



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL**

**LA PARTICIPACIÓN DE LOS DONADORES Y PADRINOS DE SANTANDER MÉXICO CON
EL FIDEICOMISO POR LOS NIÑOS DE MÉXICO, TODOS SANTANDER (FPNM)
DURANTE LA CONVOCATORIA 2015: UNA PROPUESTA DESDE TRABAJO SOCIAL PARA
CONSTRUIR UNA RED SOLIDARIA.**

TESIS

QUE PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE: LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL

PRESENTA:

LAURA ANGÉLICA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ

DIRECTORA DE TESIS: LIC. ROCÍO SALDAÑA GARCÍA

CIUDAD UNIVERSITARIA, MARZO 2017.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

Introducción.....	5
Capítulo I.....	9
La Responsabilidad Social Empresarial.....	9
El Origen de la Responsabilidad Social Empresarial	9
Iniciativas de la Responsabilidad Social Empresarial	12
Las iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial en México	19
Definiciones de la Responsabilidad Social Empresarial	24
Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial	31
La Responsabilidad Social Empresarial y el desarrollo sustentable	37
La Responsabilidad Social Empresarial y el Trabajo Social	43
Fundamentos para una estrategia de intervención de Trabajo social en la RSE.....	54
Capítulo II.....	64
Red solidaria.....	64
El desarrollo sustentable y la solidaridad: un proyecto colectivo	65
Acciones voluntarias y solidarias	68
Contexto histórico de las acciones de solidaridad en México	70
Tercer sector (organizaciones de la sociedad civil).....	73
Las acciones solidarias y la Responsabilidad Social Empresarial	78
La alianza entre el sector empresarial y el tercer sector	78
La participación de los grupos de interés en las acciones solidarias	82
Grupos de interés	82
Redes solidarias	85
Tercer sector- comunidad	86
Empleados, colaboradores.....	88
Voluntariado corporativo	88
Motivación, participación y compromiso social.....	91
Capítulo III.....	95
Fideicomiso por los Niños de México, Todos Santander (FPNM).....	95
El FPNM y la responsabilidad social del Grupo Financiero Santander México.....	96

Breve mirada al Fideicomiso por los Niños de México, Todos Santander	97
Estructura y funcionamiento del Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander	101
Convocatoria: vinculación del Fideicomiso por los Niños de México y el tercer sector	117
CAPITULO IV.....	123
Resultados de la investigación de campo: Promoción de la Rede solidaria	123
Planteamiento del problema	124
Compromiso social de los colaboradores del FPNM	127
Datos generales: Perfil de los colaboradores.....	130
Indicador 1: Participación en el FPNM	133
Indicador 2: Motivaciones y compromiso	135
Indicador 3: Promoción de la red solidaria	139
Aproximaciones para el fortalecimiento de la red solidaria	142
Análisis FODA	145
Conclusiones.....	147
Bibliografía.....	154
Glosario de Siglas	159
Anexos	160

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a mi Señor Jesucristo que con gran bondad y amor me dio fuerza y sabiduría para concluir con esta investigación. Me capacito para sobreponerme a todos aquellos momentos difíciles y así lograr lo que en mis fuerzas no podía conseguir, su gracia en todo momento me sostuvo. “Y mi corazón se regocija en Dios mi salvador” Lucas 1:47.

Gracias a mi casa de estudios la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Escuela Nacional de Trabajo Social, que me permitió ser parte de ella dándome aprendizajes y experiencias que me formaron profesionalmente. A mi asesora la Lic. Roció Saldaña por su dedicación, tiempo y compromiso en todo momento.

A mis Padres, que en todo momento con amor y paciencia me apoyaron incondicionalmente, gracias a cada consejo, exhortación y ejemplo que me dan he conseguido este gran logro profesional. ¡Los amo! Son una gran bendición. “Hijos, obedeced en el Señor a vuestros padres, porque esto es justo. Honra a tu padre y a tu madre, que es el primer mandamiento con promesa; para que te vaya bien, y seas de larga vida sobre la tierra” Efesios 6.1-3.

Mis tres hermanos Aldo, Zahide y Eder por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar, por cuidarme y apoyarme.

Nada vale tanto como amigos que se convierten en familia, feliz porque los he encontrado Eunice, Cesar, Itzel y Omar. Su apoyo y animo me alentaron para esforzarme y depender de la gracia de Dios.

Por último, gracias a TI mi amado Juan Carlos Landaverde por estar conmigo siempre apoyándome, tus palabras saturadas de amor y paciencia me animaron y comprometieron a terminar esta investigación.

¡Gracias de nuevo a todos ustedes!

Laura Angélica Rodríguez Hernández

“Den gracias al SEÑOR, porque él es bueno!

Su fiel amor perdura para siempre”1 Cr 16.34.

INTRODUCCIÓN

La investigación es una de las competencias fundamentales para el desempeño profesional del Trabajador Social por ser una etapa de acercamiento a la realidad social y análisis de información que lleva a un nuevo conocimiento, tal función permite la transformación, modificación o mejora de la situación-problema determinada de una persona, grupo o comunidad.

La realización de la presente investigación es sin duda una experiencia enriquecedora en mi formación académica, cuyo objetivo principal es obtener el grado de Licenciatura, a través de la modalidad tradicional pero eficaz para fortalecer la acción de Trabajo Social.

El interés profesional por investigar sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) nace del acercamiento que tuve con esta área en la Práctica de Especialización del último año escolar, lo que me motivo a profundizar más en el tema con la finalidad de clarificar, difundir y promover la participación de Trabajo Social en este ámbito, ya que comprobé que las herramientas teóricas-metodológicas adquiridas durante la formación académica permiten nuestra inclusión en este espacio.

Las investigaciones y textos que abordan el tema de la Responsabilidad Social Empresarial son a través del lenguaje y percepción de disciplinas económicas y administrativas; sin embargo, es importante desarrollar estudios sobre esta temática desde la mirada de lo social y más específicamente desde la comprensión del Trabajo Social, puesto que su saber está sustentado en diferentes disciplinas y su constante ejercicio teórico-práctico da la posibilidad de generar análisis holísticos, complejos y multidimensionales, lo que permite comprender de una manera más clara lo que puede hacer a nivel social este tipo de iniciativas.

Para el Trabajo social la Responsabilidad Social Empresarial tendrá sentido en la medida que apunte a la mejora en la calidad de vida de las personas, es decir, que generen oportunidades para mejorar las condiciones de vida de los individuos, la familia y la comunidad. El Trabajo Social como una disciplina de las Ciencias Sociales busca fortalecer las interacciones entre las personas para forjar un mayor bienestar social. Con base a su metodología diseña estrategias de intervención para que con la participación de los diferentes actores sociales se logre cambios o transformaciones sociales.

La presente investigación toma el caso del Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander (FPNM) que “es una iniciativa de sus colaboradores (empleados de Santander) para apoyar a la niñez en situación de desventaja económica y social, financiando proyectos y fortaleciendo a las Organizaciones de la Sociedad Civil que trabajan a favor de su educación, salud y nutrición y así contribuir a la creación de entornos seguros que permitan el desarrollo integral de los niños”. (Misión del FPNM, 2016)

A través de la experiencia en la Práctica de Especialización en el Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander, se pudo analizar que a pesar de que los empleados de hace más de 20 años tuvieron la iniciativa de organizarse para ayudar a la infancia mexicana en desventaja social y económica, actualmente únicamente aportan económicamente para destinar la ayuda a las organizaciones que atienden a niños, sin embargo, no son partícipes en el programa sino ajenos a ella porque desde el Fideicomiso Por los Niños de México, Todos en Santander no han creado canales de retroalimentación, sensibilización y/o de difusión; y desde los empleados no hay interés y compromiso.

El interés del estudio se centra en uno de los actores sociales fundamentales del programa social; que son los colaboradores (empleados de Santander), con el fin de promover su participación de una manera solidaria y comprometida con la

infancia mexicana en situación de desventaja social y económica; esto será posible cuando perciban el problema social que se atienden y se forme un canal de comunicación con el Fideicomiso Por los Niños de México, Todos en Santander.

Promover lo anterior es, lograr concientizar y sensibilizar a los empleados en cuanto a la importancia de participar proactivamente como ciudadanos responsables que actúan para ayudar a otros, integrando a su cotidianidad como lo es el ámbito laboral acciones solidarias y voluntarias.

Por ello, para cumplir con tal objetivo es fundamental la investigación social que brinde la información necesaria para diseñar estrategias oportunas y eficaces como respuesta a la problemática.

El presente trabajo se estructuró en cuatro capítulos, a través de los cuales se aborda en el primer apartado los fundamentos de la RSE con el propósito de describir todo el contexto de la Responsabilidad Social Empresarial en México y su relación con el Trabajo Social siendo esta una profesión que contribuye a la formación de empresas solidarias y corresponsables con la sociedad.

Al ser el tema principal de la investigación, es fundamental dar a conocer su importancia y su relevancia social.

En el capítulo dos se desarrolla el marco de referencia que fundamenta la estrategia innovadora de una red solidaria entre los empleados (donadores y padrinos) de Santander y el Fideicomiso Por los Niños de México, Todos Santander.

En el capítulo tres se presenta la historia, estructura y funcionamiento del FPNM con el fin de analizar el contexto del programa y así determinar las estrategias de acción que promuevan la participación y compromiso social de los colaboradores de Santander en la Ciudad de México.

