación y, de manera espontánea, permite que a partir de sus experiencias, puedan comunicar los atributos de la gestión social, manteniendo un discurso positivo que contribuirá a la imagen de la compañía.

### **Preguntas de Investigación:**

- ¿Cuáles son las razones que motivan a los trabajadores de Teck Quebrada Blanca, en participar en programas de Voluntariado Corporativo promovidos por la compañía?
- ¿Cuáles son los factores principales que inciden en la participación de trabajadores de Teck Quebrada Blanca en programas de Voluntariado Corporativo?

**Hipótesis:**

- La solidaridad es la principal razón por la cual los trabajadores de Teck Quebrada Blanca participan en programas de Voluntariado Corporativo promovidos por la compañía.
- La residencia de los trabajadores, en este caso en Iquique, incide en su participación en programas comunitarios realizados en la región a la que pertenece la faena.

**Objetivos:****General:**

Determinar los aspectos que mayor influencia ejercen en la motivación del personal de Teck Quebrada Blanca para su participación en programas de relación y colaboración con la comunidad, con la finalidad de optimizar las estrategias comunicacionales destinadas a la promoción de la participación de los trabajadores en programas de Voluntariado Corporativo, como parte de la implementación de acciones destinadas al logro del objetivo estratégico de Relación con Comunidades y Asuntos Externos de la compañía.

**Específicos:**

- Conocer las razones que incentivan la motivación de los trabajadores de Teck Quebrada Blanca, en participar en programas de Voluntariado Corporativo de la compañía.
- Identificar los principales factores que inciden en la participación de los trabajadores de Teck Quebrada Blanca, en acciones de Voluntariado Corporativo.

**Fundamentación**

El Voluntariado Corporativo busca incentivar en los trabajadores, la motivación, el compromiso y responsabilidad social que se debe desarrollar con la comunidad, para lo cual éste fomenta actividades estratégicas que puedan reducir, compensar y neutralizar todos aquellos impactos negativos que puedan generarse dada la naturaleza de nuestro quehacer empresarial, promoviendo buenas prácticas, responsables y preocupadas por su entorno.

Este modelo apuesta al rol activo de cada trabajador, donde más allá de mantenerlos informados de la gestión en desarrollo sustentable, la idea es hacerlos partícipes de éste. Por ello, esta investigación pretende, a través de la descripción de casos concretos de Voluntariado Corporativo en la compañía, junto a las razones y factores que incentivan esta práctica en los trabajadores de Teck, fortalecer el modelo de gestión tripartito que consta actualmente.

Existen experiencias exitosas en relación al Voluntariado Corporativo y el apoyo de empresas a proyectos comunitarios presentados por sus propios trabajadores y empleados de empresas colaboradoras, quienes al vivir la experiencia del trabajo social no solo se motivan para

continuar haciendo estas gestiones, sino también logran comprender la validez del aporte de la compañía a la comunidad.

En este sentido, los trabajadores son también una extensión de la empresa para reforzar su gestión en sustentabilidad, con lo cual el trabajador podrá comunicar, identificarse mejor con su empresa y liderar una triple alianza entre la compañía, los trabajadores y la comunidad.

El aporte que desde este tipo de iniciativas se puede hacer al clima laboral, las relaciones comunitarias y la reputación de la empresa, demuestran la importancia de la comunicación como factor para direccionar acciones estratégicas de cualquier empresa. “La comunicación es clave; sin ella la reputación no llegará a generarse en la práctica y por tanto no aportará valor, sino que incluso consumirá recursos valiosos” (Villafañe, 2004, p. 321).

Además, la comunicación es un recurso transversal que junto con informar, puede guiar las acciones de las diferentes áreas de una compañía hacia las metas definidas. Una comunicación oportuna y directa permite prevenir accidentes laborales, fortalecer campañas de seguridad, lograr transparencia en la gestión ambiental de una empresa, mejorar las relaciones de los trabajadores con su empleador, posicionar a la compañía, y muchos logros más.

Es por eso que cada vez son más las empresas que han integrado a periodistas en las áreas de Asuntos Corporativos y Comunicaciones Internas, con alto nivel de conocimientos de la práctica profesional y un dominio técnico de la comunicación, para contar con un recurso estratégico para direccionar las acciones de la empresa.

“Los profesionales de la comunicación participan cada vez más en actividades de formación, asesoramiento y consejo en las empresas, como eje de relación con los medios de comunicación y los ciudadanos y en las diferentes funciones en todos los ámbitos de la empresa” (Salo, N. 2005).

En la industria minera, los profesionales de la comunicación tienen la oportunidad de aportar en una materia que, históricamente, no ha sido esencial para las compañías pero que ahora es parte del negocio. La importancia no solo radica en el desarrollo económico y sustentable de las empresas, sino en cómo éstas lo comunican a sus grupos de interés, para lograr la mejor posición en el mercado, y es este el objetivo donde los periodistas tienen mucho que aportar, a partir de la experiencia en los medios y una especialización en el ámbito corporativo.

## MARCO TEÓRICO

### 1. Minería de Cobre en Chile

La minería de cobre ha estado presente en toda la historia de Chile, desde tiempos precolombinos hasta hoy. Investigaciones al respecto han descubierto que en el desierto de Atacama y en el Norte Chico, el cobre había sido utilizado por las comunidades indígenas 2.000 años antes de la conquista. Entre los años 1820 y 1900 y en plena Revolución Industrial, la producción de cobre tomó un lugar importante, alcanzando en este periodo dos millones de toneladas de metal rojo, lo cual convirtió al país en el mayor productor y exportador mundial de este mineral, que desde 1990 ha triplicado su producción (Embajada de Canadá en Chile, 2011, p.13).

Actualmente, Chile mantiene este lugar, siendo uno de los grandes productores de cobre mundial, alcanzando 5,4 millones de toneladas métricas, equivalentes al 32% de la producción mundial del año 2012. Además, Chile posee el 28% reservas de cobre a nivel mundial (Consejo Minero, 2013).

Los principales productos comercializados por el país son los cátodos y concentrados de cobre, los que son exportados para procesarlos y obtener productos manufacturados. Su destino han sido desde siempre los países industrializados y, más recientemente, los países en proceso de industrialización, como China. Destaca la gran concentración de las exportaciones a los mercados de Asia y Europa Occidental, lo que refleja el alto grado de dependencia de la comercialización del cobre con esos mercados (Ministerio de Minería, 2013).

#### 1.1. Principales actores mineros en Chile

En 1971, se efectuó la nacionalización del cobre. Anteriormente, se había efectuado el proceso de chilenización del cobre, con lo cual las instalaciones y yacimientos de la Kennecott y Anaconda, pasaron a la administración del Estado y así surge Codelco, la minería del estado.

En 1981, se aprobó la Ley Orgánica Constitucional sobre Concesiones Mineras (llamada Ley Minera), que estableció derechos de propiedad en la minería, a través de la figura jurídica de la concesión plena. Ella, desencadenó una gran expansión de las inversiones en minería y el descubrimiento y desarrollo de proyectos privados que se han transformado en la gran minería del cobre.

Las inversiones privadas se concentran, en su mayoría, en el norte del país a partir de los años 90. Por su nivel de producción, en la Región de Antofagasta, destaca Minera Escondida (un millón 75 mil toneladas de cobre fino en 2012), mientras en la Región de Tarapacá se encuentra Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi (282 mil toneladas de cobre fino en 2012). En 1994, entra en operaciones Compañía Minera Quebrada Blanca (62 mil toneladas de cobre fino en 2012), controlada en sus inicios por Aur Resources. Las tres compañías se mantienen operando en la actualidad (Sonami, 2013).

Además del cobre, el país produce molibdeno, oro, plata, hierro, plomo y zinc. En cuanto a la minería no metálica, Chile es el primer exportador de yodo, nitratos y litio, por lo cual es posible concluir que Chile es un país minero.

## **1.2. Minería en la Región de Tarapacá**

En la década de 1870, la explotación del salitre estuvo en manos del estado peruano y posteriormente, en la etapa chilena, estuvo en manos de empresas creadas por

capitales ingleses en su mayoría y, en menor proporción, alemanes y estadounidenses. El salitre del antiguo litoral boliviano, estuvo siempre en manos de capitales chilenos.

Su demanda estaba relacionada con su uso como fertilizante, exportándose en grandes cantidades a Europa (Reino Unido, Alemania, Francia) y Estados Unidos.

El auge del salitre estuvo acompañado del Movimiento Social Obrero que, si bien era una lucha nacional, tuvo su epicentro en Tarapacá, por la concentración de la industria del salitre, la más importante de la época. Este movimiento no sólo ha tenido un efecto determinante en la vida política chilena, sino además ha sido considerado parte de la historia del movimiento obrero de otros países. Es por esta razón que, históricamente, la Región de Tarapacá siente propia la reivindicación obrera y existe conciencia por la lucha sindical, por la cual hasta el día de hoy conmemoran hitos como la matanza en la Escuela Santa María de Iquique (González, 1994).

### **1.3. Regulación y Medio Ambiente**

En términos generales, la actividad minera está regulada por la Constitución Política de la República de 1980, así como por la Ley Orgánica Constitucional de Concesiones Mineras N° 18.097 y el Código de Minería, además de varios reglamentos y decretos que contienen normas sobre materias específicas de la actividad minera, el medio ambiente, la seguridad, la salud y las relaciones con la comunidad, entre otras (Embajada de Canadá en Chile, 2011, p. 15).

En materia de medio ambiente, en marzo de 1994 se publicó la Ley N° 19.300, que establece las Bases Generales del Medio Ambiente y en el año 2010 surge una nueva institucionalidad ambiental. Con la publicación de Ley N° 20.417, se crea la Superintendencia del Medio Ambiente (SMA), como un servicio público descentralizado,

con personalidad jurídica y patrimonio propio, sometido a la supervigilancia del Presidente de la República, a través del Ministerio del Medio Ambiente, y cuyos cargos directivos son provistos de acuerdo al sistema de Alta Dirección Pública (Ministerio de Medio Ambiente).

## **2. Responsabilidad Social Empresarial y Valor Compartido**

Además de ser una actividad productiva, la minería es también una actividad que debe ser realizada resguardando los estándares de sustentabilidad, que día a día cobran mayor importancia, apostando a lograr un equilibrio entre el desarrollo económico y el cuidado del entorno.

De ahí surge el concepto de Responsabilidad Social Empresarial: "... que implica la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente. Es el compromiso de la empresa en la contribución al desarrollo sostenible; lo cual implica la adopción de una nueva ética en su actuación en relación a la naturaleza y la sociedad, un motivo de solidaridad, el sentido de responsabilidad por salvar las condiciones que sustentan la vida en el planeta, el tributo la calidad de vida de los grupos de interés sus familias y la comunidad" (Montero, 2012, p. 102).

En base a este reconocimiento fundamental es que la Responsabilidad Social Empresarial (llamada también Responsabilidad Social Corporativa), basada en valores éticos y en el diálogo con sus partes interesadas (*stakeholders*), se convierte en un cimiento que contribuye al éxito y sostenibilidad de largo plazo de los negocios y, simultáneamente, de la sociedad.

María Jesús Pérez, de Fundación CODESPA, la llama RSC+D (Responsabilidad Social Corporativa para el Desarrollo) y la define como "el conjunto de políticas y acciones sociales o

ambientales realizadas por las empresas, con el objetivo de contribuir al desarrollo humano y sostenible, y a la disminución de la pobreza en zonas en desarrollo”. Agrega que “la implicación de la empresa en acciones sociales integradas en el negocio está evolucionando, desde una participación puntual, a través del aporte financiero de la empresa y sus empleados, hacia una contribución más activa, directa y estratégica”. Al mismo tiempo, sostiene que en algunos casos se ha pasado de impulsar acciones que “corrigen los impactos negativos en la sociedad a otras que persiguen de manera explícita el logro de un beneficio social que vaya más allá de lo que tradicionalmente la empresa ha alcanzado”.

La RSC+D puede convertirse en un conductor de negocios estratégicos que realmente generen más inclusión, menos pobreza y un crecimiento más sostenible. “Muchas empresas tienen por delante el reto de explorar cómo sus recursos y sus competencias pueden ser aprovechadas en este sentido. Y esto tiene un potencial impresionante, puesto que se podrían obtener impactos sustanciales en la reducción de la pobreza y en lograr un desarrollo inclusivo” (CODESPA, 2012, p. 27).

En esta línea, desde AcciónRSE se explica la Responsabilidad Social Empresarial como: “Una visión de negocios, necesaria para la sustentabilidad y competitividad de las empresas, que integra armónicamente el desarrollo económico con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en toda la cadena de valor”. Añade, además, que la Responsabilidad Social Empresarial y el Desarrollo Sustentable tienen la misma finalidad, que es resolver las necesidades del presente, sin comprometer las capacidades de las futuras generaciones para resolver las propias.

Para AcciónRSE, la Responsabilidad Social “debe ser impulsada desde la alta dirección y formar parte del proceso de toma de decisiones estratégicas de la compañía, teniendo en cuenta las expectativas de sus grupos de interés. Su aplicación considera una amplia gama de políticas,

prácticas y programas a incorporar en todos los ámbitos y a todo nivel en la operación empresarial” ([www.accionrse.cl](http://www.accionrse.cl)).

De acuerdo a esta visión, el Centro Vincular, entidad de la Universidad Católica de Valparaíso, especializada en la materia, establece que la Responsabilidad Social implica un cambio de paradigma en la forma tradicional de hacer negocios, centrado en generar utilidades para los accionistas, por un modelo de gestión que busca crear valor económico, social y medioambiental, considerando las expectativas de sus diversas partes interesadas (trabajadores, comunidades, autoridades, entre otras).

“Gracias a la experiencia, ejemplo y liderazgo de destacadas compañías que han incorporado la Responsabilidad Social en su gestión, se ha ido asentando el verdadero espíritu de este nuevo paradigma y dejado de relacionarse con acciones de marketing o filantrópicas. Hoy son muchas las empresas que están incorporando este enfoque en su gestión de negocios, tanto grandes como PyMes, principalmente aquellas que se encuentran encadenadas a sectores exportadores altamente exigentes como el frutícola, vitivinícola, minero, entre otros” ([www.vincular.cl](http://www.vincular.cl)).