Por último, el capítulo cuatro se profundiza en los resultados de la investigación, analizando los cuestionarios aplicados y culminado con la propuesta de intervención.

Para concluir, la relevancia de este proceso radica en la generación de nuevos saberes y conocimientos para diseñar acciones novedosas, creativas y medibles, convirtiendo al FPNM en una práctica social que logra a través de acciones eficientes la participación y el compromiso social en los colaboradores; lo cual promueve la creación del voluntariado corporativo con la firme convicción de contribuir a mejorar la calidad de vida de la infancia mexicana en condiciones de desventaja social y económica.

Este estudio contribuye al proceso de fortalecimiento y profesionalización del FPNM que ha iniciado en coordinación con la **Universidad Anáhuac** y la **Universidad Nacional Autónoma de México**; este contexto aumenta la posibilidad de que las propuestas finales se lleven a cabo ya que hay respaldo de los directivos de Santander, para la obtención de información, sistematización, aplicación y socialización de los resultados.

CAPÍTULO I

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Este capítulo tiene el propósito de describir todo el contexto de la RSE en México y su relación con el Trabajo Social siendo esta una profesión que contribuye a la formación de empresas solidarias y corresponsables con la sociedad.

Al ser el tema principal de la investigación, es fundamental dar a conocer su importancia y su relevancia social.

EL ORIGEN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La ética¹ y la responsabilidad social de las empresas surgió desde hace ya más de una década, impulsada por acuerdos internacionales que buscan difundir una nueva concepción sobre el desarrollo sustentable en la sociedad, conjugando las dimensiones sociales, económicas y ambientales.

“A partir de 1985 en los países centrales se comenzó a establecer la ética en los negocios, el desarrollo sustentable y la responsabilidad social empresarial como temas mundiales, comunes para los líderes de Estados, las empresas, los organismos internacionales y la opinión pública” (Cuevas, 2011: 7).

Los ejes establecidos en los múltiples acuerdos internacionales comprobaron la relevancia de la corresponsabilidad en el desarrollo sustentable, entre los cuales se destacan:

¹ Es una rama de la filosofía que se ocupa de estudiar los comportamientos sociales valiosos y comparar las distintas costumbres sociales, ocupándose de identificar el comportamiento deseable de las personas, para reglamentarlo. Está vinculado con lo honesto, lo justo, lo bueno. (Cuevas, 2011: 6).

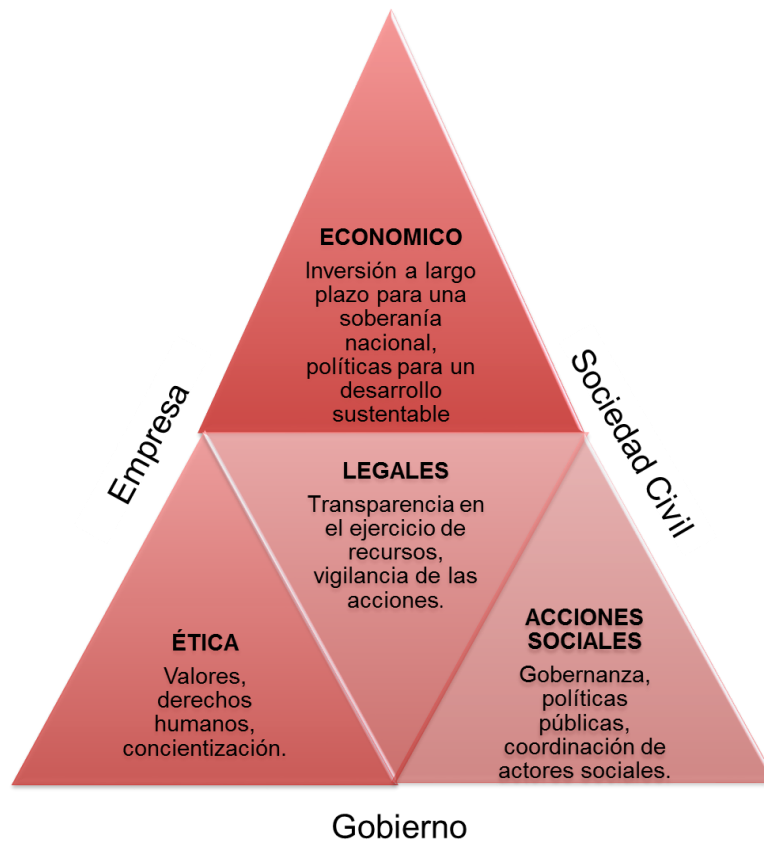
- La Conferencia de Estocolmo (1972)
- La cumbre Planeta Tierra o Cumbre de Rio (1992)
- La Cumbre Mundial para el desarrollo sustentable de Johannesburgo (2002)
- Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas (2000)
- Pacto Mundial sobre la Responsabilidad Social (2000)
- Declaración sobre empresas internacionales y política social (1997-2000)
- Declaración de principios a empresas multinacionales (1997)

Entre los organismos internacionales que impulsan acuerdos para las transformaciones socio-económicas y ambientales están:

- La Organización de las Naciones Unidas (ONU)
- La Organización Mundial del Comercio (OMC)
- La Organización internacional del Trabajo (OIT)
- La Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y
- La Comisión de Comunidades Europeas (CCE)

Estas iniciativas pretenden que una nación alcance el desarrollo sostenible a través de su planeación a mediano y largo plazo asegurando los principios de desarrollo humano en su población por medio de alianzas sólidas de corresponsabilidad entre el gobierno-sociedad civil y **empresas**.

Es necesario promover en los empresarios, el gobierno y la sociedad civil, prácticas de responsabilidad social que velen por el bienestar de toda la población generando una ventaja competitiva ante el mercado. Las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, apoyadas en la comunicación, implicarían fomentar la participación ciudadana desde el ámbito social y empresarial; fomentar buenas prácticas desde el gobierno en aspectos que permitan elevar la productividad de la economía nacional y la calidad de vida, asegurando de esta manera un desarrollo sustentable.



FUENTE: GRUPO DE PRÁCTICA DE ESPECIALIZACIÓN 2014 (UNAM-ENTS)

La empresa en la sociedad se ha convertido en una poderosa organización capaz de influir sobre la vida económica, social y cultural de las personas; influye en los gobiernos y en las decisiones políticas y puede, incluso, determinar las modas, los estilos de vida y hasta las normas de convivencia de ciertas comunidades y pueblos.

Por esto, el concepto de responsabilidad social, se ha convertido en una tendencia creciente, en una acción ligada a las estrategias de las empresas o incluso se concibe también como una moda, y por eso muchas personas y organizaciones quieren hablar de ello.

INICIATIVAS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

INICIATIVAS INTERNACIONES

Entre las plataformas más influyentes en la implementación y apertura a las políticas de responsabilidad social corporativa y sus prácticas se destacan:

- La Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo que en 1976 lanza el documento *The OECD Guidelines for Multinational Enterprises*, que son recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales que operan en países adherentes o que tienen su sede en ellos. Tales directrices constituyen un código de conducta empresarial responsable, que los gobiernos que son miembros de la OCED se han comprometido en promover. Esta iniciativa tiene por tanto el objetivo de promover la contribución de las empresas al progreso económico, medioambiental y social en todo el mundo. Ha tenido varias actualizaciones la última en el 2011, lo que permite ajustarse al contexto actual; teniendo como ejes los derechos humanos, el empleo y relaciones laborales, el medio ambiente, la lucha contra la corrupción y las peticiones de soborno, intereses de los consumidores, ciencia y tecnología, la competencia y cuestiones tributarias.
- La Organización de las Naciones Unidas en 2000, consciente de la situación mundial y reconociendo la potencialidad que las empresas pueden tener en la participación social y ambiental, las concibe como socios estratégicos haciéndoles un llamado para que de forma voluntaria alineen sus operaciones y estrategias con 10 principios universalmente aceptados en áreas de enfoque como son los derechos humanos y laborales, la protección ambiental y la anti-corrupción, tal iniciativa lleva por nombre “Pacto Mundial”

siendo la más grande a nivel mundial por sus 12,000 firmantes en 15 países diferentes. Esta iniciativa tiene por objetivo promover voluntariamente el desarrollo sustentable y la ciudadanía corporativa².

- El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha financiado a proyectos para el desarrollo de normas nacionales y regionales sobre la responsabilidad social empresarial a través del Fondo Multilateral de Inversión; además de ayudar a empresas medianas y pequeñas a poner en marcha medidas de RSE.
- La organización internacional Global Reporting Initiative (GRI) creada en 1997 ha desarrollado un manual de guía para la realización de reportes de sustentabilidad, cuya última versión es del 2006. Su objetivo es mejorar la calidad, rigor y utilidad de los reportes de sustentabilidad para que alcance un nivel equivalente en importancia a los reportes financieros, incluyendo aspectos sociales, económicos y medioambientales. La descripción detallada de los posibles indicadores permite medir la RSE en las empresas. Los principios para garantizar la calidad y la presentación adecuada de la información obtenida en el reporte son: equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, claridad, fiabilidad.
- La Internacional Standardization Organization (ISO) desde el 2010, proporciona orientación medio de su norma ISO 26000, por lo que no puede ser certificada a diferencia de otras normas ISO conocidos. En su lugar, ayuda a clarificar lo que la responsabilidad social es, ayuda a las empresas

² **Ciudadanía corporativa.** Definida por el World Economic Forum como “la contribución que hace una compañía a la sociedad a través de sus principales actividades, inversiones sociales, programas filantrópicos y su compromiso con las políticas públicas”.

y organizaciones a traducir los principios en acciones y comparte las mejores y eficientes prácticas relacionadas con la responsabilidad social a nivel mundial. Está dirigido a todo tipo de empresas, independientemente de su actividad, tamaño o ubicación. Esta norma fue desarrollada utilizando un enfoque de múltiples partes interesadas participando expertos de más de 90 países y 40 organizaciones regionales e internacionales con una amplia base que participan en diferentes aspectos de la responsabilidad social. Estos expertos eran de seis grupos diferentes de actores: los consumidores; gobierno; la industria; la mano de obra; organizaciones no gubernamentales (ONG); y de servicios, investigadores académicos y otros. Además, se hizo una disposición específica para lograr un equilibrio entre los países desarrollados y en desarrollo, así como un equilibrio de género en los grupos de redacción.