Siendo la Responsabilidad Social Empresarial parte del negocio, se asocia al concepto de Valor Compartido. En su artículo “Creating Shared Value”, Michael Porter y Mark Kramer plantean que este principio “implica la creación de valor económico y social en las comunidades donde las empresas se insertan. El negocio, debe reconectar el éxito empresarial con el progreso social, y así impulsar una transformación aún mayor del pensamiento tradicional, lo cual conduciría a un aumento sustancial de los niveles de innovación y a un incremento sistémico de la productividad en la economía global”.

Ambos autores definen la creación de valor compartido como “las políticas y prácticas operacionales que aumentan la competitividad de una empresa, mientras simultáneamente

mejoran las condiciones sociales y económicas de las comunidades en las cuales opera” (2011, p. 3).

Respecto a cómo se crea Valor Compartido, los autores coinciden en que las empresas pueden crear valor económico creando valor social. Hay tres formas diferentes de hacerlo: “reconcibiendo productos y mercados, redefiniendo la productividad en la cadena de valor y construyendo clusters de apoyo para el sector en torno a las instalaciones de la empresa. Cada una es parte del círculo virtuoso del valor compartido; al incrementar el valor en un área aumentan las oportunidades en las otras” (2011, p. 7).

Los nuevos enfoques de responsabilidad social dieron paso a la elaboración de una norma en esta material, que surge a partir de las acciones de las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), logrando colocar a la comunidad mundial a favor del cuidado del medio ambiente y por lo cual los inversionistas se hacen cargo de esta situación, adoptándola como una exigencia para hacer negocios. El resultado de esta gestión fue que las multinacionales mineras aplicaran estos estándares.

## **2.1. Norma ISO 26000**

El Centro Vincular participó en el desarrollo de la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social, llevado a cabo por la Organización Internacional para la Estandarización, ISO, y creando una guía sobre Responsabilidad Social en noviembre de 2010 (ISO 26000).

Este es el hito más importante en el desarrollo de la Responsabilidad Social, lo cual permite que organizaciones de todo tamaño y rubro incorporen la Responsabilidad Social de manera transversal en sus operaciones (suprimiéndose el término “Empresarial” que acompañaba el nombre). Se caracteriza por ser útil para cualquier tipo de

organización, tanto privada, como pública, grande o pequeña, con o sin fines de lucro y para países en desarrollo como países desarrollados.

Esta norma define la Responsabilidad Social como: "Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con las normas internacionales de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones".

Por el posicionamiento de ISO, a partir de esta guía se espera que la Responsabilidad Social se expanda en su entendimiento y uso de manera más acelerada a nivel internacional. Del mismo modo, contar con una norma sobre Responsabilidad Social que establece criterios comunes consensuados sobre aspectos ligados a las dimensiones económico-financiera, social y medioambiental, facilita a las organizaciones provenientes de países emergentes, especialmente aquellas ligadas a cadenas productivas exportadoras, integrar mejores prácticas a su gestión y acceder a los mercados globales en igualdad de condiciones (Vincular).

### **3. Voluntariado Corporativo**

Se sostiene que el Voluntariado Corporativo tiene sus orígenes al término de la década de los '70 en Estados Unidos, difundiéndose en las siguientes tres décadas por todo el mundo. La legitimación académica de los beneficios de dicha práctica se manifiesta ya en 1986, con la

publicación “A New Competitive Edge: Volunteers from the Workplace”, que pretende dar respuesta a la pregunta de por qué las empresas, cuya supuesta misión es la producción de bienes o la prestación de servicios para conseguir un rendimiento empresarial, deberían además apoyar e invertir en el compromiso voluntario de sus trabajadores en la comunidad (Allen, Vizza & Keller, 1986).

En lo concreto, el Voluntariado Corporativo surge con más fuerza como respuesta a las demandas crecientes de responsabilidad a las empresas, por parte de los consumidores y los movimientos denominados “de antiglobalización”, a finales de la década de los ‘90. La demanda de estos grupos se extiende a la sociedad en su conjunto, incluyendo responsables y trabajadores de las propias corporaciones. Es aquí donde las empresas comienzan a buscar formas de implicarse más activamente con sus comunidades (Sanz, Cordobés & Calvet, 2012, p. 15).

Las prácticas en este voluntariado, basado en la Responsabilidad Social, son cada vez más recurrentes e inciden positivamente en la integración y motivación de los empleados. “Hay notables experiencias de empresas que están promoviendo acciones en este sentido o que han establecido los mecanismos para canalizar las que surgen de los propios trabajadores” (Custodia, 2004, p. 70).

El Voluntariado Corporativo también representa un cambio en la manera de hacer negocios, en términos de creación de valor u obtención de beneficios. “En un contexto donde la actuación empresarial se ha visto cada vez más cuestionada, acusada de la mayoría de problemáticas sociales, medioambientales y económicas y de crear valor a costa de la sociedad en su sentido más amplio, forzosamente han empezado a surgir nuevas sensibilidades y nuevos conceptos en el vocabulario empresarial” (Sanz, Cordobés & Calvet, 2012, p. 11).

En esta publicación, los autores Porter y Kramer afirman que legitimidad de las empresas ha caído sostenidamente, contexto en el cual se comienza a hablar cada vez más de

responsabilidad. “Las empresas se han visto motivadas a reflexionar sobre el papel que ocupan en el fomento de una mayor inclusión social y sobre la necesidad de incorporar otros criterios, más allá de los económicos, como parte de su estrategia de negocio”. Los mismos autores apuestan por el principio del Valor Compartido, que lo definen como “crear valor económico de tal forma que también se cree valor para la sociedad a través de dar respuesta a sus necesidades. En este sentido, el Valor Compartido va más allá de la Responsabilidad Social, la Filantropía o incluso la Sostenibilidad, indicando una nueva perspectiva a la hora de alcanzar el éxito económico” (2011, p.3).

El Voluntariado Corporativo responde a la creación de valor, y está dentro de la Responsabilidad Social Corporativa. Investigadores de la Universidad de Extremadura señalan, además, su relación con corrientes y teorías económicas recientes. De este modo, los pilares teóricos del Voluntariado Corporativo se basan en la Teoría de los Recursos y Capacidades, las cuales dan paso a la Teoría de los *Stakeholders*, que alberga la satisfacción de las necesidades de todos los agentes o grupos de interés implicados, y la Teoría Social del Intercambio, que propone que la interacción entre individuos y grupos perdure mientras sea provechosa para los participantes (VV.AA., 2010, p.54).

Como se ha explicado, en lo teórico y práctico el Voluntariado Corporativo responde a los intereses del contexto empresarial actual, siendo una herramienta más de la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa de las empresas. “En la medida que las compañías escojan depositar sus esfuerzos, más allá de la tradicional donación de recursos, el Voluntariado Corporativo se valida como parte importante de los programas de inversión social de las compañías” (ETHOS, 2004).

En el ámbito laboral, el Voluntariado Corporativo es una contribución a la Política de Recursos Humanos de las empresas, en aspectos como el fomento de valores éticos entre los

trabajadores, el trabajo en equipo, el mejoramiento del clima laboral y el sentido de pertenencia a la empresa. Esto lo establece un nuevo paradigma que surgió en España: El Voluntariado Corporativo para el Desarrollo, del cual se señala que ésta es una de las herramientas que se pueden utilizar para implementar estrategias de Responsabilidad Social Corporativa para el Desarrollo. De este modo, define el Voluntariado Corporativo como “aquel impulsado desde las empresas y sus empleados, y que se implementa en zonas en desarrollo, con la intención de mejorar las condiciones de vida de colectivos de escasos recursos”. El artículo sostiene que las iniciativas de Voluntariado Corporativo son una de las mejores herramientas para la transferencia de conocimientos profesionales y técnicos de las empresas y sus profesionales hacia estas zonas, permitiendo que “la empresa obtenga un conocimiento de primera mano de las necesidades sociales, al tiempo que se refuerzan los valores empresariales, el desarrollo de habilidades, el sentimiento corporativo y la retención del talento y se logra integrar en la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas el aporte y participación de los empleados”. El texto agrega que “son muchas las potencialidades que acompañan al Voluntariado Corporativo para el Desarrollo, y en ámbitos diversos que van desde la gestión de los Recursos Humanos hasta la creación de nuevas estrategias de negocios, productos y servicios, pasando por la mejora de la imagen y reputación empresarial” (CODESPA, 2012, p. 29).

En concreto, en el Voluntariado Corporativo para el Desarrollo, la empresa apoya a sus empleados para que realicen un voluntariado que contribuya a la erradicación de la pobreza. Este tipo de Voluntariado Corporativo puede tener una dimensión internacional, cuando los voluntarios viajan a zonas en desarrollo; o puede ser local/nacional, en aquellos casos en los que la empresa está presente en la zona en desarrollo.

### **3.1. Características del Voluntariado Corporativo para el Desarrollo**

El Voluntariado Corporativo para el Desarrollo es una de las herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa. Frente a otras modalidades de voluntariado, se caracteriza por lo siguiente (CODESPA, 2012, p. 30):

- 3.1.1.** Las actividades del voluntario están directamente relacionadas con los conocimientos y experiencia de los profesionales, para fomentar la transferencia de conocimiento y capacidades.
- 3.1.2.** De cara a que el voluntariado del empleado genere un impacto sustancial, se requiere de una acción que mantenga una duración suficiente (no inferior a dos semanas). En el enfoque de un Voluntariado Corporativo para el Desarrollo internacional, los voluntarios realizan un viaje transnacional, por lo que la inversión por empleado es relativamente mayor en relación con otro tipo de voluntariado, con enfoque local.
- 3.1.3.** Las compañías que incorporan estos programas, son empresas que han evolucionado hacia un compromiso integral y permanente hacia el desarrollo. Además, es deseable que haya una relación de confianza y un conocimiento mutuo entre una ONG o programa social y la empresa, basado en experiencias previas de trabajo conjunto.
- 3.1.4.** Los empleados que se unen a esta iniciativa, son voluntarios con un especial nivel de compromiso y preparación ante la realidad y contexto de pobreza al que van a dirigir su acción. De este modo, antes del desplazamiento a la zona

de intervención, el voluntario se implica en la definición y planificación de su trabajo en terreno y recibe formación y sensibilización especializada en cooperación.

- 3.1.5.** Se requiere el diálogo y coordinación entre distintos actores sociales y personas con un perfil y visión de la realidad muy diversa, y que trabajan en equipo por un mismo objetivo.

### **3.2. Actores del Voluntariado Corporativo**

Un programa de Voluntariado Corporativo para el Desarrollo puede configurarse por diferentes actores. Del mismo modo, la estructura organizativa entre ellos puede adquirir formas diferentes y es posible que sus interrelaciones fluyan en diversas direcciones. Aunque los actores pueden cambiar en función de las posibilidades del programa, los roles deberían ser (CODESPA, 2012, p.87):

- Empleados de la empresa, que se convierten en voluntarios corporativos. Son empleados que ponen sus conocimientos profesionales y experiencia al servicio del desarrollo.
- Empresa, como organización que apoya e integra el voluntariado en su acción social. El agente que representa el punto de vista de la empresa suele ser el gestor

del programa de Voluntariado Corporativo o el responsable de Responsabilidad Social Corporativa.

Desde el punto de vista de la empresa y su relación con el país en desarrollo, se pueden contemplar diferentes puntos de partida para la gestión de programas de Voluntariado Corporativo para el Desarrollo:

- Multinacionales que cuentan con presencia en el país en desarrollo y desean extender su Responsabilidad Social hacia los grupos de interés de la zona en cuestión.
- Empresas sin presencia en el país en desarrollo que, dentro de su acción social, entienden que la pobreza es un problema global y actúan movidos por un compromiso por su erradicación.
- Organización facilitadora, representada por una ONG internacional con experiencia en cooperación y con una estructura de trabajo vinculada a países en desarrollo. En ella recaería la coordinación global del proceso y de los diversos actores.
- ONG o socio local, que trabaja como contraparte de la organización facilitadora en el país en desarrollo. En ocasiones, la organización facilitadora interviene

directamente con la comunidad, por lo que este agente es sustituido por su propio personal.

- Comunidades beneficiarias, que son las personas con y para las que se trabaja en los proyectos, y que se verán afectadas por el impacto del programa.

Teniendo en cuenta el modelo de programa y lo que implica, todos los agentes que participan son, a su vez, beneficiarios de una manera u otra. En diversos encuentros y foros especializados, las organizaciones que trabajan en el ámbito del VC para el Desarrollo coinciden en que, si son gestionadas correctamente, estas iniciativas albergan interesantes beneficios para todas las partes implicadas (CODESPA, 2012, p. 87).



Fuente: CODESPA.

### **3.3. Beneficios para los participantes de Voluntariado Corporativo para el Desarrollo**

(CODESPA, 2012, p.88)

#### **3.3.1. Empresa:**

- Mejor clima organizacional: motivación, satisfacción y sentimiento de pertenencia de los empleados.
- Mejora de la atracción y retención del talento.
- Diferenciación y mejora en la imagen corporativa.
- Posicionamiento en el ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa.
- Posibilidad de conocer nuevos mercados y contextos en los que actuar.
- Alta integración de los empleados en la acción social de la empresa.

#### **3.3.2. Voluntarios:**

- Aumento de satisfacción en el trabajo.
- Aprendizaje de nuevas habilidades (Por ejemplo: liderazgo o gestión del trabajo en contextos no habituales).
- Experiencia de trabajar en otra cultura y en un país en desarrollo.

#### **3.3.3. Organización facilitadora:**

- Posible punto de partida para una colaboración más profunda con la empresa.
- Aprovechamiento de recursos humanos especializados para la asistencia técnica en los proyectos.
- Incremento de satisfacción entre el personal al poder compartir el conocimiento.