- UNEP, Finance Initiative es el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, que asiste a los países en la implementación de políticas medioambientales adecuadas, así como a fomentar el desarrollo sostenible. El trabajo de esta iniciativa incluye: a) La capacidad de construir y compartir las mejores prácticas, b) Desarrollar investigación y herramientas pioneras en el sector, c) Establecer estándares y principios globales, d) Involucrar a los grupos de interés: públicos y privados y e) Facilitar la creación de redes de miembros y grupos de interés a través de eventos globales y actividades regionales.
- Libro verde de la comunidad europea. Desde la UE se considera que la RSE, puede contribuir a lograr tales desafíos comunitarios. Consecuentemente en el ámbito europeo se ha adoptado una actitud de promoción en torno a la RSE y una de las iniciativas que mejor lo representa es el libro verde. El libro verde se presenta con el objetivo de iniciar un debate sobre cómo podría fomentar la Unión Europea la RSE

a nivel europeo e internacional, en particular como aprovechar las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación y la validación. A la hora de abordar los contenidos propuestos, comienza haciendo una separación por ámbitos de gestión; interno y externo

- La Corporación Financiera Internacional, es una institución creada por el Banco Mundial, que cuenta con 184 países miembros en todo el mundo. Está encargada de promover el desarrollo económico de los países a través del sector privado. Los socios comerciales invierten capital por medio de empresas privadas en los países en desarrollo. Los principios de Ecuador, son una serie de directrices que se adoptan de manera voluntaria en función de la Corporación Financiera Internacional, según estos principios, sólo se otorga financiamiento a los proyectos cuyos patrocinadores puedan demostrar que se gestionarán con responsabilidad social y ambiental.

Cada una de las iniciativas mencionadas denota la urgencia de enfrentar con eficacia la situación de crisis económica, social y ambiental por el que atraviesan todas las naciones, esto a consecuencia de infructuosas decisiones que repercuten a largo plazo.

A medida que avanza el capitalismo (sistema económico actual), las sociedades cada vez son más proclives al consumo, los mercados son los escenarios de intercambios comerciales de bienes y servicios, y las personas son categorizadas como agentes económicos que ponen en juego sus libertades y capacidades para decidir sobre sus destinos, simplemente porque las relaciones sociales de producción se anteponen a las relaciones sociales de comunicación y convivencia.

Bajo la estructura global constituida por el sistema económico actual, las empresas transnacionales desempeñan una función dominante en las decisiones mundiales,

la contribución de estas iniciativas en las empresas es fundamental debido a que las sensibiliza y concientiza sobre la preminencia de las buenas prácticas en toda su gestión empresarial. Desafiándolas a ser corresponsables en la construcción del bien común; y ante la necesidad de generar mayores niveles de bienestar el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha retomado fuerza en las organizaciones.

Para Zygmunt Bauman en su libro "*Trabajo, Consumismo y Nuevos Pobres*", analiza que con la llegada del neoliberalismo la gente se empezaba a desmotivar en el trabajo por las condiciones infrahumanas, la desigualdad social y la presión de las fábricas. Sin embargo, las máquinas seguían necesitando mano de obra, así que por esto la élite comenzó a pensar una nueva forma de motivación distinta a la ética.

Ahora la motivación para trabajar era la retribución salarial. El trabajo significaba remuneración salarial. Y, se considera que es desde ese momento donde se comienzan a sentar las bases de la sociedad de consumo. Porque trabajar, dice Bauman, era motivo de prestigio social y, ser un trabajador significaba aportar al orden social, a una noción colectiva y al progreso de la humanidad.

Lo que domina al mundo es el mercado y el interés individual. Cada vez se dan pasos más grandes hacia la individualización, la gratificación y satisfacción personal.

Es por todo esto que, como dice Alain Touraine, es necesario buscar algo que nos ayude a vivir juntos en medio de tanto caos, tanto desorden, sin garantías y sin protección, mientras los pocos ricos se vuelven más ricos y la mayoría pobre queda despojada y con mínimas oportunidades.

Ante tal contexto, se ha despertado el interés del mundo empresarial ya que es posible ver cómo cada vez más las personas se desmotivan y hay que buscar

incentivos, estímulos y alicientes que les permitan estar vinculados al mundo en el que viven.

Algunas empresas conscientes de su entorno social y ambiental asumen sus obligaciones y responsabilidades ante sus grupos de interés enfrentando los impactos sociales y ambientales de sus actividades, en colaboración con otros actores sociales.

La Responsabilidad Social surge en el momento en que la globalización empieza a exigirle a los países y naciones una mayor capacidad de satisfacción de las demandas de sus ciudadanos.

Con Drucker se comenzó a hablar de las responsabilidades que generaban las actividades de las organizaciones sobre sus comunidades, sobre el manejo de sus residuos, sobre la relación con todos los grupos de interés y sobre la sostenibilidad de la organización en términos de su perspectiva externa y/o su reputación.

Muestra de las afirmaciones de Drucker, se evidencian con pensadores significativos como Abraham Maslow, Frederick Taylor y Henri Fayol, quienes se concentraban en el comportamiento del personal interno de la organización en función de su eficiencia, eficacia y por supuesto productividad. Sin embargo, dentro de sus estudios y propuestas es posible ver cómo avanzaban en introducir a sus modelos, el bienestar del ser humano al interior de la organización para la cual trabajan.

Dentro del discurso motivacional de estos autores, la RSE encontró un ámbito para su accionar con la comunidad interna; un ámbito que hoy por hoy, muchas organizaciones no han podido insertar entre sus prácticas y desde las esferas más importantes de las organizaciones se piensa a cubrir, mediante un plan de responsabilidad social sólido y coyuntural con todos sus públicos.

La innovación empresarial, consistía en adoptar compromisos sociales con su comunidad interna, con un enfoque orientado al aumento de la eficiencia, la eficacia y la productividad. Surgió entonces un ámbito de acción que la Responsabilidad Social Empresarial articuló dentro de su accionar con uno de los grupos de interés más importantes para la empresa: los empleados, que lleva a cabo la producción de la organización y que necesita del compromiso, a su vez recíproco, de la organización ausente cada vez más de certezas y garantías y que sólo se concentraba en la productividad y en la hipercompetitividad.

OTRAS INICIATIVAS A FAVOR DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El discurso del bienestar ha hecho carrera en la retórica de los llamados países primer mundistas, es decir con altos estándares de desarrollo económico, y son, en consecuencia, los parámetros que subyacen para el resto del planeta tanto como índices a cumplir por la globalidad como para medir los niveles de logro frente al concepto economicista del desarrollo.

Esta corriente de pensamiento ha llevado a que en la actual realidad internacional el tema de la Responsabilidad Social sea una alternativa viable, lo cual ha generado diversas iniciativas que buscan incentivar en las organizaciones, prácticas que vayan más allá de la simple generación de utilidades económicas, integrando entonces aspectos sociales y ambientales en la estrategia del negocio.

En América Latina se han creado iniciativas que pretenden favorezcan la profesionalización de las prácticas de RSE y así contribuir al desarrollo sustentable.

Algunos de los segmentos que se ha sumado a la promoción y comprensión de la RSE es la academia, creando institutos y centros de investigación con el propósito de generar información de divulgación, modelos teóricos, cursos, talleres, consultorías, entre otras.

- Instituto Ethos (Brasil)
- Centro Mexicano para la Filantropía (México)
- Instituto Argentino de RSE (Argentina)
- Fundación Empresarial para la Acción Social, FUNDEMÁS (El Salvador)
- Acción RSE (Chile)
- Desarrollo de la Responsabilidad Social de Uruguay, DERES (Uruguay)
- Red Regional Fórum Empresas Responsabilidad Social Empresarial en las Américas
- Red Regional Programa Latinoamericano de RSE

En América Latina, las escuelas de Responsabilidad Social velan por que las entidades de hoy tengan una relación ética con todos los públicos, que las metas de la organización sean compatibles con el desarrollo sostenible de la comunidad, que es necesario preservar los recursos ambientales y culturales para que futuras generaciones puedan gozar de los mismos y no se encuentren en un mundo en detrimento.

La importancia de éstas escuelas radica, también, en promover conductas éticas que sean capaces de dar frente a las actuaciones de las organizaciones, que tengan un código de ética por escrito y que sean capaces de informar y comunicar a sus empleados y a todos sus grupos de interés a cerca de su situación financiera, sus políticas, etc.

LAS INICIATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN MÉXICO

Las iniciativas de RSE en México surgen a mediados del siglo XX; las organizaciones empresariales se destacan por pronunciarse con el tema son: La Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y la organización Uniones Sociales de Empresarios de México (USEM):

❖ **CONFEDERACIÓN PATRONAL DE LA REPÚBLICA MEXICANA (COPARMEX)**

Es un Sindicato Patronal de afiliación voluntaria, que reúne empresarios de diferentes giros comerciales, agrupa a la fecha más de 36 mil empresas. Su primer fin es “servir a México, al promover la justicia y la mayor armonía posible en las relaciones sociales, y especialmente en las obrero-patronales, buscan contribuir a la formación integral de los empresarios sobre la base de sus derechos y deberes” (Juan Pablo Castañón, COPARMEX).

El presidente de la COPARMEX Juan Pablo Castañón expreso “Desde nuestro nacimiento, hace casi 85 años, en COPARMEX hemos sido promotores de la Responsabilidad Social Empresarial. Como representantes patronales, históricamente hemos defendido los intereses legítimos de la libre empresa y su quehacer, pero siempre con base en principios y valores regidos por la ética y orientados a la consecución del Bien Común. Actualmente, contamos con 27 comisiones de trabajo que elaboran estrategias y propuestas para contribuir al mejoramiento de la sociedad mexicana en todos los aspectos. Por ello nos enorgullece la creación de nuestro Comité de Responsabilidad Social Empresarial COPARMEX, que nos ayudará a alinear las acciones en esta materia de nuestra Confederación, en todo el país, potenciando sinergias con la base de nuestros 65 Centros Empresariales.”, esto el pasado marzo 2014.

❖ **UNIONES SOCIALES DE EMPRESARIOS DE MÉXICO (USEM)**

En 1957 nace USEM como un grupo de empresarios comprometidos en lograr una empresa y una sociedad a la medida de la persona humana, interesados en que la persona sea siempre el centro, el fin y el agente de la actividad económica, involucrados con una visión integral de la Responsabilidad Social Empresarial. Deseosos a Formar Conciencia Social en sus colaboradores.

Más tarde se sumó el **Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)**, que es una asociación civil fundada en diciembre de 1988 como una institución privada, no lucrativa, sin ninguna filiación a partido, raza o religión. Actualmente es una de las organizaciones líderes en México vinculadas a la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial.

Cuenta con diversos programas y eventos filantrópicos vinculando al tercer sector con el sector empresarial, fomenta la divulgación de investigaciones en cuento al tema de Responsabilidad Social Empresarial y con su programa “Haces falta” impulsa el voluntariado corporativo. Además, cuenta con directorios de empresas donantes, de consultores acreditados y de instituciones filantrópicas. Entre sus programas más destaca está el “Distintivo de RSE” el cual es un reconocimiento a las mejores prácticas de responsabilidad social empresarial esto en colaboración con AliaRSE por México.

- ❖ Distintivo de RSE®. El Centro Mexicano para la Filantropía y la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México, convocan año con año a las empresas privadas legalmente constituidas, lucrativas y no lucrativas, de cualquier tamaño y sector productivo que operan en México a participar en el proceso de diagnóstico para la obtención del Distintivo ESR®, acreditando a la empresa ante sus grupos de interés que asume voluntariamente el compromiso de una gestión socialmente responsable como parte de su cultura y estrategia de negocios; abarcando todos los niveles de la empresa reflejados en sus políticas, estrategias y programas. Los indicadores de diagnóstico para la acreditación son:
 - Calidad de vida en la empresa
 - Ética empresarial
 - Vinculación de la empresa con la comunidad
 - Cuidado y preservación del medio ambiente
 - Gestión de la RSE

La adopción de medidas de Responsabilidad Social por parte de las empresas mexicanas “crea en los negocios valores agregados como innovación, transparencia, eficiencia, rentabilidad, estimula la productividad y competitividad, generando así mayores posibilidades de permanecer en el mercado, lo que resulta fundamental para las pequeñas empresas en competencia con las de nivel internacional”. (Melvin, 2013).

En México hay avances importantes, el sector privado ha implementado programas solidarios con la comunidad especialmente con la población en desventaja social y económica; aunque hay todavía muchos obstáculos por vencer es cierto que son más los que se suman al compromiso de la responsabilidad social empresarial.

La RSE se fortalece, hay muchas empresas que son ejemplo de que a través de la aplicación de estrategias socialmente responsables se puede generar valor social con impacto al interior y al exterior de la misma.



Ambiental:

1. Compromiso con la sustentabilidad lo que conlleva a minimizar los impactos ambientales generados por sus procesos y servicios. Los rubros son ahorro de agua y energía, reducción de emisiones, manejo integral de residuos sólidos,. Fundación Reforestemos México

Social:

1. **Cemex.** Desarrollo de comunidades con sus programas "contruimos juntos", "centro productivo de autoempleo", "patrimonio hoy".



Económico:

1. **Office Depot de México.** Con su programa de vinculación con la comunidad: REd"

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según la CEMEFI en la aplicación de la RSE en México “se ha fortalecido, sus estrategias han aportado para la construcción del bien común en el país a través del esfuerzo en conjunto con el tercer sector, gobierno y la academia”.

Algunas empresas han logrado aliarse sectorialmente para el desarrollo de la RSE, sin embargo, aún falta la valoración de esta estrategia para que las alianzas que se consolidan perduren y se repliquen. La participación sectorial en la RSE, se puede resumir de la siguiente manera:

Gobierno. Diseña e instrumenta programas que fomenten la adopción de la RSE, exigir una cultura de legalidad en las firmas que opera en territorio nacional, sin el cumplimiento de la ley no se puede crear el ambiente idóneo para el compromiso social y ambiental voluntario.

Academia. Universidades e institutos de investigación fomentar la generación y la difusión de conocimiento en cuanto a las definiciones, principios y metodologías de la responsabilidad social. La construcción teórica del tema se consigue en alianza del tercer sector y el sector empresarial, ejemplo de ellos:

- a. Universidad Anáhuac, ofrece un modelo integral de programas académicos y de servicios. Cuenta con un Centro Latinoamericano de Responsabilidad Social y la Facultad de Responsabilidad Social que a través de sus investigaciones y consultorías a empresas han permeado en sus estrategias sociales con profesionalismo.
- b. Fundación Merced, a través de sus diversos programas profesionalizan al personal de las organizaciones de la sociedad civil, generan alianzas con empresas socialmente responsables a nivel nacional e internacional para contribuir al desarrollo. Es líder en la generación de modelos de capital social.

- c. ACCSE (Acción Social Empresarial). Promotora ACCSE es una empresa mexicana especializada en el análisis, diseño, implementación y evaluación de programas de responsabilidad social y campañas de mercadotecnia social corporativa, lo cual permite otorgarle beneficios a la empresa. Estableció lazos con la Red Latinoamericana de Consultoras de RSE para la difusión de los trabajos de investigación entre otras acciones.

DEFINICIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La interpretación de la RSE bajo el enfoque constructivista, tiene como objetivo dar cuenta de la construcción recíproca de la empresa para con la sociedad y de la sociedad para con la empresa.

“La visión constructivista de la relación empresa-sociedad reconoce el carácter subjetivo y socialmente construido de esta relación, que es un área donde ambas entidades interactúan, se construyen y reconfiguran de manera permanente”. De acuerdo con esta visión se puede definir a la RSE como “una construcción socio-cognitiva de la esfera de los negocios y de la sociedad a través de un proceso complejo de encuadre recíproco de identidades, sistema de valores y demás cuestiones sociales” (Raufflet, Lozano, Barrera y García, 2012, p37-38).

Esta interacción compagina a la empresa con la sociedad pues son un todo dentro del cual el desarrollo de una parte influirá en el desarrollo de la otra; en primera instancia la empresa recibe de la sociedad recursos humanos y consumidores, dando como intercambio oportunidades de empleo y salarios que activan la economía. Algunos teóricos de la administración de empresas plantean que esta no solo debe perseguir objetivos económicos sino también sociales, tal idea refiere una conciencia social de lo que una empresa debe contribuir, siendo adoptada tal filosofía en algunas empresas.

A pesar de que el propósito fundamental de cualquier empresa es maximizar las utilidades para aumentar el valor de los accionistas, existe un interés importante de ellas por desarrollar estrategias competitivas para fortalecer la relación entre la empresa y sus grupos de interés, entre los cuales se encuentra a los colaboradores, clientes internos y externos, comunidades, gobierno, inversionistas, medios de comunicación entre otros. Los indicadores de comportamiento socialmente responsable de la empresa, se analizan tanto en actividades externas como internas.

Las diversas experiencias e iniciativas de Responsabilidad Social impactan en las empresas, ya que promueven el establecimiento de principios, códigos y normas orientadas a lograr una conciencia de compromiso social, respetuoso con la sociedad y el medio ambiente para lograr el desarrollo sustentable.

Cuando se habla de Responsabilidad Social, es posible hablar de una responsabilidad civil, porque el concepto de responsabilidad envuelve una obligación moral, un estándar de comportamiento y un modo de ser que da credibilidad. Esto, debe darse desde la empresa y desde cada uno de sus colaboradores, para con la sociedad.

Por esto mismo, el concepto, etimológicamente hablando, implica un compromiso, obligación moral, comportamiento y modo de ser.