#### **3.3.4. Comunidad beneficiaria:**

- Contribución a la mejora en la calidad de vida.
- Aprendizaje de nuevos conocimientos y habilidades.
- Conocimiento de realidades y culturas diferentes.

#### **3.4. Principales factores de éxito**

(CODESPA, 2012, p.89)

- 3.4.1.** Integración en la empresa: para sacar el máximo partido a la iniciativa y aprovechar todo el potencial de cambio social del Voluntariado Corporativo para el Desarrollo. El programa debe estar integrado en las políticas de Posicionamiento en el ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa y contar con el respaldo de la alta dirección, así como con la implicación de varios departamentos de la empresa (Recursos Humanos, Comunicación, Operaciones, etc.).
- 3.4.2.** Impacto potencial del proyecto: los objetivos, impacto y recursos necesarios deben estar claros. El proyecto debe abordar necesidades sociales que puedan beneficiarse de las principales competencias de la empresa.
- 3.4.3.** Comunicación a lo largo del proceso: es necesaria una adecuada gestión de la comunicación, así como la elaboración de un plan de comunicación interno y externo completo.

- 3.4.4.** Entender el contexto de la intervención: para ajustar expectativas y entender y gestionar la intervención.
- 3.4.5.** Perfil de los voluntarios: dado su papel clave, deben contar con capacidades técnicas y habilidades personales, además de formación e información adecuada.
- 3.4.6.** Compromiso con los objetivos: los voluntarios deben involucrarse en la planificación de su trabajo y la identificación de necesidades, firmando un compromiso con los objetivos del proyecto.
- 3.4.7.** Gestión de expectativas: para garantizar que empresa y voluntarios comprenden las posibilidades y limitaciones de la intervención.
- 3.4.8.** Seguimiento periódico: el establecimiento de puntos y pautas de seguimiento facilita la medición del proyecto y posterior evaluación.
- 3.4.9.** Flujo de información constante: la comunicación fluida entre los distintos agentes garantiza la calidad del trabajo así como la implicación y confianza de la empresa.
- 3.4.10.** Formalización de la evaluación: a través de la recogida de inputs, el análisis de la información y la elaboración de informes, se obtienen herramientas clave para la mejora de procesos y proyectos futuros.

**3.4.11.** Impulso a la sensibilización y retroalimentación: finalizada la acción de voluntariado, es fundamental trasladar la experiencia al conjunto de la empresa. Asimismo, es importante que los voluntarios puedan canalizar internamente ideas y proyectos que, integrados en la Responsabilidad Social Corporativa o incluso en el negocio de la empresa, puedan suponer una mayor contribución social de la misma empresa. Esto implica crear los espacios para que la experiencia del Voluntariado Corporativo contribuya a dinamizar procesos empresariales de innovación social.

### **3.5. Gestión de programas de Voluntariado Corporativo**

Existe un proceso de implementación de programas de Voluntariado Corporativo para el Desarrollo, basado en fases que abarcan actividades y tareas, como sus pilares básicos. CODESPA y la consultora internacional The Boston Consulting Group, coinciden en una estructura de cuatro fases, como una propuesta para facilitar la implementación y asegurar que el programa de Voluntariado Corporativo para el Desarrollo se lleva a cabo, considerando todos los aspectos relevantes del mismo.

En el planteamiento del proceso, deben estar presentes todos los actores que forman parte del Voluntariado Corporativo para el Desarrollo (empresa, voluntarios, ONG internacional facilitadora, ONG o proyecto social ubicado en el país de destino, y beneficiarios). A continuación, se presentan las cuatro fases de la implementación de un programa de Voluntariado Corporativo para el Desarrollo, con sus principales actividades (CODESPA, 2012, 90-92).

### **3.6. Fases del proceso de Voluntariado Corporativo**

**3.6.1. Fase de Identificación:** Se define el potencial del programa de Voluntariado Corporativo para el Desarrollo y se determina la coherencia del mismo con la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa y de negocios, perfil y políticas la empresa. Las actividades en esta fase son: Definir prioridades y objetivos de la empresa, identificar y analizar el proyecto específico y analizar su coherencia con la estrategia de la empresa.

**3.6.2. Fase de Preparación:** Se busca alinear y concretar los objetivos específicos del proyecto, siendo crítico para lograr la máxima eficiencia y eficacia en la posterior fase de ejecución. Se identifican seis bloques de actividades orientados a formalizar acuerdos y preparar recursos:

- Formalizar el convenio de colaboración entre la empresa y la organización facilitadora.
- Definir el plan de comunicación, interno y externo.
- Seleccionar voluntarios preparados para llevar el programa de Voluntariado Corporativo.
- Preparar la logística, viajes de los voluntarios y su adaptación a un entorno de pobreza.
- Preparar a los voluntarios y gestionar expectativas.
- Informar al socio local y a la comunidad beneficiaria.

**3.6.3. Fase de Ejecución:** Se trabaja para alcanzar los objetivos que se establecieron en las fases previas. El socio local y/o los miembros de la organización facilitadora en el país de destino adoptan ahora un rol más activo y de implicación directa con los voluntarios, a través de las sgtes. acciones:

- Dar la bienvenida y acoger a los voluntarios en el lugar de destino.
- Gestionar el proyecto (coordinación entre organización facilitadora, socio local y voluntarios).
- Acompañar a los voluntarios durante la estancia.
- Informar y facilitar *feedback* a la empresa con regularidad

**3.6.4. Fase de seguimiento y evaluación:** Se evalúa de todo el programa, siendo la organización facilitadora responsable de la coordinación y liderazgo de este proceso. Para la empresa, por su parte, es momento de trabajar en la implementación del plan de comunicación externa, teniendo en cuenta las sgtes. acciones:

- Recoger y evaluar información y *feedback*.
- Debatir los informes e identificar mejoras para futuras acciones.
- Implantar el plan de comunicación interno y externo en la empresa.

### **3.7. Potenciales obstáculos para el Voluntariado Corporativo**

(Sanz, Cordobés & Calvet, 2012, p.17)

**3.7.1.** La falta de estrategias nacionales para la promoción del voluntariado: es necesario crear estrategias nacionales de voluntariado para cubrir aspectos

como la capacitación, la seguridad social, el derecho a las prestaciones de desempleo para las actividades transfronterizas de voluntariado, el alojamiento, el reembolso de los gastos, etc.

**3.7.2.** Las restricciones financieras: las organizaciones basadas en el voluntariado a menudo se enfrentan a una falta de financiación sostenible, y la competencia por los fondos disponibles es feroz.

**3.7.3.** El desequilibrio entre oferta y demanda: la creciente tendencia a la profesionalización del sector voluntario provoca una cierta inadaptación de las necesidades de las organizaciones de voluntariado y las aspiraciones de los nuevos voluntarios. Los voluntarios están disponibles para proyectos a corto plazo, mientras que las organizaciones necesitan gente para compromisos a largo plazo.

**3.7.4.** La falta de reconocimiento: las habilidades que se adquieren a través de actividades de voluntariado no siempre son suficientemente reconocidas.

#### **4. Voluntariado Corporativo e Imagen Corporativa**

Es tan importante la implementación de programas de Voluntariado Corporativo, como el posicionamiento de estos en materia de sustentabilidad, en línea con la cultura corporativa y estrategia de negocio de la organización, y de acuerdo a la percepción que tengan los públicos acerca de estas acciones.

En este sentido, el Voluntariado Corporativo es un aporte a la reputación de una empresa y la ayudan a posicionarse por las acciones positivas que logran resaltar, en el contexto en que la imagen corporativa dependerá de los diferentes públicos: “La imagen corporativa es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta”. El autor agrega que la imagen corporativa “es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse no ya como un sujeto puramente económico, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad” (Capriotti, 1999, p.28-29).

Para que los beneficios en la imagen se maximicen, es importante fortalecer las comunicaciones internas al interior de cada empresa, desde el inicio de la implementación del programa de Voluntariado Corporativo. “Para que un programa de Voluntariado Corporativo sea exitoso, deberá darse a conocer a toda la organización creando canales que ayuden a involucrar a todos los empleados de la empresa y que les permita sentirse dueños del programa. Es indispensable escuchar las ideas y propuestas de los empleados, en especial, conocer aquellas causas específicas que los empleados deseen apoyar, toda vez que ellos serán quienes pondrán en marcha todas las actividades correspondientes al programa” (Rodríguez, 2011).

Asimismo, es necesario mantener la comunicación interna como “opción estratégica que se orienta al desarrollo del marketing interno y que identifica a los miembros de la organización como “clientes internos” con el objetivo de lograr una mayor motivación y cohesión del personal en línea con los objetivos de la entidad” (Arias & Rodríguez, 2004).

En la finalización del proceso de Voluntariado Corporativo, la implementación del plan de comunicación interno implica comunicar los resultados del proyecto en la

empresa y medir el alcance e impacto de dicha comunicación en los distintos niveles y áreas de empleados. En lo externo, la implementación del plan de comunicación implica comunicar los resultados del proyecto al entorno de la empresa y medir el alcance e impacto de esta comunicación. “Las empresas utilizan estos programas como herramientas para la comunicación interna y externa, mejorando su imagen corporativa y la lealtad a su marca, así como la lealtad y orgullo de pertenencia de los empleados.” (CODESPA, 2012, p. 38).

## **5. Experiencias Exitosas de Voluntariado Corporativo**

Según un estudio de la Universidad de Extremadura, entre el 55% y 80% de las empresas norteamericanas apoyan el Voluntariado Corporativo, mientras que en Canadá, más de los 2/3 de empresas se adhieren a él. El 82% de las 500 empresas estadounidenses de la lista Fortune 500, cuenta con programas de Voluntariado Corporativo, mientras que en Europa, de las 100 empresas del índice europeo FTSE, 74 también los tienen (Pérez, 2007).

Además, el Voluntariado Corporativo está presente en países como Sudáfrica o en diversos países árabes, como Emiratos Árabes Unidos, Jordania, Líbano o Egipto. Asimismo, ocupa un lugar importante en las empresas globales y regionales de algunos países asiáticos, donde se da énfasis a proyectos visibles, con niveles elevados de participación y una preocupación emergente por el impacto que tienen las iniciativas. Mientras en América Latina, “está surgiendo un modelo diferenciado de voluntario empresarial en esta región, focalizado en transformación en vez de ‘ayuda’, ejercitando el derecho de la participación ciudadana en vez de apenas ‘hacer el bien’ (Informe Ejecutivo del Estudio sobre Voluntariado Corporativo Global, 2011).

### **5.1. El Caso “Abertis”**

Desde sus inicios, 2009, el programa de Voluntariado Corporativo de Abertis ha ido expandiendo sus actividades en toda la compañía. Destacan algunos hitos como la celebración anual del Día del Voluntariado en 2009, en España y en otras sedes de la compañía (Chile, Francia y Reino Unido) o la creación de una convocatoria de proyectos que serán apoyados por la Fundación Abertis.

Abertis no dispone de una política exclusiva de Voluntariado Corporativo, pero sí mantiene un compromiso de Responsabilidad Social. En la misma línea, una de las iniciativas promovidas por los trabajadores de Abertis es la jornada “Otra forma de hacer las cosas”, que en 2010 celebró su segunda edición y en la cual se organizan diferentes actividades centradas en la sensibilización hacia la discapacidad: conferencias, talleres y venta de productos provenientes de centros especiales de trabajo. Al mismo tiempo, durante la semana en que se celebra la jornada se habilitan mecanismos de recogida de ropa y alimentos en 20 centros de Abertis en España y Chile (Sanz, Cordovés y Calvet, 2012, p. 48 y 49).

### **5.2. El Caso Barclays**

En Reino Unido, Barclays tiene una larga tradición de Responsabilidad Social Corporativa que, en principio, tuvo un planteamiento de carácter filantrópico, lo cual cambió al término de los años '90, donde estas acciones son integradas a la Estrategia de Responsabilidad Social del Grupo.

En 2000, Barclays extiende sus programas de Voluntariado Corporativo en otros países donde está presente, como España, donde el 41% de la plantilla de la empresa

participó en 360 actividades de voluntariado. Del mismo modo, la compañía dispone de programas como “Empleados en la Comunidad”, a través del cual se colabora con actividades puntuales, de carácter lúdico, deportivo o de acompañamiento, destinadas a ayudar a quienes más lo necesitan y en las que los empleados pueden participar acompañados de sus familiares, amigos y clientes (Sanz, Cordovés y Calvet, 2012, p. 51 y 52).

### **5.3. El Caso Canal Isabel II**

Canal Isabel II es una empresa que dispone de una completa infraestructura para el tratamiento del agua y el nacimiento de Canal Voluntarios en marzo de 2007 fue la respuesta a una inquietud que surge dentro de la compañía, para prestar apoyo en situaciones de emergencia y asegurar el abastecimiento en zonas afectadas por catástrofes naturales o humanitarias.

Desde Canal Isabel II se definió que las actividades que se desarrollen, respondan de forma adecuada a lo que se entiende como Voluntariado Corporativo, donde el principal componente es que las acciones que se ejecuten tengan una relación directa con la actividad empresarial propia (abastecimiento, saneamiento y reciclaje de agua) y se desarrollen dentro de la jornada laboral, considerando el tiempo dedicado a Canal Voluntarios como parte de su trabajo.

La empresa ha firmado convenios con algunas entidades como Cruz Roja a través de los cuales Canal Voluntarios facilita personal técnico para acudir a cualquier zona afectada por terremotos, catástrofes o inundaciones. También, se colabora de forma estable con otras entidades como Cáritas, para participar en los proyectos de saneamiento,

pozos, agua potable o aguas residuales, desarrollados en zonas que carezcan de ellos (Sanz, Cordovés y Calvet, 2012, p. 55 y 56).

#### **5.4. El Caso Telefónica**

El programa surgió el año 2000 en Argentina, en la Fundación Telefónica, para aunar el interés de los empleados y las respuestas más a las demandas de la comunidad, para lo cual decidió implementar el programa “Voluntarios Telefónica”, que busca el desarrollo de una red solidaria constituida por personas que trabajan en las diferentes empresas del Grupo, y que creen que pueden aportar una parte de sus conocimientos y tiempo para mejorar la calidad de vida y el bienestar de los más necesitados, promoviendo actividades de voluntariado, ya sean organizadas desde la empresa o propuestas por los propios profesionales, que pueden realizarse tanto fuera como dentro de la jornada laboral.