En el ámbito académico se considera el padre de la RSE a Howard Bowen (1953) al ser el primer autor en cuestionar sobre cuáles son las responsabilidades que las empresas deben asumir ante la sociedad; señalando la importancia de integrar valores éticos en la toma de decisiones y sea en su producción, en su inversión, es decir toda decisión que impacte en la sociedad. En contraste el Premio Nobel de Economía (1970) Milton Friedman establecido que el objetivo principal de una

empresa es maximizar beneficios para sus accionistas tomando como acciones irresponsables la inversión en actividades que no estén directamente asociados al manejo del negocio.

En la literatura se identifica el uso de diferentes términos para hacer referencia a la responsabilidad social en las organizaciones, tales como:

- ✓ RSE: Responsabilidad Social Corporativa (Moir, 2001; Dahlsrud, 2008)³
- ✓ RSE: Responsabilidad Social Empresarial (Solís, 2008)
- ✓ CC: Ciudadanía Corporativa (Matten y Crane, 2003)⁴

Términos que muchas veces son usados como sinónimos, aunque difieren en su significado.

Según la Comisión de Comunidades Europeas en el 2001 la define como “la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y ecológicas de las empresas con respecto a sus actividades y sus coparticipes”.

El autor Ricardo Cuevas Moreno entiende por Responsabilidad Social Empresarial “a la integración voluntaria o bajo presión de la empresa en las dimensiones sociales, económicas y cuidado del medio ambiente en relación a los participantes de la empresa (dueños, empleados, clientes, inversionistas, proveedores, etc.). Esto implica un cambio tanto en la administración de la empresa como en su relación hacia la sociedad”. (2011, p 44).

³ **Responsabilidad Social Corporativa.** La responsabilidad social corporativa (RSC) es un término que, aplicado al ámbito empresarial, trata de una responsabilidad de carácter ético, entendida como la gestión responsable de las organizaciones empresariales. Abarca aquellas responsabilidades que la empresa asume ante la sociedad o ante sus grupos de interés porque lo exige la ley, porque forman parte de su función, o porque la organización lo asume voluntariamente.

⁴ **Ciudadanía Corporativa.** Las empresas tengan en cuenta no sólo las consecuencias económicas y financieras de sus actividades sino también los aspectos sociales, ambientales, de desarrollo y de género.

Para el Centro Mexicano para la Filantropía la Responsabilidad Social Empresarial es “el compromiso consiente y congruente de cumplir íntegramente con la finalidad de la empresa tanto en lo interno, como en lo externo, considerando las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social y ambiental, demostrando el respeto a los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente para la construcción del bien común.

Otra definición, “Responsabilidad Social Empresarial es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales” (Instituto ETHOS de Empresas y Responsabilidad Social. Brasil).

Para la Fundación Prohumana en Chile, la RSE es “Es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia los empleados y sus familias, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida”

Para fines de esta investigación se utilizará el término de RSE que se entenderá como *la gestión empresarial con ética y transparencia en sus dimensiones económicas, sociales y ambientales bajo la primicia de ganar-ganar entre esta y sus grupos de interés, comprometida armoniosamente con los principios del desarrollo sustentable.*

DIMENSIONES Y CATEGORÍAS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La Responsabilidad Social Empresarial debe entenderse en 3 grandes dimensiones:

- a) Social

- b) Económico
- c) Ambiental

Estas tres dimensiones son aplicables en dos grandes ámbitos de acción según Schvarstein, 2003:

- ❖ Responsabilidad interna. Aquella que la empresa tiene hacia sus integrantes y miembros de la comunidad en donde se encuentra inserta.
 - **Gestión de Recursos Humanos**. Políticas responsables que eviten la discriminación, fomenten la igualdad, participación, aprendizaje continuo. **Salud y Seguridad en el lugar de trabajo** resulta fundamental que las empresas adopten criterios de salud y seguridad en el trabajo a la hora de seleccionar a los proveedores y fijar las condiciones de contratación. **Adaptación al cambio** ante los procesos de reestructuración, se precisa reducir el impacto negativo sobre su entorno y sus trabajadores. Se buscará el diálogo y colaboración con autoridades públicas, sindicatos y grupos afectados. **Gestión del impacto ambiental** se destaca el potencial que puede tener una adecuada gestión medioambiental reduciendo el consumo de recursos o desechos y emisiones contaminantes a la hora de aumentar la rentabilidad y competitividad.

- ❖ Responsabilidad externa o exigible. La cual es impuesta para la rendición de cuentas frente a las autoridades que exigen el cumplimiento de normas, además de las acciones voluntarias hacia determinados grupos en situación de desventaja social y económica.
 - **Comunidades locales**, incluye la integración de las empresas en su entorno local, en su desarrollo mediante la generación de empleo local, ingresos fiscales, contratación de personas excluidas y/o marginados. **Socios comerciales, proveedores y consumidores**; la selección de

socios debe realizarse con sumo cuidado y dedicación. Debe tenerse en cuenta que la reputación de la compañía puede verse afectada por los demás componentes de la cadena de producción. Las organizaciones internacionales promueven que las empresas realicen una **oferta eficaz, ética y ecológica** de aquellos productos y servicios que los consumidores necesitan y desean. **Derechos Humanos**, especialmente en el ámbito de las actividades internacionales y como consecuencia de la división de las cadenas de producción entre diversos países.

En resumen, la RSE consiste en generar impactos positivos en tres dimensiones (económica, social y ambiental) mediante sus operaciones diarias.

Dimensión	Categoría	Aspecto
Económica	Gobierno Corporativo	Estructura y reglas
		Desempeño económico
		Impactos económicos indirectos
	Ética	
	Anti-lavado de dinero	
Social	Prácticas laborales éticas	Relación empleados- gerencia
		Salud y seguridad
		Capacitación y educación
		Privacidad del cliente
		Cumplimiento normativo
		Comunicación y Marketing
	Derechos Humanos	Diversidad e igualdad de oportunidades
		Explotación infantil
		Libertad de asociación
		No discriminación
Sociedad	Anti-Corrupción	
	Inversión social	
Ambiental	Energía	Tipo de consumo
		Ahorro en productos
	Agua	Fuentes
		Reciclaje
	Emisiones, vertidos y residuos	Gestión de material peligroso

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

GRUPOS DE INTERÉS DE UNA EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE

A los distintos participantes en la empresa ya sean internos o externos, directos o indirectos se les llama *grupos de interés*, hacia los cuales las estrategias de responsabilidad empresarial pretenden impactar significativamente. Estos grupos involucrados tiene una clasificación: A) consustanciales: Los más próximos al negocio desde los cuales se toman las decisiones y las operan, que son los accionistas, la gerencia, colaboradores o empleados; b) Contractuales: Clientes, proveedores y todos aquellos que se vinculan con la producción del negocio, y por último c) Contextuales: Medios de comunicación, gobierno, medio ambiente, comunidad.

Según el experto en Responsabilidad Social Empresarial Ricardo Fernández García indica que cual sea la dimensión todos los grupos de interés tienen unas necesidades comunes, que son:

- Transparencia informativa: especialmente valorado por quienes desean conocer en todo momento determinados aspectos esenciales e impacto presente y futuro de la organización.
- Participación: la comunicación permanente y el diálogo resultan imprescindibles cuando se quiere establecer una relación de beneficio mutuo y se desea conocer las necesidades de las partes interesadas.
- Beneficio mutuo: las personas y grupos sociales que interactúan con las empresas esperan obtener contraprestaciones que les permitan desarrollarse y progresar no sólo en lo económico, sino también en lo social y en lo medioambiental de forma equilibrada, con vocación de largo plazo y sin comprometer el desarrollo de las generaciones futuras.

PRINCIPIOS Y VALORES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Las estrategias de RSE están basadas regularmente por los siguientes principios y valores:

- ✓ Respeto a la dignidad de la persona
- ✓ Solidaridad
- ✓ Contribuye al bien común
- ✓ Corresponsabilidad
- ✓ Confianza
- ✓ Transparencia
- ✓ Honestidad y legalidad
- ✓ Justicia y equidad
- ✓ Gestión empresarial
- ✓ Capacidad de innovación
- ✓ Consumo responsable
- ✓ Desarrollo sustentable

La Responsabilidad Social Empresarial debe ser concebida como la base normativa de las políticas y el comportamiento ético que deben tener las empresas frente a las exigencias sociales derivadas del servicio o bienes que ofrecen. De esta forma es indispensable reflexionar y comprender las bases fundamentales de esta iniciativa.

Con base a lo anterior, la RSE deber ser impulsada desde los directivos para formar parte del proceso de la planeación estratégica de la empresa, tomando en cuenta las expectativas y necesidades de sus grupos de interés. Su ejecución debe considerar una amplia gama de políticas, prácticas y programas a incorporar en todos los ámbitos y niveles de la operación empresarial, esto permitirá la permanencia de esta iniciativa a pesar de eventualidades como coyunturas, crisis presupuestal o cambios de dirección.

EVOLUCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

A lo largo del crecimiento de la RSE se ha observado que las empresas comenzaron a participar en la atención a las problemáticas sociales y ambientales únicamente

por la obligación de cumplir de sus responsabilidades legales, esto a través de poner en marcha programas y proyectos filantrópicos y de caridad o donaciones a organizaciones.

Según una investigación de la Mtra. Cortés Cárdenas Cynthia Michel (ENTS-UNAM:2016) analizo el nacimiento de la RSE para construir estrategias de acción eficientes a partir de la explicación de sus etapas de desarrollo.

A continuación, compilo las etapas de desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial de manera cronológica:

Siglo	Etapas	Responsabilidad Social Empresarial
XVII- XVIII	Caridad	Surgen nuevas clases sociales, se consolidación un orden social basado en la economía, hay miseria en las condiciones de trabajo y exclusión. Como respuesta las acciones de caridad y asistencia por parte de empresarios y organizaciones religiosas como medio para retribuir a las consecuencias del sistema económico.
XIX	Filantropía	Se diseñan e ejecutan actividades relacionadas con el bienestar del trabajador y su familia. Así se marca una pauta en la relación de empresa y la sociedad.
	Asistencialismo	
XX	Revolucionario	Friedman inicia el debate sobre el deber de la empresa con la sociedad. Surgen diferentes iniciativas internacionales que impulsan la acción socio-ambiental de las empresas. Tales como La OIT, la ONU y la Declaración de los derechos Humanos. Promoción de la RSE a través de cumbres, leyes, normas, publicaciones y nacimiento de institutos especializados en la materia.
XXI	Contemporánea	Actualmente las áreas de responsabilidad social en las empresas se informan, se preocupan y se ocupan en diseñar e implementar actividades que originen beneficios económicos, sociales y medio ambientales, lo anterior promulgado desde la ética y los valores.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE A LA MTRA. CORTÉS CÁRDENAS CYNTHIA MICHEL (ENTS-UNAM)

Desde sus orígenes se vincula con conceptos tales como: la caridad, la filantropía, el asistencialismo, las necesidades sociales todos ellos de corte benéfico-asistencial. Posteriormente y dados los grandes cambios suscitados por el capitalismo y la gran expansión de la globalización en pleno siglo XXI, estos conceptos ya resultan insuficientes para dar respuesta a las necesidades y problemáticas actuales, razón por la cual se modificaron y reconfiguraron de acuerdo al contexto.

La Responsabilidad Social Empresarial también se ha reconfigurado, “la caridad de buena fe” son parte de su origen la idea de “ayuda” se transforma en una “oportunidad” de poder contribuir con la sociedad y el medio ambiente desde las actividades empresariales.

Otra concepción del desarrollo de la RSE es lo que afirma Sethi (1975) la adopción de la responsabilidad social en una empresa es en función de la conciencia social de los directivos, comenzando con la etapa del voluntariado después la etapa obligatoria hasta llegar a un compromiso social consiente. Tal planteamiento se describe en el siguiente esquema:



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

La etapa voluntaria empresarial destinaba los recursos humanos, técnicos, financieros a proyectos sociales en beneficio de personas desfavorecidas. Fue con ello como crecieron los programas corporativos como la creación de propias fundaciones, apoyo a formación y empleo a desfavorecidos y la gestión de bolsa de voluntariado. Sin embargo, a través de las nuevas regulaciones y demandas de la sociedad civil se introduce la acción social de una manera más estructurada, que requería rendición de cuentas a la sociedad a través de instrumento de análisis y gestión interna. Junto con ello, apareció el concepto de inversión socialmente responsable que consistía en fondos financieros que cumplían criterios sociales específicos. Después de ello se desprende la hoy llamada responsabilidad social empresarial que se basa en la noción de la gestión solidaria, el compromiso social y la aplicación de principios del desarrollo sustentable.

Es posible que una empresa impacte positivamente en sus grupos de interés y en la sociedad en general, solo si esta asume su responsabilidad con profesionalismo. Navas y Guerras (1998) clasifican, en cuatro áreas los aspectos a cubrir por las empresas en material de responsabilidad social:

- a) Económico-funcional. Producción de bienes y servicios que la comunidad necesita, creación de empleos, capacitaciones, seguridad e higiene en el trabajo
- b) Calidad de vida. Relaciones con los trabajadores, clientes o proveedores, preservación del medio ambiente, conciencia social.
- c) Inversión social. Coparticipación en la resolución de problemas de la comunidad con recursos de la empresa en material de educación, cultura, deporte y arte, entre otros.
- d) Cuidado y preservación del medio ambiente. Esto es en cuanto a su entorno y los recursos con los que cuenta

La empresa debe adoptar más allá de sus obligaciones jurídicas, valores tales como **la libertad, la ética, la justicia social, la solidaridad y la empatía** como principios en sus prácticas cotidianas.

En el siguiente cuadro se enumera la diferencia entre las acciones Filantrópicas tradicionales a la nueva alianza de responsabilidad social integral:

Filantropía vs Responsabilidad social Integral
Cambios paradigmáticos: Se plantea un cambio y una evolución a nivel organizacional de la filantropía a la responsabilidad social empresarial integrada en las siguientes líneas: <ul style="list-style-type: none">▪ De la donación a una inversión social▪ El impacto no solamente recae en bienes concretos, también se busca la generación de procesos sociales en pro del bienestar social▪ De una visión parcial de la realidad hacia una visión integral de la sociedad▪ De una posición reactiva hacia una actitud solidaria proactiva▪ Acciones puntuales dispersas hacia programas permanentes▪ De la donación sin compromiso hacia fondos cooperativos▪ De la informalidad y no transparencia hacia la rendición de cuentas▪ La acción improvisada hacia la profesionalización

**FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE A LA ADAPTACIÓN DE JACKSON Y NELSON
2004**

CASOS SOBRESALIENTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN MÉXICO

Algunos casos relevantes basados en los reconocimientos otorgados por la CEMEFI son:

- Natura

Esta compañía está certificada como empresa socialmente responsable por varias ONG, incluyendo el Instituto Ethos de (Brasil), la Union for Ethical Biotrade (Suiza) y el Centro Mexicano para la Filantropía.

Esta empresa brasileña, con presencia en varios países, ha demostrado que la sustentabilidad no está peleada con la productividad. Los empaques de Natura están hechos con materiales reciclados, impresos con tintas inocuas y grabados en

braile. Además, opera bajo el concepto de comercio justo y cuenta con una política de carbono neutro.

- Eco Parque Xel Há

Fue ganadora del reconocimiento a las Mejores Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial 2011 en el rubro Cuidado y Preservación del Medio Ambiente. Desde hace más de 10 años, esta empresa dedicada al ecoturismo ha implementado prácticas sustentables que van desde ahorro de agua hasta reciclado de desechos. En el 2011 fue distinguida por su programa de conservación de una especie amenazada: el caracol rosa, cuya carne y concha han provocado su captura hasta disminuir su número alarmantemente.

Ahora bien, para que una empresa sea constituida verdaderamente como socialmente responsable debe “transformar su administración con políticas sustentables aspecto que cambiaría a todas las áreas de la empresa, en sus procesos, en los productos y servicios que ofrecen, repensándolo y rehaciéndolo de acuerdo a la sustentabilidad y la responsabilidad; involucrando a los distintos participantes de la empresa, las compras responsables, el comercio equitativo, el marketing responsable o ético, la comunicación, la publicidad y la administración de los recursos humanos” (Cuevas, 2011,p. 37).

Esta amplia gama de componentes admite que la empresa debe ser entendida como una entidad económica y social, formado por personas para personas, por lo cual sus fines económicos no deben contravenir su función social, la única manera de coincidir estos intereses es actuar con responsabilidad social.

Sin embargo, según un estudio realizado por la Pontificia Universidad Javeriana en Bogotá, Colombia (2009) concluye que “existe un gran abismo y una distancia considerable entre las empresas socialmente responsables y las prácticas de responsabilidad social, como fenómenos derivados de la sociedad de consumo, que

en ocasiones son ejercidos como mera filantropía, en otros momentos como acción caritativa, en otras como inversiones económicas intuitivas y en situaciones más depuradas y coherentes como estrategias de gestión empresarial”.

En esencia la RSE debe permitir que todas las operaciones de la empresa sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental en relación a sus grupos de interés.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y EL DESARROLLO SUSTENTABLE

El desarrollo de las actividades humanas sea simples o complejas ocasionan indudablemente algún tipo de degradación de los recursos del planeta, los cuales constituyen la base de los procesos productivos, los niveles altos de degradación representan un serio peligro para la sustentabilidad de una nación. “Desde la dimensión económica que clasifica a los países, las naciones industrializadas son las que consumen la mayor parte de los recursos naturales en beneficio de una pequeña fracción de la población mundial”. (Raufflet, Lázaro, Barrera y García, 2012, p. 58).

Estos países pareciera que actúan ciegamente debido a que sus niveles de consumo material y el deterioro de la naturaleza causaran daños severos a mediano y largo plazo.

Estadísticas de la degradación ambiental (INEGI, 2013)

Como resultado de los hábitos de consumo y patrones de producción en el país, se observa un agotamiento de los recursos naturales, tales como el agua subterránea, los bosques maderables y el petróleo, equivalentes en términos monetarios a
1.1% del PIB del año
2013

Los costos por la degradación del medio ambiente, contaminación atmosférica y del agua, degradación del suelo y generación de residuos sólidos urbanos, representaron el 4.6% del PIB.

El esfuerzo económico registrado a favor del medio ambiente durante el año 2013 en México, resultó casi seis veces menor que el daño ocasionado, lo cual refleja un déficit ambiental ligeramente superior a los 761 mil millones de pesos.