Cabe señalar que el programa busca, en la medida de lo posible, integrar el tiempo dedicado a la realización de acciones solidarias dentro de la actividad laboral. Por eso, actualmente los empleados pueden dedicar hasta 15 horas laborables al año para la realización de acciones de voluntariado.

#### **5.5. El Caso Sodimac**

Sodimac ha difundido su compromiso con la comunidad, mediante proyectos de Voluntariado Corporativo, capacitaciones y alianzas con diversas instituciones. Desde el año 2007, la empresa desarrolla su programa de voluntariado denominado “Plan Buen Vecino-Sodimac en Acción”, que tiene como objetivo apoyar proyectos comunitarios, a través de fondos concursables creados por la empresa. En 2010, se realizaron 55

proyectos en los cuales participaron 57 tiendas, además de los Centros de Distribución de Coronel, Antofagasta, Santiago y las oficinas de apoyo. En ellos participaron un total de 1.095 trabajadores, con un impacto comunitario de 145 mil personas beneficiadas.

Las iniciativas deben cumplir con algunos requisitos, como identificación de la institución de destino, cantidad de beneficiarios, alineamiento con el quehacer de Sodimac (construcción, remodelación y habitabilidad), participación de trabajadores de la empresa y presentación de un reporte final. En estos años, los proyectos se han efectuado con instituciones de todo tipo, entre las cuales destacan jardines infantiles, centros comunitarios, escuelas, fundaciones, cuerpos de bomberos, consultorios, corporaciones, hogares infantiles y de ancianos, entre otras.

“Cada equipo de trabajo es coordinado en las tiendas por las asistentes sociales y jefes de recursos humanos, de modo que se fortalezca el trabajo grupal, el compromiso con la comunidad y el orgullo de pertenecer a la empresa” (Reporte de Sostenibilidad Sodimac, 2012, p. 138).

## **5.6. Acciones de Voluntariado Corporativo en empresas mineras**

**5.6.1. Codelco El Teniente:** Los trabajadores de esta minera han impulsado la campaña de entrega de útiles escolares, para beneficiar cada año a niños de los establecimientos municipales de la región, donde han entregado más de mil sets con útiles a 14 colegios de Rancagua y sus alrededores, los que son distribuidos y entregados por los propios trabajadores de División El Teniente, en coordinación con la Secretaría Regional Ministerial de Educación.

Los trabajadores impulsores de esta iniciativa pertenecen a la Gerencia de Minas y han apoyado esta labor durante 17 años. Andrea Aranda, Directora de

Comunicaciones de Codelco El Teniente, señaló que "estamos muy contentos de poder acompañar a este grupo de trabajadores de la Gerencia de Minas, que han desarrollado desde hace muchos años un voluntariado corporativo que representa a nuestra División, y que se han dedicado con mucho esfuerzo a esta iniciativa, que surge desde el corazón de los tenientinos".

"La iniciativa de El Teniente es un ejemplo. No es solamente lo que traen en sí, sino el ejemplo de solidaridad que ellos dan, y es un valor que van aprendiendo los niños. Es un doble aporte, porque no es solamente lo material sino el valor en sí de la solidaridad y la cooperación", resaltó la directora de la Escuela José Balmaceda, Silvana Chesta. ([www.codelco.com](http://www.codelco.com)).

**5.6.2. Lomas Bayas:** En la Región de Antofagasta, la empresa minera Lomas Bayas desarrolla el programa Trabajadores en Acción (TEA), un fondo concursable creado por Xstrata Copper Chile para apoyar la implementación de proyectos comunitarios, formulados por sus propios trabajadores, junto a una organización social, siendo este el primer programa de Voluntariado Corporativo de la compañía.

Esta iniciativa surgió el año 2008, tras una consulta interna efectuada en Altonorte (otra operación de Xstrata Copper), donde los trabajadores manifestaron su interés en contribuir a la comunidad con iniciativas que respondan a las necesidades reales de las personas.

Para postular proyectos a este fondo, los trabajadores interesados son capacitados respecto a las bases del concurso, para saber en detalle cómo

formular un proyecto. Es requisito que la organización aporte el 10% del valor total del proyecto (en forma monetaria o valorada).

Una vez seleccionados los proyectos ganadores, estos son monitoreados durante su implementación, por la compañía y Fundación Trascender, a fin de analizar los avances y resultados, proponiendo opciones de mejora al proyecto cuando corresponda. (Reporte de Sostenibilidad Xstrata Copper Chile, 2009, p.37).

**5.6.3. Collahuasi:** En el contexto del terremoto ocurrido el 27 de febrero de 2010 en Chile, los trabajadores de Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi aportaron a la campaña nacional “Chile ayuda a Chile”, organizando la campaña 1 + 1, en la que cada uno de los 2.500 trabajadores contribuyó con una suma de dinero igualada por la empresa, lo que alcanzó los 100 millones de pesos (Reporte de Desarrollo Sustentable Collahuasi, 2010, p.115).

**5.6.4. SQM:** Cada año, SQM realiza una campaña de recolección de regalos entre sus trabajadores, los cuales luego son entregados a niños y ancianos en fechas festivas. En esta iniciativa, destacan los aportes a alumnos de la Escuela de Pintados y de las escuelas de San Pedro de Atacama, a los niños del Jardín infantil del Hogar de Cristo, de la población Bonilla en Antofagasta y el apoyo a la “Campaña Campanitas” realizada en Santiago, donde los trabajadores aportan con artículos de aseo y ropa de cama, beneficiando a más de 100 abuelos del hogar de ancianos perteneciente a la Capilla Espíritu Santo (SQM Sustentable, 2012, p. 71).

## 6. Marco de Sustentabilidad en Teck

Teck es una empresa canadiense de recursos diversificados, comprometida con la minería responsable. Sus principales unidades de negocio se concentran en cobre, carbón metalúrgico, zinc y energía. Con su casa matriz en Vancouver, Teck tiene participación o es dueña de 13 minas situadas en Canadá, Estados Unidos, Chile y Perú, además de un complejo metalúrgico en Canadá.

Con cerca de 14.000 trabajadores en sus operaciones en el mundo, la experiencia de Teck cubre una amplia gama de actividades mineras. Estas incluyen: exploraciones, desarrollo, fundición, refinación, administración de productos, reciclaje e investigación ([www.teckchile.com](http://www.teckchile.com)).

Teck está presente en Chile a través de la operación de las minas de cobre Quebrada Blanca, en la Región de Tarapacá, y Carmen de Andacollo, en la Región de Coquimbo. En conjunto, tienen la capacidad de producir entre 120.000 y 140.000 toneladas de cobre por año y dan empleo a cerca de 1.500 trabajadores. En las dos operaciones, Teck es socio de la Empresa Nacional de Minería (ENAMI), que posee el 10% en cada una. Teck también está desarrollando proyectos de expansión y cuenta con un extenso plan de exploraciones en Chile.

Teck es una compañía alineada a los estándares mundiales en materia de sustentabilidad, con una política y estrategias propias encaminadas no solo a ser un negocio viable, sino también a “reducir al mínimo los impactos generados por su actividad industrial, a través de la generación de programas específicos y donde juega un rol vital el establecimiento de alianzas de trabajo y mutuo beneficio con sus *stakeholders* internos y externos para formular, en conjunto, iniciativas orientadas a la protección del medio ambiente, la seguridad y relación con los trabajadores, y los lazos con la comunidad” (Lindsay, D. 2010).

Para concretar esta intención, la compañía ejerce sus funciones sobre la base de los Estándares de Gestión del Medio Ambiente, Salud, Seguridad y Comunidades (MSSC), que son la principal guía que dirige las acciones de las operaciones de Teck a nivel mundial.

El Estándar 2, hace referencia a los Asuntos Comunitarios e Indígenas: “El compromiso con las Comunidades y Pueblos Indígenas apunta a expandir nuestra mutua comprensión de los intereses, inquietudes y aspiraciones y a fortalecer las relaciones. A través de la colaboración y de los esfuerzos dirigidos a beneficiar a las comunidades, la gente adquiere mejores condiciones de vida como resultado de nuestras actividades” (Estándares de MSSC).

Estos estándares son difundidos de manera transversal, siendo la base para que cada operación formule su estrategia de trabajo en línea con los principios de sustentabilidad adoptados por Teck. De este modo, a nivel local, Teck Quebrada Blanca ha establecido diversos objetivos en su Estrategia de Relaciones Comunitarias, incluyendo el involucramiento de la comunidad interna en esta gestión, para formar una alianza tripartita en favor de la Responsabilidad Social (Empresa, Trabajadores y Comunidad).

### **6.1. El Voluntariado Corporativo en Teck**

Los programas de Teck Quebrada Blanca están basados en los principios de desarrollo sustentable que la compañía promueve en sus grupos de interés. Para ponerlos en práctica, la Gerencia de Comunidades y Asuntos Externos ha construido relaciones de trabajo y mutuo beneficio con el sector público y comunidades de su área de influencia.

El Área de Influencia Directa es el territorio y/o comunidad que puede ser afectada (positiva o negativamente) por la operación, diferenciadas por la cercanía a la misma y la intensidad de los impactos directos o indirectos. En el caso de Quebrada Blanca,

corresponde a las comunas de Pica y Pozo Almonte (Pintados y Huatacondo). En tanto, el Área de Influencia Indirecta, es el área mayor donde se encuentran los sitios directos (Iquique y Alto Hospicio).

El objetivo central de la Estrategia de Relaciones Comunitarias de la Compañía es “Obtener y mantener la licencia social para operar y permitir la ampliación Quebrada Blanca Fase 2, apoyando el desarrollo sostenible de las comunidades y grupos de interés del área de influencia, respetando su diversidad, a partir del potencial de las personas, comunidades y territorios y de su identidad cultural, económica y ambiental”, cuyo fundamento es la base para la implementación de programas comunitarios en la compañía.

Uno de los objetivos específicos en este ámbito es “Involucrar a los grupos de interés internos en la implementación de la Estrategia”, y sus ejes son:

- Plan de Voluntariado Corporativo
- Plan de difusión de la Estrategia de Relaciones Comunitarias
- Apoyo a iniciativas sociales formuladas por trabajadores de la compañía

El año 2011, Teck Quebrada Blanca realizó un diagnóstico preliminar de la adhesión de los trabajadores, con los programas comunitarios de la compañía. Esto se desarrolló a través de una consulta interna, donde participó un total de 59 trabajadores (propios y de empresas colaboradoras), la cual develó que el 69% de los trabajadores de la empresa, no conoce ningún programa comunitarios de Teck Quebrada Blanca, mientras el 67% de la misma muestra, declara no participar en ningún programa comunitario en su sector.

Esta consulta dio paso a la formulación del principal programa de Voluntariado Corporativo de Teck Quebrada Blanca, el Fondo Concurable “Estoy con mi Gente”, cuyo nombre fue escogido en este mismo proceso y sus líneas de acción fueron escogidas por los propios trabajadores.

## **6.2. Plan de Voluntariado Corporativo**

**6.2.1. Fondo Concurable “Estoy con mi Gente”:** Es una iniciativa que surgió el año 2011, tras el proceso de consulta interna de la compañía, orientado a fortalecer el vínculo social, involucramiento y participación de trabajadores y colaboradores de Quebrada Blanca, en iniciativas sustentables desarrolladas junto a los mismos trabajadores, familias, organizaciones sociales, vecinos y/o su comunidad.

Sus objetivos son: Promover la organización y asociatividad entre grupos, organizaciones y/o comunidades; fomentar la participación de la comunidad en el mejoramiento de su calidad de vida y solución sustentable de sus problemas; fomentar la Responsabilidad Social y participación de trabajadores y colaboradores de Quebrada Blanca en el desarrollo comunitario sustentable; desarrollar habilidades y competencias en las personas, grupos u organizaciones; y favorecer la integración de la familia y/o la convivencia comunitaria.

Las líneas de acción de este programa, definidas en la consulta interna, son: Desarrollo social y comunitario sustentable, deportes y recreación, educación, vida saludable, emprendimiento e innovación, arte y cultura, medio ambiente.

Los trabajadores y colaboradores de la empresa postulan proyectos a este fondo, junto a organizaciones sociales de su interés, los que son evaluados y seleccionados, de acuerdo a los criterios establecidos en las bases de postulación, por una mesa técnica compuesta por un representante de los sindicatos de trabajadores, un representante del Comité Paritario de Higiene y Seguridad, un administrador de contratos de una empresa colaboradora y dos representantes de servicio público o privados del área social.

Los ganadores reciben del fondo el 90% del valor de la iniciativa. El 10% lo aporta el trabajador y organización beneficiada, de manera monetaria o valorada (materiales, infraestructura, horas hombre, etc.).

En las versiones 2011 y 2012, de han apoyado 35 proyectos, tanto en la región de Tarapacá como en Arica y La Serena, ciudades de residencia de algunos de los trabajadores participantes.

### **6.3. Plan de difusión de la Estrategia de Relaciones Comunitarias**

La difusión de la Estrategia de Relaciones Comunitarias se basa en el plan de medios del área de Comunicaciones y en las reuniones internas con el personal, que el área de Comunidades realiza para el lanzamiento y capacitación previo a la postulación al fondo concursable anual.

Los medios de difusión de esta estrategia son:

- Consulta interna a trabajadores propios y de empresas colaboradoras.

- Capacitación a trabajadores propios y de empresas colaboradoras, para informar sobre las bases e instruirlos a la formulación de proyectos para el fondo concursable.
- Posterior a la implementación de los programas del fondo concursable, se realiza una reunión de evaluación con sus participantes, para identificar fortalezas y oportunidades de mejora para este programa.
- Difusión en plan de medios del área de comunicaciones, sustentado por la revista trimestral “Nuestra Gente”, el periódico mensual interno “Qué Bien”, el newsletter diario “QB al Día” y cápsulas en radio “FM Teck”.