FUENTE: ESTADÍSTICAS INEGI, 2013

Este proceso industrial irrumpe en todas las expresiones del sistema social, desequilibrándola. Las empresas en la elaboración de sus productos han sido parte de la explotación del recurso natural provocando un impacto ambiental.

Ante tal situación todos los agentes implicados habrán de asumir su responsabilidad de las consecuencias de sus actos, porque no solo es atribuible este problema a un solo sector. El desarrollo sustentable como un modelo de acción no solo permite revertir los daños causados sino también permite prevenirlos en el ámbito social, ambiental y económico.

El desarrollo sustentable “es un modelo de desarrollo que permite, simultáneamente, cubrir los requerimientos de calidad de vida de la población, así como conservar el medio ambiente e incluso mejorarlo. De esta forma, las generaciones futuras dispondrán de las mismas oportunidades que las actuales para conseguir calidad de vida” (Raufflet, Lázaro, Barrera y García, 2012, p. 61).

Este modelo es un equilibrio entre el crecimiento económico y el crecimiento social y ambiental el cual es aplicado dentro de un contexto de crisis y decadencia en la calidad de vida. Se han generado múltiples iniciativas bajo este modelo con la finalidad de concientizar a la población de todos los sectores, provocar cambios en el comportamiento cotidiano porque es ahí donde se utiliza y desperdicia exorbitantemente los recursos naturales los cuales son finitos.

Con el objetivo de establecer una alianza mundial equitativa mediante la creación de nuevos niveles de cooperación entre los Estados y los sectores claves de las sociedades se han hecho reuniones internacionales determinando puntos de partida para analizar y proponer respuestas.

En la cumbre Internacional de 1972 en Estocolmo se reconoció “oficialmente” que el modelo económico era responsable de los impactos ambientales, por lo cual hay una urgencia por cambiarlo a un modelo sustentable.

Otra reunión internacional muy importante fue la Cumbre de Rio de Janeiro, Brasil en 1992 donde hubo una asistencia de 172 países acordando la llamada “Declaración de Rio sobre Medio Ambiente y Desarrollo” con sus 27 principios que tienen aplicación directa en las prácticas de RSE.

En este orden de ideas, podemos decir también que cuando las organizaciones involucran a sus prácticas, a sus actividades y a su filosofía, un compromiso socialmente responsable, entonces se convierte en una organización, cuyo enfoque está ligado con el desarrollo sostenible, ya que este se rige por la capacidad que tiene la empresa de gestionar sustentablemente la relación entre los recursos económicos, ambientales y sociales, aplicados al desarrollo de su actividad.

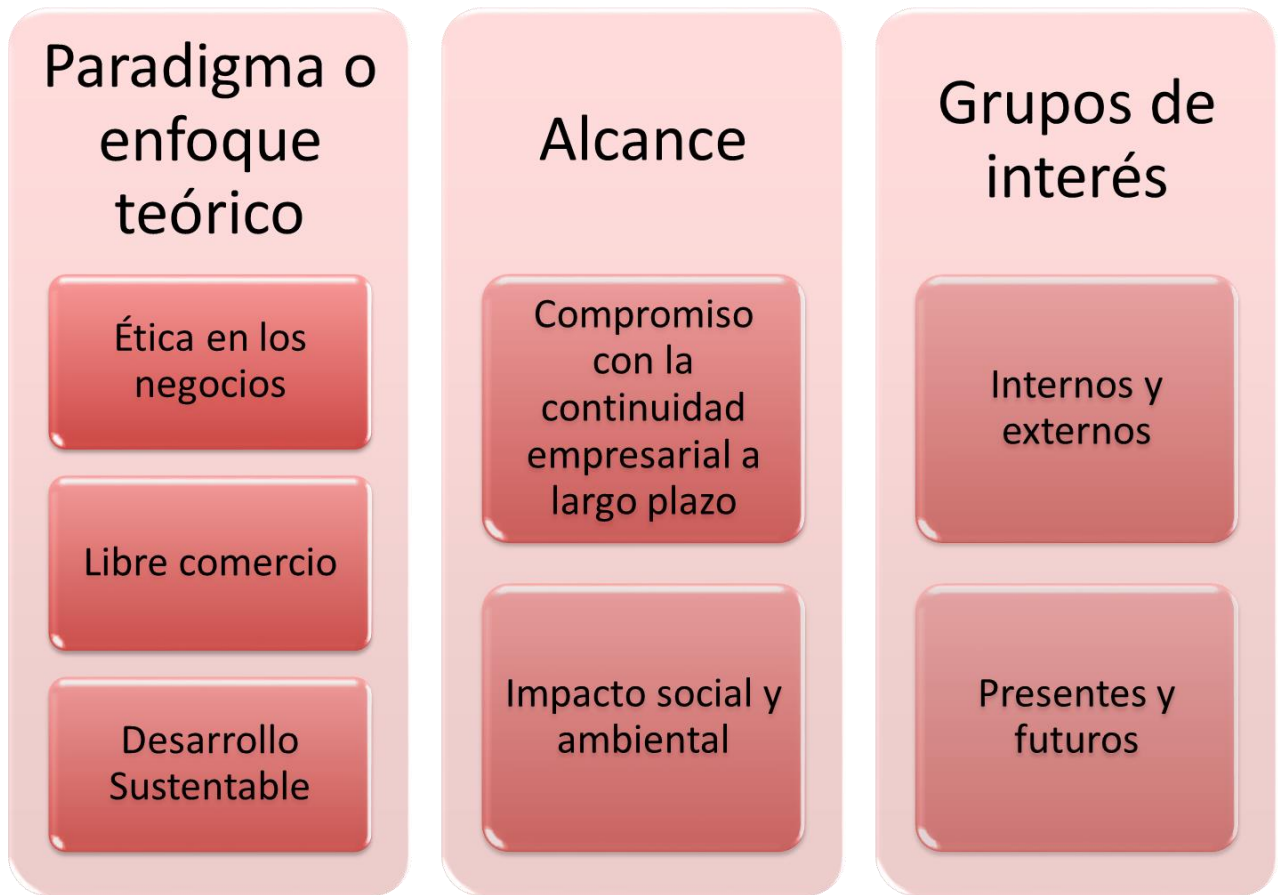
El compromiso con el desarrollo sostenible de la empresa, en ese método los expertos recalcan que para llevarlo a cabo no se necesita cumplir con una norma y hacerlo como obligación, sino que la filosofía de la responsabilidad social debe ir, en las empresas, más allá de la ley. La motivación debe estar en la esencia de la compañía para así poderla traspasar a sus prácticas y convertir la motivación del accionar de la organización en una búsqueda por lograr el verdadero bienestar y la calidad vida de los seres humanos por medio de sus actividades.

La aplicación de los principios de desarrollo sustentable satisface las necesidades de calidad de vida de la población y conserva el medio ambiente, más esto es posible cuando hay voluntad de cambio en los sectores involucrados.

Las dimensiones del desarrollo sustentable son equivalentes y aplicables al contexto empresarial, debido a que es una estrategia enfocada a obtener resultados positivos a largo plazo no solo para unos cuantos sino en beneficio de muchos.

Las empresas deben asumir su responsabilidad con el desarrollo sustentable para seguir operando, siendo conscientes de los efectos que producen en su entorno y en la sociedad donde se ubican. El desarrollo sustentable se convierte en parte sustancial del modelo de negocio de la empresa en donde incluyen los aspectos sociales, económicos y ambientales.

Aportaciones del desarrollo sustentable a la RSE:



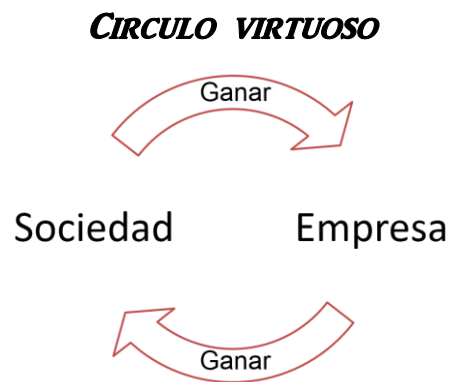
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Es importante enfatizar que el desarrollo sustentable en una empresa es un proceso de continua evaluación que requiere transformaciones en todos los procesos productivos adoptando una cultura de mejora continua. Toda empresa proactiva que aplica este modelo debe adelantarse al cambio con una adecuada gestión de los posibles riesgos que ella supone, eso mejorará los resultados de la empresa (en cuanto a la autosuficiencia financiera, procesos funcionales, fortaleza institucional y ética en sus acciones) y la posicionará dentro del escenario de negocios como sustentable.

La RSE responde a los cambios en el entorno, donde los temas y exigencias sociales van modificándose siguiendo el crecimiento de los asuntos que cobran

importancia, como la protección al medio ambiente, la justicia social y el desarrollo económico.

Una empresa productiva y competitiva implica eficiencia en los bienes y servicios que ofrece, pero cuando ésta se aplica en iniciativas ecológicas y sociales, la organización y la sociedad ganan por la sustentabilidad en su modelo de negocios. El principio de ganar-ganar es uno de los factores competitivos más retribuirles a una empresa u organización ya que incide en la cultura de la misma.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Las encuestas a nivel mundial muestran que los consumidores no sólo quieren productos buenos y seguros, sino que se produzcan de manera responsable desde el punto de vista social; el comportamiento social de una empresa influye por tanto en la decisión de compra de un producto o servicio.