#### **6.4. Apoyo a iniciativas sociales formuladas por trabajadores de la compañía**

**6.4.1. Rama de Acción Social:** Es una agrupación de trabajadores que durante el año, realizan actividades enmarcadas en el Voluntariado Corporativo en beneficio de comunidades vulnerables de la Región de Tarapacá, tales como tardes recreativas, celebraciones del Mes del Mar, Fiestas Patrias y Navidad. A partir de 2012, esta entidad de trabajadores amplió su cobertura de atención social. Junto con la compañía acordaron trabajar bajo la modalidad “1+1”, en que la empresa iguala lo recaudado por los voluntarios. Como resultado de lo anterior, se han realizado actividades como corte de pelo y atenciones dentales a menores, ambas sin costo para la comunidad.

**6.4.2. Grupo Social Los Rieles:** Desde el año 2010, el Grupo Social Los Rieles apoya a la Corporación Opción, con la entrega de recursos en beneficio de niños en condición vulnerable, quienes son acogidos por el Programa de Protección Infanto Juvenil, del Servicio Nacional de Menores.

Al igual que el programa anterior, esta iniciativa es financiada con el aporte voluntario de sus integrantes, lo cual es doblado por la compañía en la modalidad “1+1”.

El aporte de los trabajadores de la compañía se enmarca en su contribución al Programa de Ayuda Social, que implementa esta corporación, que se encuentra organizando futuras actividades orientadas a sensibilizar a la comunidad respecto al maltrato infantil como problema social.

**6.4.3. María Ayuda:** El Hogar María Ayuda, que acoge 25 niñas en situación de vulnerabilidad social, recibe el apoyo de un grupo de trabajadores administrativos de la oficina de Iquique, para la cobertura de necesidades básicas de las menores, a través del aporte de los voluntarios y la contribución de la empresa (“1+1”).

Luego de presentar las experiencias exitosas en el ámbito del Voluntariado Corporativo, la investigación buscará identificar las razones de la motivación de los trabajadores y los factores que incentivan su participación en programas de voluntariado de la compañía. Se espera que esta tarea permita, a futuro, contribuir en la creación de un modelo de gestión formal para educar a los trabajadores en esta materia y promover en ellos el interés en acciones sociales, para que los

empleados vivan la práctica del Desarrollo Sustentable y sean ellos mismos los que comuniquen sobre él.

## DISEÑO METODOLÓGICO

### Enfoque de Investigación

Esta investigación será abordada desde la Teoría de Sistemas, entendiendo que Teck Quebrada Blanca es un sistema entre otros más en la industria minera, el cual posee subsistemas y partes que no pueden analizarse en forma separada. Para comprender este sistema y sus partes, es necesario estudiarlo en su totalidad.

Para esta investigación específica, se describirán los factores que inciden en la interacción entre la empresa con sus trabajadores y la comunidad, considerando las ventajas que se pueden obtener de la comunicación entre ellos y cómo esto contribuye a las relaciones comunitarias, laborales y a la imagen corporativa de la compañía. Un mal funcionamiento en una de las partes, afecta la dinámica de todo el sistema.

A través de esta teoría, la compañía minera es una estructura que funciona sobre la base de la toma de decisiones, tanto de manera individual como colectiva. Cada área de la compañía está dirigida por gerentes o superintendentes, quienes en sus equipos cuentan con jefes de áreas, supervisores y operarios. A modo transversal, todos tienen que tomar decisiones, desde el tipo de definiciones operativas hasta asuntos relacionados con el negocio, ya sea de manera individual o concordadas con el equipo de trabajo y respaldada por la jefatura directa.

En esa dinámica, las partes interactúan entre sí dentro de un sistema abierto con entrada y salida de información, proyectos, productos, etc. Además, este sistema se encuentra en constante interacción con el entorno, donde existe una comunidad con la cual se establecen relaciones de diálogo, y la empresa recibe retroalimentación de este grupo. Asimismo, como todo sistema abierto, la empresa es capaz de crecer y adaptarse de acuerdo a las condiciones del ambiente en el que se encuentra inserta.

Una característica de un sistema abierto es la influencia externa del sistema, es decir, la empresa interactúa con el ambiente y recibe comentarios, solicitudes y sugerencias (*feedback*) que en ciertos casos producen variaciones en la forma de operar de la compañía. Eventualmente, incluye variables desconocidas por cuanto el comportamiento de las personas no es totalmente previsible.

La minera Teck Quebrada Blanca es un sistema abierto con un conjunto de partes en interacción, constituyendo un todo sinérgico que está orientado a determinados propósitos y en permanente relación de interdependencia entre ellas (áreas de Recursos Humanos, Comunicaciones, Relaciones Comunitarias) y con el entorno (comunidades cercanas).

### **Tipo de Investigación**

Para este estudio, el tipo de investigación será descriptivo, básicamente porque presentará las motivaciones que inciden en la participación de trabajadores de Teck Quebrada Blanca en acciones de Voluntariado Corporativo, junto con describir los factores que incentivan dicha práctica, concluyendo en los beneficios que es posible ganar, con la implementación de cada iniciativa de voluntariado.

Desde este punto de vista será posible tener una aproximación mayor a un fenómeno que en la práctica se está dando de manera recurrente, como lo es la participación de trabajadores en acciones de desarrollo sustentable y cómo esta dinámica contribuye a mejorar la imagen y relaciones de la compañía.

### **Metodología**

La metodología de esta investigación será cuali - cuantitativa, ya que a través de un instrumento semi - estructurado y con alternativas de selección múltiple, se identificarán

motivaciones y factores fundamentales referentes a la participación de trabajadores mineros de Teck Quebrada Blanca, en acciones de Voluntariado Corporativo.

En lo cuantitativo, en el estudio se considerará la variable “edad”.

El problema está formulado en forma precisa y para el estudio de campo se empleará un cuestionario como instrumento empírico, a fin de cuantificar las respuestas de los participantes.

### **Unidad de Análisis**

La unidad de análisis de esta investigación será el 100% del universo, que corresponde a la totalidad de trabajadoras y trabajadores de Teck Quebrada Blanca, según registro oficial de la empresa actualizado, que han impulsado programas de Voluntariado Corporativo en la compañía, que se desempeñen en cargos operativos (del turno 7 por 7, con asiento en faena), administrativos (turno 5 por 2, que labora en oficina de Iquique y turno 4 por 3, con asiento en faena) y ejecutivos (gerentes y superintendentes).

### **Procedimiento Metodológico**

En esta investigación se utilizará como instrumento semi-estructurado un cuestionario simple, con preguntas de alternativas de selección múltiple para identificar motivaciones y factores, considerando una opción abierta que el trabajador pueda contestar y que no haya sido establecida en las alternativas.

El cuestionario será aplicado a todos los trabajadores y trabajadoras de Teck Quebrada Blanca, que participan en programas de Voluntariado Corporativo, y estará estructurada del siguiente modo:

- Identificación del trabajador (a): Para determinar su edad, género, ciudad de residencia y categoría del cargo (operativo, administrativo o ejecutivo). Esto, con el fin de determinar la incidencia de estos factores en la participación de trabajadores en acciones sociales.
- Preguntas con alternativas: Serán 6 preguntas con alternativas de selección múltiple, para determinar, según la percepción del participante, las razones de la compañía para realizar programas sociales, las razones del trabajador para participar en Voluntariado Corporativo y cómo surgió esta motivación. Del mismo modo, se les preguntará qué línea de acción le interesa priorizar en el desarrollo de acciones sociales, en qué territorios le agradaría enfocar su aporte y, por último, cuál es la principal dificultad que tiene como trabajador, en la gestión de estos programas.

Cada pregunta contempla la alternativa “otro”, en el caso en que el encuestado tenga una respuesta diferente a las alternativas expuestas para cada pregunta.

Para esta investigación e implementación del proceso de encuestas, se formalizó la autorización de la compañía, a través de una solicitud escrita a la Gerencia de Comunidades y Asuntos Externos de Teck Quebrada Blanca, la cual entregó antecedentes sobre esta gestión y el listado actualizado de trabajadores de la empresa, que participan en programas de Voluntariado Corporativo. El universo total de trabajadores colaboradores durante el presente año, actualizado al mes de junio 2013, lo constituyen 35 personas, lo que equivale al 4.7% de la dotación total (745) directa a ese mismo mes.

Previo a la aplicación de cada cuestionario, todo trabajador seleccionado recibió un consentimiento informado, en el cual se establece que las respuestas tendrán carácter anónimo y confidencial, y sus participantes no serán individualizados ni por su nombre ni cargo específico,

solo se les solicitará datos generales, para el análisis (edad, género, ciudad de residencia y nivel de cargo en la organización). Se dejó constancia de que la investigación solo tiene objetivos académicos y la información recolectada a partir de cada cuestionario, no será difundida con otros fines ni en otros medios. Cada trabajador participante, en su lugar de trabajo, recibió las instrucciones de cómo responder a las preguntas, se aclararon dudas y se le dejó el cuestionario, para contestarlo en forma individual y anónima.

### **Procedimiento de Análisis**

Las respuestas de los cuestionarios fueron tabuladas en una planilla excel, donde se indicó cada una de las preguntas (identificación y cuestionario) y las respuestas de cada participante.

Se determinó, en porcentajes, cuáles son las respuestas más representativas de los trabajadores, las que fueron clasificadas por género, residencia y nivel de cargo en la operación. Los resultados de este análisis, dieron respuesta a las hipótesis y objetivos de esta investigación, reflejando un panorama general de la motivación y factores que inciden en el Voluntariado Corporativo de los trabajadores de Teck.

### **Criterio de Validación**

En la unidad de análisis solo se consideró a la totalidad de trabajadores que han participado activamente en la implementación de programas de Voluntariado Corporativo, con la intención de reflejar fielmente, desde su experiencia, las motivaciones y factores que inciden en esta gestión, lo cual dará paso a la formulación de futuras estrategias de socialización de voluntariado, a partir de la mirada de los participantes de Teck Quebrada Blanca.

A continuación, se adjunta la nómina de los trabajadores que constituyeron la muestra (participantes en programas de voluntariado), solo con los datos de identificación registrados en

el cuestionario. Para su validación, este registro cuenta con la revisión y firma del área de Relaciones Comunitarias de Teck Quebrada Blanca.

## Documento de Validación

Compañía Minera Teck  
Quebrada Blanca S.A.  
Esmeralda 340, Piso 10,  
Iquique – Chile.

Tel: (+56-57) 252- 8100  
[www.teckchile.com](http://www.teckchile.com)




Iquique, 9 de agosto de 2013

Cuestionario anónimo aplicado trabajadores de Teck Quebrada Blanca, que participan en programas de voluntariado corporativo (Fondo Concursable "Estoy con mi Gente", María Ayuda, Grupo Los Rieles y Rama de Acción Social), desde el 17 de julio hasta el 7 de agosto 2013. El listado de trabajadores participantes, fue aportado por el área de Relaciones Comunitarias de la compañía, actualizado al mes de julio del presente año.

Listado: Datos de identificación ("n° de encuesta" es la identificación de cada cuestionario)

n° de encuesta	edad	genero	residencia	cargo
1	42	femenino	iquique	administrativo
2	41	masculino	iquique	administrativo
3	37	femenino	iquique	administrativo
4	35	masculino	iquique	administrativo
5	43	femenino	iquique	administrativo
6	37	masculino	iquique	administrativo
7	46	femenino	iquique	administrativo
8	53	masculino	iquique	administrativo
9	33	femenino	iquique	administrativo
10	41	masculino	iquique	administrativo
11	37	femenino	iquique	administrativo
12	63	masculino	iquique	administrativo
13	28	femenino	iquique	administrativo
14	43	femenino	iquique	administrativo
15	59	femenino	iquique	administrativo
16	53	masculino	iquique	administrativo
17	50	masculino	iquique	administrativo
18	23	masculino	la serena	operacional
19	51	masculino	iquique	administrativo
20	33	masculino	iquique	administrativo
21	35	masculino	iquique	administrativo
22	51	masculino	iquique	administrativo
23	34	masculino	iquique	administrativo
24	51	masculino	iquique	operacional
25	38	masculino	arica	administrativo
26	32	masculino	iquique	administrativo
27	47	masculino	iquique	administrativo
28	57	masculino	iquique	operacional
29	40	masculino	iquique	operacional
30	39	masculino	iquique	administrativo
31	37	femenino	iquique	administrativo
32	41	masculino	iquique	administrativo
33	43	masculino	iquique	administrativo
34	40	masculino	iquique	operacional
35	42	masculino	iquique	operacional
promedio de edad	42,1			%

  
**Leonardo Fuentealba B.**  
 Jefe de Relaciones Comunitarias  
 Teck Quebrada Blanca

**LEONARDO FUENTEALBA B.**  
 Jefe de Relaciones Comunitarias  
 TECK QUEBRADA BLANCA

## RESULTADOS

### 1. Aproximación a la Teoría de Sistemas

La unidad de análisis, 35 trabajadores de Teck Quebrada Blanca que participan activamente en programas de Voluntariado Corporativo de la compañía, es una parte de un sistema mayor, que lo constituye la empresa Teck Quebrada Blanca, con un total de 745 trabajadores, ubicada en la Región de Tarapacá. El sistema Quebrada Blanca es parte de Teck, un sistema mayor y que consiste en una empresa transnacional con sede en Vancouver, Canadá.

Quebrada Blanca tiene interacción con otras partes externas a este sistema, como las empresas se servicios externos, los estamentos públicos, otras empresas del rubro, instituciones de interés y las comunidades, representadas por organizaciones sociales y/o juntas de vecinos.

El sistema Quebrada Blanca es abierto, en constante interacción con su entorno, recibiendo *feedback* permanente de los grupos de interés con los cuales mantiene alianzas de trabajo y mutuo beneficio. A partir de la retroalimentación de estos, la compañía ha delineado su Estrategia de Negocio y, en el caso particular de la Estrategia de Relaciones Comunitarias, el plan de acción para llevarla a cabo está basado en los procesos de diálogo y consulta realizado en sus comunidades de interés (mesas de trabajo).

En el ámbito interno, el mismo personal como parte del sistema de Quebrada Blanca, se hizo parte de la necesidad de relación con la comunidad y, en el proceso de consulta interna de la compañía, se definió aspectos en conjunto para formular un fondo concursable impulsado por trabajadores, junto a organizaciones sociales.

En este sentido, la adhesión de los trabajadores a esta naciente gestión de Voluntariado Corporativo, está directamente relacionada con la vinculación que los trabajadores tienen con las comunidades de las cuales son parte. Por lo cual, ante la posibilidad que tienen los empleados de apoyar acciones sociales, ellos tienen la opción de priorizar a una comunidad con la que ya tienen una relación.

Es así como se enlaza el sistema y sus partes, en el cual se ponen en común los intereses de la empresa, trabajadores (que son parte de ésta) y la comunidad, para formular acciones concretas que materialicen el eje de Voluntariado Corporativo, como parte de la Estrategia de Relaciones Comunitarias de Teck Quebrada Blanca, y de los estándares de Teck a nivel global.

Uno de los principios de la Teoría de Sistemas es que el mal funcionamiento de una de sus partes, altera el dinamismo del sistema en general. En este sentido, el desarrollo de programas de voluntariado requiere la gestión permanente de los trabajadores participantes y la agrupación beneficiada, para asegurar el éxito de cada proyecto social.

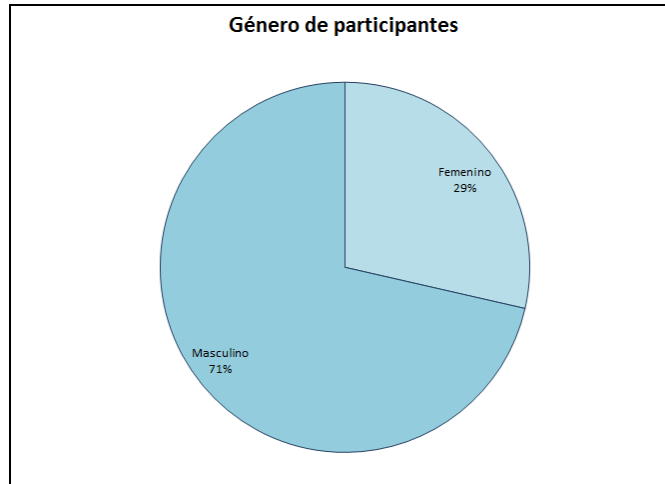
## **2. Perfil de los Participantes**

Los trabajadores que participaron en la aplicación del cuestionario fueron, en total, 35, que representan al 100% de empleados que desarrollan programas de Voluntariado Corporativo en Teck Quebrada Blanca. Este personal representa el 4.7% de la fuerza laboral de la compañía.

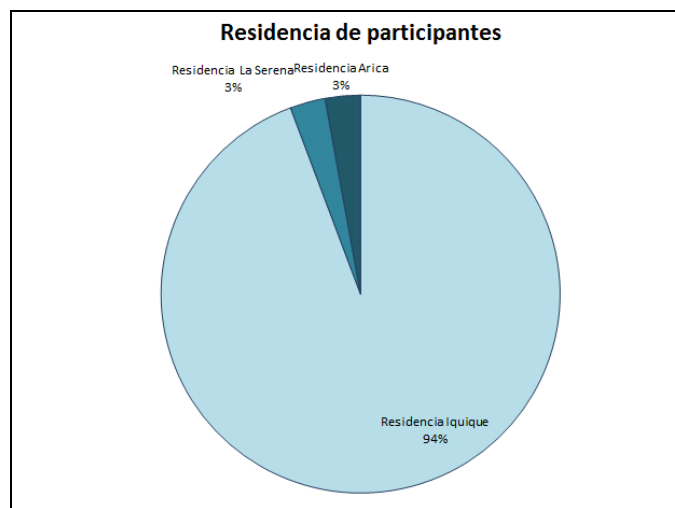
Del total de trabajadores consultados, el de menor edad tiene 23 años y el de mayor edad, 63. En cuanto a la clasificación por edad, 14 de 35 empleados tienen edades del rango 31 – 40 años, 11 trabajadores pertenecen al rango 41 – 50 años, 7 son del rango

51 - 60 años, 2 del rango 23 – 30 y 1 supera el rango de 61 años. El promedio de edad de los voluntarios es de 42 años.

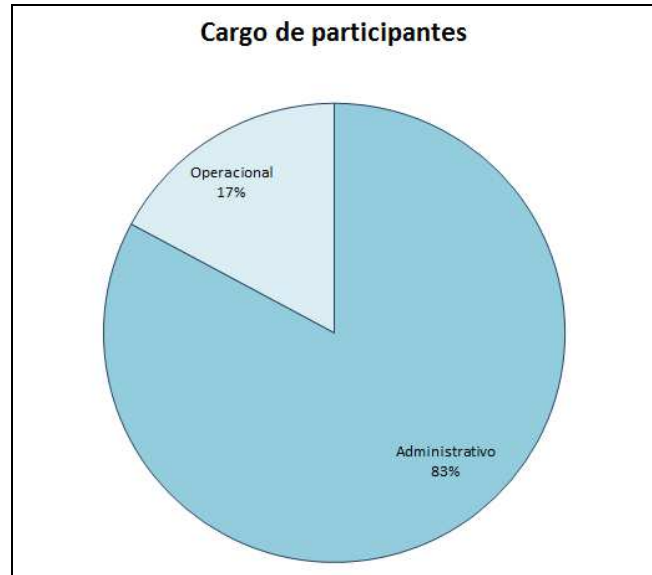
Respecto al género de los participantes, 25 de los 35 participantes son hombres, mientras los 10 restantes son mujeres, los que representan la siguiente distribución porcentual:



En cuanto a la ciudad de residencia de los participantes, 33 de 35 empleados pertenecen a la ciudad de Iquique, mientras 1 es de Arica y 1 de La Serena:



En cuanto a la distribución de roles de los voluntarios, 29 de 35 trabajadores pertenecen al rol administrativo, mientras 6 son del rol operacional y ninguno de rol ejecutivo:

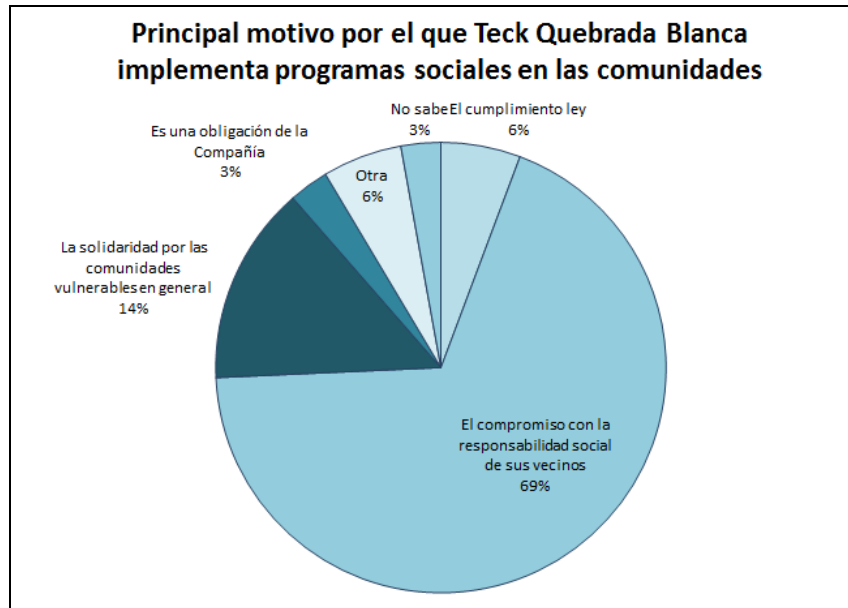


### 3. Motivaciones por el Voluntariado Corporativo

En la primera pregunta del cuestionario “¿cuál cree usted, es el principal motivo por el que Teck Quebrada Blanca, implementa programas sociales con las comunidades?”, en la mayoría de las respuestas (24 de 35) atribuyen esta causa al “compromiso de la compañía con la Responsabilidad Social de sus vecinos”.

En segundo lugar, 5 trabajadores atribuyen la causa a la “solidaridad de la compañía por las comunidades vulnerables en general”. En tercer lugar, 2 trabajadores aluden a “otra” causa (“la continuidad del negocio” y el “bien de la imagen corporativa”). 1 trabajador lo atribuye al “cumplimiento de la ley” y 1 a “una obligación de la compañía”.

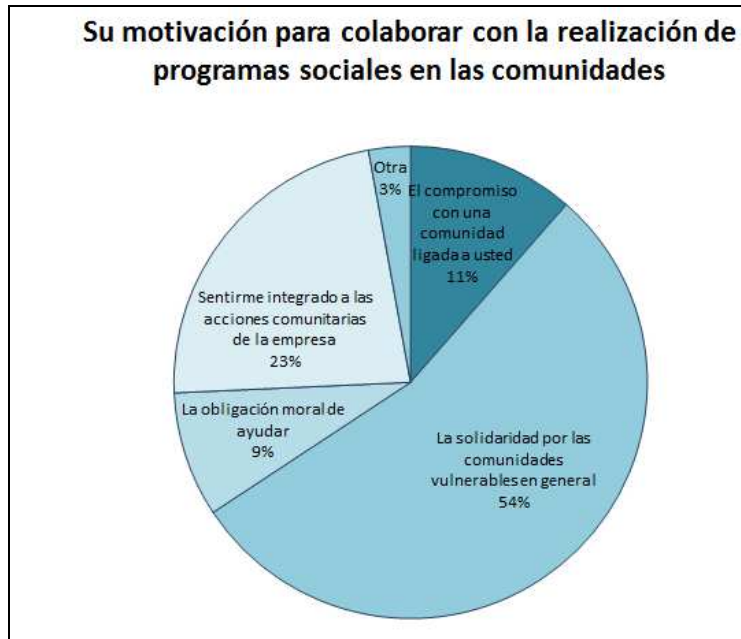
De esto se deduce que los trabajadores voluntarios conocen el foco de las acciones comunitarias de la compañía, asociándola con la Responsabilidad Social y, en segundo término, lo atribuyen la solidaridad. En forma minoritaria, lo asocian a otras razones.



Respecto a la segunda pregunta, “¿Cuál es su motivación, como trabajador de Teck, para colaborar en la realización de programas sociales en las comunidades?”, 19 de 35 trabajadores optó por la alternativa “la solidaridad por las comunidades vulnerables en general”. En segundo lugar, 8 empleados respondieron “sentirse integrado a las acciones comunitarias de la empresa”, mientras 4 contestaron “el compromiso con una comunidad ligada a usted”, 3 trabajadores optaron por “la obligación moral de ayudar” y, por último, uno optó por “otra” alternativa (“compromiso ligado a mi religión”).

Del resultado de estas respuestas, se desprende que para los trabajadores voluntarios, la solidaridad por las comunidades vulnerables es la principal razón por la

cual participan en programas sociales (54%), más allá de su propio compromiso con comunidades relacionadas con ellos mismos (11%).



En la pregunta “cómo surgió su motivación para integrarse al trabajo de voluntariado de Teck”, 17 de 35 trabajadores respondieron con la opción “de mi interés personal por ayudar a los demás”, seguido de 12 empleados que contestaron “un compañero de trabajo me compartió su experiencia de trabajo comunitario”. 4 trabajadores señalaron “de mi experiencia en otra empresa”, mientras dos trabajadores agregaron “otra” opción (“la apertura de Teck al involucrar a otros trabajadores” e “invitación de la empresa a participar”).

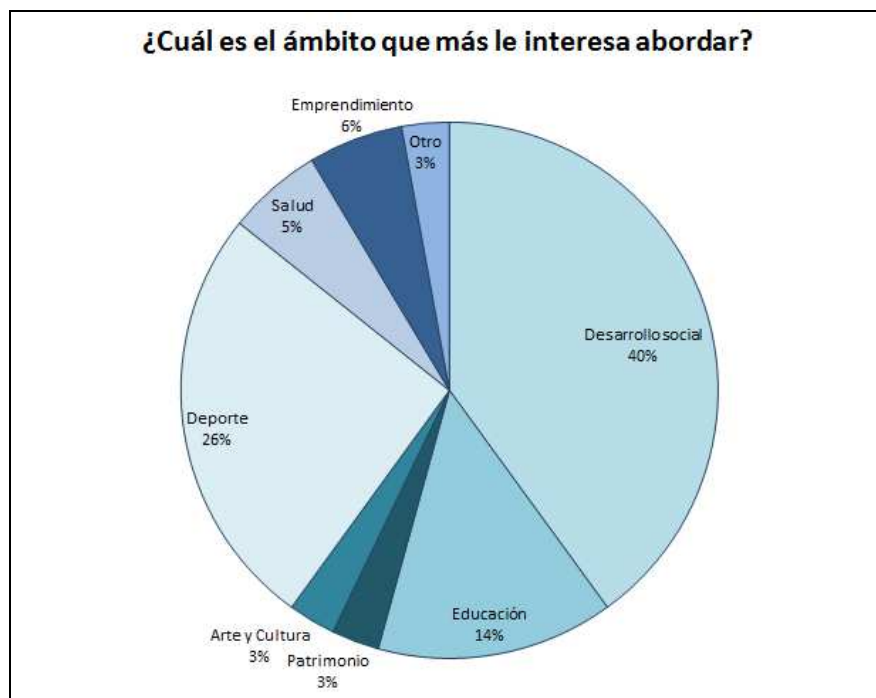
De estas respuestas, se visualizan las dos opciones más prioritarias para los empleados. Primero, los trabajadores (49%) tienen un interés personal por ayudar a los demás, motivo que gatilló en su participación como voluntarios. En segundo término, el 34% de trabajadores se motivó gracias a la experiencia de compañeros de trabajo, quienes con su testimonio los incentivaron a ser parte de programas sociales. Contrario a esto, ningún empleado declaró ser invitado por su jefatura, a ser parte de esta iniciativa.



#### 4. Factores Involucrados en el Voluntariado Corporativo

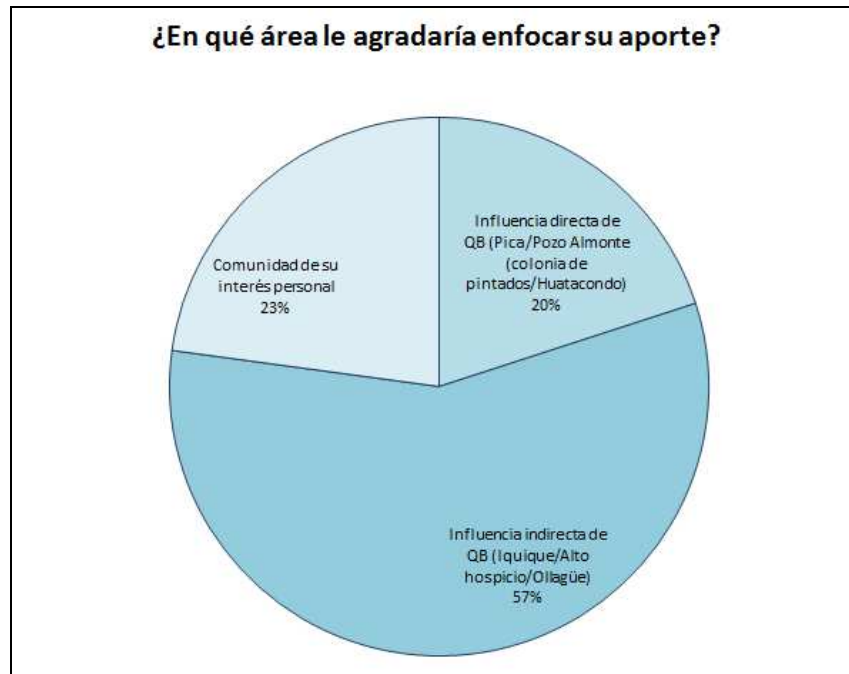
Respecto a la pregunta “¿cuál es el ámbito que más le interesa abordar en su participación en estos programas?”, 14 de 35 trabajadores escogió el “desarrollo social” como línea de acción en la implementación de proyectos comunitarios. Esto, seguido por las líneas de “deportes” y “educación”, con 9 y 5 preferencias respectivamente. A esto se suma las líneas en “salud” y “emprendimiento”, con 2 preferencias cada una y, para terminar, se consideraron las líneas “patrimonio”, “arte y cultura” y “otro” (programas para adulto mayor), con una preferencia cada uno.

De estos resultados, se desprende que las preferencias de los trabajadores por la línea de desarrollo social (40%) coinciden con el ámbito definido por la compañía en la formulación de su fondo concursable y se asemeja al propósito de las iniciativas impulsadas por los grupos de voluntarios de Quebrada Blanca (Rama de Acción Social, Grupo Los Rieles y María Ayuda).



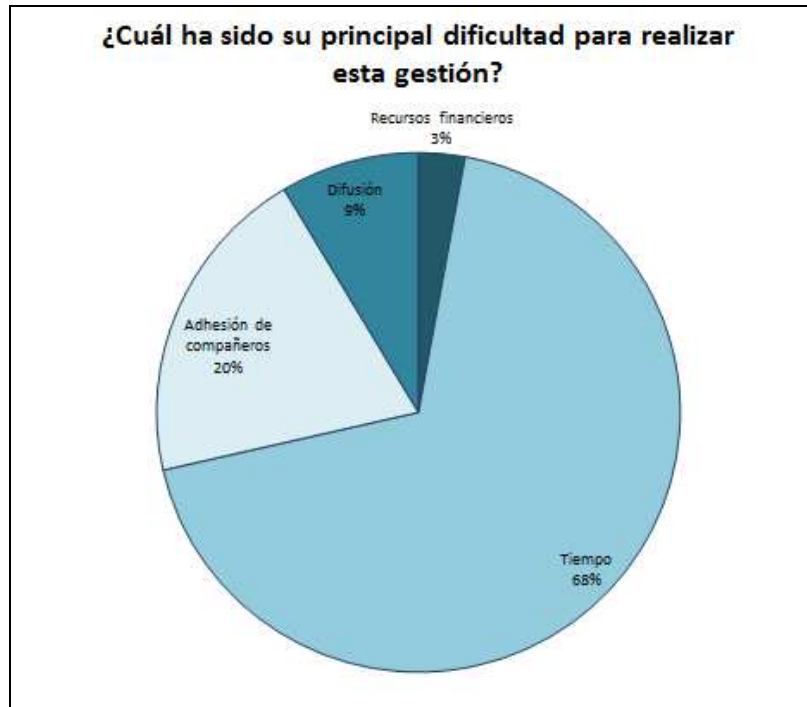
En la pregunta “¿En qué área le agradecería enfocar su aporte?” (entendiendo el Área de Influencia Directa como las comunas de Pica y Pozo Almonte (Pintados y Huatacondo), y como Áreas de Influencia Indirecta a Iquique, Alto Hospicio y Ollagüe), 20 de 35 trabajadores optó por desarrollar sus programas de voluntariado en el “Área de Influencia Indirecta”, donde se encuentra la ciudad de Iquique, comuna en la que residen actualmente. 8 trabajadores prefirieron la opción “localidad de su interés personal” (Hogar Maria Ayuda (en Santiago), Región de Tarapacá (zonas que no sean parte del área de la compañía), localidades que nunca han recibido aportes, La Serena, fundaciones de niños, Club Deportivo Carlos Ahumada, Arica y caletas costeras). Mientras, 7 trabajadores optaron por apoyar en zonas del “Área de Influencia Directa”.

De estas respuestas, se deduce que la residencia del trabajador es importante en la elección de la zona donde enfocará su aporte. El 57% que prefirió el Área de Influencia Indirecta, tiene residencia en Iquique. En tanto, 2 de los 8 trabajadores (que representan en 23%) que optó por “localidad de su interés personal”, coinciden con sus ciudades de residencia (Arica y La Serena).



En la última pregunta “¿cuál es la principal dificultad para realizar gestión de programas sociales”, 24 de 35 trabajadores señalaron la alternativa “falta de tiempo para compatibilizar el trabajo con la labor social”, 7 empleados respondieron “poca adhesión a los proyectos sociales por parte de los trabajadores”, 3 contestaron “poca difusión interna sobre la implementación de proyectos sociales”, y 1 optó por la respuesta “escasez de recursos financieros para impulsar los proyectos”.

En estas respuestas, queda establecido que el 68% de los voluntarios siente que su principal dificultad es la falta de tiempo para esta gestión, considerando que la compañía no dispone de horas establecidas para el desarrollo de Voluntariado Corporativo.



## 5. Conclusiones del Estudio

Para cerrar este capítulo referido a los resultados del trabajo de campo, se contrastarán estos datos con las preguntas de investigación y objetivos específicos, definidos previamente en el planteamiento del problema.

### 5.1. Preguntas de Investigación

*¿Cuáles son las razones que motivan a los trabajadores de Teck Quebrada Blanca, en participar en programas de Voluntariado Corporativo promovidos por la compañía?*

Como se planteó en la primera hipótesis, la solidaridad es la principal razón por la cual los trabajadores de Teck Quebrada Blanca participan en programas de Voluntariado Corporativo promovidos por la compañía. Un 54% de los encuestados señalan que su motivación para colaborar en la realización de programas sociales en las comunidades,

obedece a la solidaridad que sienten por éstas, en general. Respecto a cómo surgió esta motivación, el 49% responde que fue posible gracias a su interés personal por ayudar a los demás.

***¿Cuáles son los factores principales que inciden en la participación de trabajadores de Teck Quebrada Blanca en programas de Voluntariado Corporativo?***

La residencia de los trabajadores en Iquique, incide en su participación en programas comunitarios realizados en la región a la que pertenece la faena. Un 94% de los encuestados tiene residencia en Iquique, mientras un 57% declara que le agradaría hacer su aporte en el Área de Influencia Indirecta de Quebrada Blanca, donde se encuentra Iquique y Alto Hospicio. El 20% prefirió el Área de Influencia Directa, cercana a Iquique y la faena minera. En tanto, los únicos dos trabajadores con residencia fuera de la ciudad (Arica y La Serena), optaron por dirigir sus aportes a esas ciudades.

**5.2. Objetivos del Estudio:**

***Conocer las razones que incentivan la motivación de los trabajadores de Teck Quebrada Blanca, en participar en programas de Voluntariado Corporativo de la compañía.***

- Los trabajadores comprenden que las acciones de Voluntariado Corporativo están en línea con la adhesión de la empresa a los principios de

Responsabilidad Social. De hecho, un 69% señala ésta como la razón por la que la empresa implementa estos programas.

- La motivación de los trabajadores, en particular, se inclina por la solidaridad con las comunidades vulnerables en general. Un 54% de los empleados se acogió a esta opción, mientras un 23% reconoce que su participación responde a su interés por sentirse integrado a las acciones comunitarias de Quebrada Blanca.
- El 49% de los encuestados, asegura que el origen de su motivación por el voluntariado, surgió de un interés personal por ayudar a los demás, que coincide con la solidaridad mencionada anteriormente. En esta misma pregunta, el 34% restante indicó que el origen de su participación fue por conocer la experiencia de un compañero de trabajo, ligado a acciones sociales.

***Identificar los principales factores que inciden en la participación de los trabajadores de Teck Quebrada Blanca, en acciones de Voluntariado Corporativo.***

- La edad incide en la participación de los voluntarios. El 40% de los participantes, pertenece al rango de edad de 31 - 40 años, seguido por el 31% de empleados, del rango 41 – 50 años (rangos que representan la mayoría de los trabajadores del estudio). La edad promedio de

participación es de 42 años, un periodo de madurez en las personas, en el cual se encuentran en un proceso de estabilidad, que les permite mayor disponibilidad para impulsar proyectos.

- El género femenino incide en la participación en acciones sociales. La adhesión de voluntarios por género es de 29% y 71%, mujeres y hombres, respectivamente. Estas cifras no son equivalentes a la dotación total de trabajadores, donde las mujeres representan el 6.3% y los hombres, el 93.7%.
- La residencia en Iquique del 94% de los voluntarios, es un factor que les facilita la realización de programas en la Región de Tarapacá, zona en que la compañía tiene definida sus área de interés. En la pregunta respecto a dónde le interesa enfocar su aporte, un 57% responde que le interesa en Área de Influencia Indirecta, mientras el 20% opta por el Área Directa de la operación. Precisamente, los dos únicos trabajadores de otras ciudades (Arica y La Serena) declararon que desean proyectar sus acciones en estas ciudades.
- Las líneas de acción seleccionadas por los trabajadores como prioritarias (desarrollo social, deporte y educación, que suman un 80% de las preferencias), son las principales líneas de relaciones comunitarias a nivel corporativo, por lo cual existen coincidencias en las temáticas que les interesa a los trabajadores y las definidas por la compañía.

- El tiempo constituye un factor crítico en esta gestión. Un 68% de los trabajadores reconoce que la falta de tiempo es la principal dificultad para compatibilizar su trabajo con la labor social. En segundo orden, el 20% apunta a la falta de adhesión por parte de más colegas.

## CONCLUSIONES GENERALES

Los antecedentes del Voluntariado Corporativo, la experiencia de éste en Teck Quebrada Blanca y la percepción de los trabajadores voluntarios, responden al planteamiento realizado en este estudio desde un comienzo, basado en que esta herramienta de Responsabilidad Social es un aporte a la sustentabilidad del negocio.

El Voluntariado Corporativo es una actividad promovida por la empresa, en la cual los empleados de la organización tienen la oportunidad de impulsar programas sociales destinados a apoyar a organizaciones de su interés, lo que constituye un triple beneficio (para la compañía, los trabajadores y la comunidad).

A nivel de los empleados, su participación en programas sociales aumenta el grado de motivación, al sentir que se está haciendo una obra de múltiples beneficios. De ahí que existan casos de trabajadores que participan en más de un programa de Teck o han ganado un fondo concursable por segunda vez. Sin duda, la gestión del personal les genera un sentimiento de satisfacción al ayudar a otros y sentir que se logra un impacto en la resolución de necesidades comunitarias.

En el caso de los trabajadores, el Voluntariado Corporativo es una oportunidad de promover la creatividad, al tener que insertarse en un ámbito que si bien conocen (por tratarse de una comunidad de su entorno cercano o región), podrán explorarlo en la manera de generar acciones de mutuo beneficio y sustentabilidad. Del mismo modo, es una oportunidad para poner a prueba habilidades profesionales, fomentar el liderazgo, el trabajo en equipo y, en general, construir redes de apoyo internas y externas.

A nivel de empresa, la práctica del Voluntariado Corporativo le ofrece nuevos canales de comunicación con sus trabajadores y la comunidad, siendo una oportunidad para mejorar el desempeño de los equipos de trabajo y disolver barreras entre áreas de empleo. Es decir, en la gestión de programas sociales, los trabajadores, que comúnmente se relacionan con la Gerencia de Recursos Humanos, pasan a conocer y ser parte de la labor de la Gerencia de Comunidades y Asuntos Externos y, por parte de esta Gerencia, es posible conocer las motivaciones de la comunidad interna, para generar sinergias y apoyarse en el personal propio de la compañía, como un aliado para desarrollar, en conjunto, programas sociales. Con esta lógica de trabajo, se elimina la división entre las áreas de Comunidades y Relaciones Laborales de la empresa, lo cual facilita la comprensión mutua entre ambos ejes.

Además, estos programas contribuyen positivamente en la imagen corporativa de la compañía, ya que cada trabajador que desarrolla un proyecto exitoso con la comunidad, asume un discurso optimista y propio, que se repite en cada uno de los empleados, quienes pasan a ser “voceros” de las prácticas de la empresa, ayudando, también, a promover un buen clima laboral.

En el ámbito de las organizaciones apoyadas por los voluntarios, éstas tienen la ventaja de estrechar la relación con la empresa, generando una red de apoyo permanente con el trabajador, en donde ellos pueden traspasar sus conocimientos, las habilidades profesionales y experiencia a cada comunidad. Del mismo modo, la organización beneficiaria tiene la oportunidad de mostrar a los voluntarios, para que ellos lo presenten a la empresa, las necesidades reales y las prioridades que tienen.

Como se ha mostrado, el Voluntariado Corporativo conlleva múltiples beneficios en la gestión de Teck Quebrada Blanca, lo cual puede seguir mejorando con la adopción de nuevas estrategias para fortalecer el posicionamiento de estos programas y encaminarlos a convertirse en iniciativas de largo aliento, que superen la barrera de una donación o aporte específico/temporal.

El programa de Voluntariado Corporativo en Teck tiene la oportunidad de promover el llamado a los trabajadores a hacer gestión social, adoptando como medida la disposición de horas a la semana para dedicarla a la implementación de programas con una comunidad de su interés. Del mismo modo, es posible fortalecer la difusión de la existencia de estos programas, comunicándolo permanentemente a la comunidad interna, junto con establecer un calendario de inducciones en esta materia, para facilitar que los trabajadores conozcan la raíz del voluntariado (sustentabilidad), las alternativas existentes para participar y se actualicen cuando surjan cambios en alguna de ellas.

El voluntariado se puede seguir fortaleciendo en la compañía, con la disposición de recursos de tiempo, difusión y capacitación en sustentabilidad, para que las experiencias de los 35 trabajadores de Teck se multiplique por más participantes, lo cual irá en directo beneficio de la sustentabilidad de las comunidades, las relaciones laborales entre los trabajadores y la imagen de la compañía.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, Vizza y Keller (1986). *A New Competitive Edge: Volunteers from the Workplace*.
- Capriotti, P., (1999). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. España: Ariel.
- Codespa
- Consejo de Voluntariado Ejecutivo Global IAVE - Asociación Internacional para los Esfuerzos Voluntarios (2011). *Informe ejecutivo del Estudio sobre Voluntariado Corporativo Global*.
- Custodia, N. (2004). *La Responsabilidad Social Corporativa como factor de motivación en Comunicación Interna*. revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos.
- González, S. (1994). *La Escuela en la Reivindicación Obrera Salitrera*. Tarapacá.
- Instituto ETHOS (2004). *Guía para la elaboración de un programa de voluntariado empresarial*. Brasil.
- León Puig, M. J. (2010): *El Voluntariado Corporativo: Teoría y Práctica para empresas con conciencia social*. GTZ Cercapaz y Observatorio RSE. Manizales.
- *Manual Informativo sobre Minería en Chile (2011)*. Embajada de Canadá en Chile.
- Montero, M., (2012). *La Responsabilidad Social y la Norma ISO 26000*. Revista de Formación Gerencial.
- Pérez, A. (2007). *Voluntariado corporativo, un aliado por conocer*”. Revista Compromiso Empresarial. Fundación Compromiso Empresarial.
- Porter, M., Kramer, R. (2011). *La creación de valor compartido*.
- Rodríguez, V., (2011). *Comunicación y RR.HH: Construyendo una imagen de marca como empleador a través del voluntariado corporativo*. Revista de Comunicación.
- Saló, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Barcelona.
- Sanz, B.; Cordobés, M.; y Calvet, A. (2011). *Voluntariado Corporativo en España*. ESADE, Universidad Ramón Llull.
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid.
- Villagra, N., (2005). *La Comunicación de la Responsabilidad Social Corporativa*. España: Universidad Pontificia Comillas.

- VV.AA. (2010). Diagnóstico del Voluntariado Corporativo en la Empresa Española. Revista de Estudios Empresariales. Número 2.
- Revista CONFEMIN (2010). Año 1, Ed. 2.
- Sitio web AcciónRSE
- Sitio web Consejo Minero
- Sitio web Ministerio de Minería
- Sitio web Sonami
- Reporte de Desarrollo Sustentable Collahuasi, 2010.
- Reporte de Sostenibilidad Xstrata Copper Chile, 2009.
- Reporte de Sostenibilidad Sodimac, 2012.
- Revisión de Sustentabilidad de Teck, 2010.

## ANEXOS

Carta de Solicitud de Autorización

Antofagasta, miércoles 10 de julio de 2013

**Señor:**  
**Jeff Peet**  
**Gerente de Comunidades y Asuntos Externos**  
**Teck Quebrada Blanca**  
**Iquique – Región de Tarapacá**

Estimado Jeff:

En el marco de mi participación en el programa de Magister en Comunicación Estratégica, que estoy cursando desde abril de 2012 en la Universidad Católica del Norte, Antofagasta, me encuentro trabajando en mi proyecto de tesis, relacionado al interés de los trabajadores de la minería, en la implementación de acciones sociales en sus comunidades.

Para esta investigación, hemos seleccionado a Teck Quebrada Blanca para la realización de un estudio cuantitativo, ante lo cual solicitamos su autorización para recabar información de la compañía (Estrategia de Comunidades y programas de Voluntariado Corporativo) y desarrollar el trabajo de campo, consistente en la realización de una encuesta a todos los trabajadores que sean participantes activos de programas de voluntariado, promovidos por la empresa. Los resultados de esta encuesta serán presentados en el informe de investigación.

Este estudio solo tiene objetivos académicos y la información recabada en él, ya sea teórica y las respuestas de los encuestados, no será difundida con otros fines ni en otros medios.

Asimismo, la encuesta será de carácter confidencial y sus participantes no serán individualizados ni por su nombre ni cargo. Solo se les solicitará datos generales, para el análisis de datos (edad, género, ciudad y nivel de cargo en la organización) y cada entrevistado recibirá un consentimiento informado, como respaldo de esta encuesta anónima.

Esperamos contar con su aprobación para la realización de esta investigación, que además de contribuir en el desarrollo de este proyecto de tesis, será una herramienta de apoyo a la gestión actual de la compañía en materia de voluntariado corporativo.

Se despiden cordialmente,

  
**Yandery Loayza B.**  
**Alumna de Postgrado**  
**Magister en Comunicación Estratégica**

  
**Paulina Salinas M.**  
**Encargada de Investigación**  
**Magister en Comunicación Estratégica**



CC: Heleny Mendiz, Directora de Magister en Comunicación Estratégica  
 CC: Archivo

## Consentimiento Informado

MAGISTER EN  
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
ESCUELA DE PERIODISMO  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE



Antofagasta, julio 2013

### Consentimiento Informado

**Señor (a) Trabajador (a)**  
**Teck Quebrada Blanca**  
**Iquique – Región de Tarapacá**

Agradecemos su disposición al participar en esta encuesta, la cual es parte de una investigación de un programa de postgrado de la Universidad Católica del Norte, Antofagasta, para optar al grado de Magíster en Comunicación Estratégica. El objetivo del estudio es indagar en el interés de los trabajadores de la minería, en el desarrollo de acciones sociales en sus comunidades.

Esta investigación solo tiene objetivos académicos y la **información recolectada a partir de cada encuesta, no será difundida con otros fines ni en otros medios.**

Asimismo, la encuesta será de carácter confidencial y sus participantes no serán individualizados ni por su nombre ni cargo. Solo se les solicitará datos generales, para el análisis de datos (edad, género, ciudad y nivel de cargo en la organización).

Una vez más, agradecemos su participación.

Cordialmente,

**Yandery Loayza B.**  
**Alumna de Postgrado**  
**Magíster en Comunicación Estratégica**

## Encuesta

MAGISTER EN  
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
ESCUELA DE PERIODISMO  
UNIVERSIDAD CATOLICA DEL NORTE



## Encuesta

Agradecemos su disposición al participar en esta encuesta, la cual es parte de una investigación de un programa de postgrado de la Universidad Católica del Norte, Antofagasta, para optar al grado de Magíster en Comunicación Estratégica.

Esta investigación solo tiene objetivos académicos y la **información recolectada a partir de cada encuesta, no será difundida con otros fines ni en otros medios**. Asimismo, la encuesta será de carácter confidencial y sus participantes no serán individualizados ni por su nombre ni cargo. Solo se les solicitará datos generales, para el análisis de casos (edad, género, ciudad y nivel de cargo en la organización).

### Identificación:

- 1.- Edad: \_\_\_\_\_ 2.- Indique Género: \_\_\_ Femenino \_\_\_ Masculino  
3.- Ciudad de residencia: \_\_\_\_\_  
4.- Categoría de su cargo:  
\_\_\_ Nivel operacional \_\_\_ Nivel administrativo \_\_\_ Nivel ejecutivo

**Preguntas: Marque con una "X" solo una alternativa, la cual sea de su preferencia.**

**¿Cuál cree usted es el principal motivo por el que Teck Quebrada Blanca, implementa programas sociales con las comunidades?**

- \_\_\_ El cumplimiento de la ley  
\_\_\_ El compromiso con la responsabilidad social de sus vecinos  
\_\_\_ La solidaridad por las comunidades vulnerables en general  
\_\_\_ Es una obligación de la Compañía  
\_\_\_ Otra (indique) \_\_\_\_\_  
\_\_\_ No sabe, no responde

**¿Cuál es su motivación, como trabajador de Teck, para colaborar en la realización de programas sociales en las comunidades?**

- \_\_\_ El compromiso con una comunidad ligada a usted  
\_\_\_ La solidaridad por las comunidades vulnerables en general  
\_\_\_ La obligación moral de ayudar  
\_\_\_ Sentirme integrado a las acciones comunitarias de la empresa  
\_\_\_ Otra (indique) \_\_\_\_\_

**¿Cómo surgió su motivación para integrarse al trabajo del voluntariado de Teck?**

- \_\_\_ De mi interés personal por ayudar a los demás  
\_\_\_ Un compañero de trabajo me compartió su experiencia de trabajo comunitario  
\_\_\_ Un jefe me mostró las oportunidades de participación solidaria  
\_\_\_ De mi experiencia en otra empresa en programas sociales  
\_\_\_ Otra (indique) \_\_\_\_\_

**¿Cuál es el ámbito que más le interesa abordar en su participación en estos programas?**

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> Desarrollo Social | <input type="checkbox"/> Deporte        | <input type="checkbox"/> Tecnología     |
| <input type="checkbox"/> Educación         | <input type="checkbox"/> Salud          | <input type="checkbox"/> Emprendimiento |
| <input type="checkbox"/> Patrimonio        | <input type="checkbox"/> Seguridad      | <input type="checkbox"/> Otro _____     |
| <input type="checkbox"/> Arte y Cultura    | <input type="checkbox"/> Medio Ambiente |   |

**¿En qué área le agradecería enfocar su aporte?**

- Área de influencia directa de QB (Pica/ Pozo Almonte (Colonia de Pintados/Huatacondo)).
- Área de influencia indirecta de QB (Iquique/ Alto Hospicio/ Ollagüe)
- Comunidad de su interés personal/ mencionar \_\_\_\_\_

**Durante su participación actual en programas sociales, ¿cuál ha sido la principal dificultad para realizar esta gestión?**

- Escasez de recursos financieros para impulsar los proyectos
- Falta de tiempo para compatibilizar el trabajo con la labor social
- Poca adhesión a los proyectos sociales, de parte de compañeros de trabajo
- Poca difusión interna sobre la implementación de los proyectos sociales
- Otra (indique) \_\_\_\_\_

*Muchas gracias por participar.*

**Tabulación de Encuesta**

<b>n° de encuesta</b>	<b>edad</b>	<b>genero</b>	<b>residencia</b>	<b>cargo</b>
1	42	femenino	iquique	administrativo
2	41	masculino	iquique	administrativo
3	37	femenino	iquique	administrativo
4	35	masculino	iquique	administrativo
5	43	femenino	iquique	administrativo
6	37	masculino	iquique	administrativo
7	46	femenino	iquique	administrativo
8	53	masculino	iquique	administrativo
9	33	femenino	iquique	administrativo
10	41	masculino	iquique	administrativo
11	37	femenino	iquique	administrativo
12	63	masculino	iquique	administrativo
13	28	femenino	iquique	administrativo
14	43	femenino	iquique	administrativo
15	59	femenino	iquique	administrativo
16	53	masculino	iquique	administrativo
17	50	masculino	iquique	administrativo
18	23	masculino	la serena	operacional
19	51	masculino	iquique	administrativo
20	33	masculino	iquique	administrativo
21	35	masculino	iquique	administrativo
22	51	masculino	iquique	administrativo
23	34	masculino	iquique	administrativo
24	51	masculino	iquique	operacional
25	38	masculino	arica	administrativo
26	32	masculino	iquique	administrativo
27	47	masculino	iquique	administrativo
28	57	masculino	iquique	operacional
29	40	masculino	iquique	operacional
30	39	masculino	iquique	administrativo
31	37	femenino	iquique	administrativo
32	41	masculino	iquique	administrativo
33	43	masculino	iquique	administrativo
34	40	masculino	iquique	operacional
35	42	masculino	iquique	operacional
promedio de edad	42,1			
				%





El área en que le gustaría enforzar su aporte		
Influencia directa de QB (Pica/Pozo Almonte (colonia de pintado)	Influencia indirecta de QB (Iquique/Alto Hospicio	Comunidad de su interés pers
	1	
	1	
	1	fund. Maria ayuda
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
	1	
1		l región
		las que nunca han recibido aportes
1		
1		
	1	
1		la serena
	1	
	1	fundaciones de niños
	1	
	1	club deportivo carlos ahumada
	1	
1		arica
		caletas costeras
	1	
	1	
1		
1		
	1	
	1	
	1	
	1	
7	20	8
20	57	23

Principal dificultad para realizar gestión de programas sociales				
Recursos financieros	Tiempo	Adhesión de compañeros	Difusión	otra
	1			
		1	1	
	1			
	1			
	1			
	1			
	1			
	1			
	1			
		1		
	1		1	
	1			
	1			
	1			
		1	1	
	1			
	1			
	1			
		1		
	1			
	1			
	1			
		1		
	1			
	1			
	1			
		1		
	1			
1	24	7	3	
3	68	20	9	