Las cuestiones que les preocupan a los consumidores son la protección de la salud y la seguridad de los trabajadores, el respeto de los derechos humanos en el funcionamiento de la empresa y en toda la cadena de suministros, y la protección general del medio ambiente, sobre todo la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.

Lo anterior por tanto crea perspectivas comerciales interesantes e incluso permite que esta iniciativa permee las decisiones estratégicas del negocio de tal forma que se institucionaliza, haciéndose parte de la empresa y sus procesos de producción.

Tal es el caso de Santander México, una empresa que a través de distintos programas de acción social y económica participa de una manera corresponsable a la solución de los problemas y necesidades de la sociedad (en el capítulo 3 se detalla su acción).

Para concluir, las empresas cotidianamente en sus decisiones y actividades conllevan un inherente impacto ambiental, económico y social, a distintas escalas. Esta inseparable relación entre una decisión y/o actividad y su consecuente impacto, implica la necesidad de ser responsables en su gestión. Ahora bien, esta gestión debe tener determinadas características para que sea responsable y posibilite un desempeño ambiental, económico y social favorable. Es aquí donde la gestión socialmente responsable, como modelo y práctica, juega un papel clave para permitir que las organizaciones contribuyan al desarrollo sostenible y se encaminen hacia la sostenibilidad.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y EL TRABAJO SOCIAL

El estado actual del Trabajo Social en México, y en general en América Latina, es un tema importante para reflexionar por el inevitable proceso de globalización económica, social y tecnológica. Que traspasa al mundo entero. No es la misma economía, cultura, política o estilo de vida en países desarrollados o que en vías de desarrollo o subdesarrolladas; la economía capitalista impuesta por los países dominantes está arrastrando consecuencias en las interacciones sociales que corresponden al campo profesional de los trabajadores sociales, así como a todos los interesados de las áreas del conocimiento social.

La responsabilidad social y la condición ético-político de una relación se consolidan en una relación de responsabilidad social empresarial que debe presentar un compromiso serio para los trabajadores sociales con la sociedad contemporánea, ya que con su intervención mejora las relaciones que surgen entre la empresa, la sociedad y el medio ambiente. En este contexto globalizador donde sobresalen las características particulares propias de la cultura mexicana. La dependencia por capitalismo neoliberal y la opresión que se vive en el marco del proceso de mundialización conducido por los países desarrollados se particulariza por su propia condición, económica, social, cultural y política.

Trabajo Social se ha convertido en una profesión que da respuesta a las condiciones sociales de comunidades de cualquier tipo e incluso empresariales; como todo conjunto de personas transita por periodos de crisis, de violencia, de discriminación, de desigualdad, entre otros. Esta profesión de ayuda se ha especializado a lo largo de su historia como una disciplina orientada a la acción práctica, cercana a la población.

Desde esta perspectiva es importante reflexionar en algunas definiciones de distintos actores e instituciones como es que conciben al trabajo social, de este modo se visualizara los alcances que tiene en distintas áreas:

“Es una disciplina que, mediante su metodología de intervención, contribuye al conocimiento y a la transformación de los procesos sociales, para incidir en la participación de los sujetos y en el desarrollo social” (Escuela Nacional de Trabajo Social- UNAM, 2016)

“El trabajo social es una actividad llevada a cabo bajo una óptica concreta: la intervención social, es decir, una acción organizada y desarrollada intencionalmente para modificar unas condiciones sociales consideradas como no deseadas y en orden a mejorar la calidad de vida, la autonomía y la solidaridad. Esta actividad

profesional se operativiza en el ámbito de la política social, de la acción social y los servicios sociales, dando respuesta a un área específica de necesidades y problemas sociales, bajo un enfoque integrado y globalizador. Esta actividad, en el proceso hacia el mejoramiento y modernización de las estructuras e instituciones de la sociedad, promueve la participación de los individuos o grupos, estimulando y fomentando el establecimiento de relaciones conscientes y solidarias” (Rubí, 1990)

“La profesión del trabajo social promueve el cambio social, la solución de problemas en las relaciones humanas y el fortalecimiento y la liberación de las personas para incrementar el bienestar. Mediante la utilización de teorías sobre el comportamiento humano y los sistemas sociales, el trabajo social interviene en los puntos en los que las personas interactúan con su entorno. Los principios de los derechos humanos y justicia son fundamentales para el trabajo social” (Federación Internacional de Trabajadores Sociales, FITS 2000)

Para fines de esta investigación se entenderá por trabajo social: “Trabajo Social es una disciplina de las ciencias sociales que tiene por objeto de estudio la intervención social con sujetos concretos (individuos o colectivos) que tienen un problema o una carencia social, precisamente en el punto de intersección que genera la relación: sujeto, problema, contexto” (Nelia Tello: 2008: 3)

A diferencia de otras ciencias sociales, el trabajo social tiene su origen y su trayectoria en el campo de la intervención (el hacer), paulatinamente ha sistematizando su labor en lo metodológico y conceptual, lo que ha permitido su profesionalización y avances para las bases teóricas con las aportaciones de otras disciplinas.

“Todas las profesiones de ayuda se inician como una respuesta a la insatisfacción de necesidades humanas. Estas formas de ayuda profesionales emergen cuando las personas que experimentan algún sufrimiento o un desarrollo insuficiente de

algún aspecto de su vida, no encuentran en las redes naturales de ayuda una respuesta adecuada a sus necesidades” (Aguilar, 2012 ,24p)

El trabajador social no favorece a una determinada empresa o aun empresario específicamente con su acción, lo que el Trabajo Social tiene como fondo de su quehacer es la necesidad de reconstruir las relaciones sociales entre empresa y la sociedad, o la empresa y sus grupos de interés, mismas que se han visto deterioradas por las cuestiones económicas, éticas, culturales y políticas.

Desde la perspectiva del desarrollo humano y la teoría de sistemas⁵ el trabajo social configura su objeto de intervención. La presente investigación considera la aplicación del enfoque sistémico adecuado a la intervención profesional del trabajo social, caracterizado por enfatizar el análisis ya sea desde el sistema total para la construcción de estrategias que consigan eficientemente mejorar cada una de las partes o viceversa. Así también es utilizada esta teoría para dar significado y conceptualizar las conexiones y relaciones entre las diferentes dimensiones de la situación- problema a intervenir.

Es decir, este enfoque permite una sensibilidad teórica al analizar y abordar cualquier problemática de lo social, bajo los siguientes cinco conceptos (Mucchielli, 2001):

1. Interacción. No hay fenómeno aislado, todos están situados bajo un contexto que los relaciona con otros
2. Encuadre. Delimita una totalidad o sistema para así analizarlo y comprenderlo

⁵ **Sistemas.** Buckley (1968). Un complejo elemento de componentes directa o indirectamente conectados en una red casual, estando cada uno de ellos conectados con el resto, de manera más o menos establece, durante un determinado periodo de tiempo. Un todo unitario y organizado compuesto por dos o más partes. Desde este punto de vista, pueden ser sistemas los individuos, familias, las organizaciones, las comunidades, las sociedades; todas ellas con una historia que determina la razón del presente y futuro.

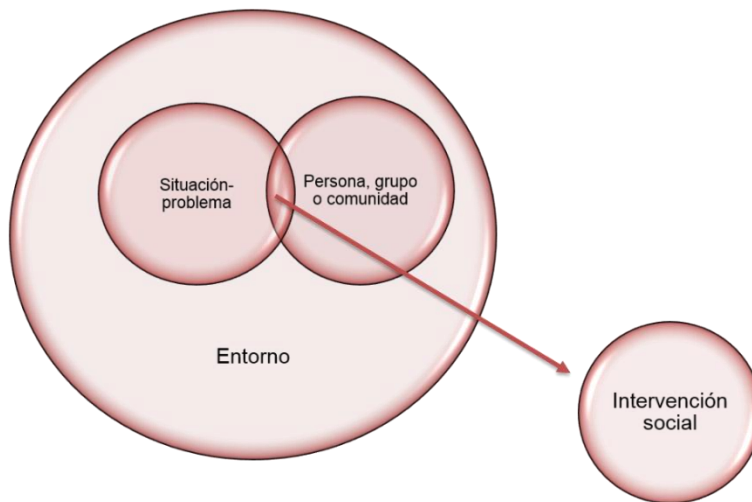
3. Causalidad circular. Cada fenómeno se complejiza por implicaciones mutuas de acciones y retroacciones.
4. Funcionamiento homeostático. Cada sistema de interacción tiene su particularidad para su funcionamiento
5. Paradoja. Cada fenómeno es a la vez, autónomo y obligado, organizado y organizador, informante e informado

Este enfoque ofrece a trabajo social herramientas analíticas que permite entender la situación problema a intervenir. Este encuadre es aplicable con la finalidad de un desarrollo humano, potencializando las capacidades de la persona con empatía.

“Según esta perspectiva, intervenir no significa convencer a la persona en cuando a la ideología del trabajador social, sino estar convencidos que toda persona independientemente de sus dificultades tiene potencialidades a desarrollar” (García: 1987, 53pp).

Objeto de estudio⁶ del trabajo social: la intervención social en sujetos concretos que tienen una situación, problema, carencia o necesidad en un contexto determinado. Los niveles o grupos de intervención pueden ser individuos, familias, grupos o comunidades.

⁶ **Objeto de estudio.** Parte de la realidad social en que se focaliza la acción de una determinada ciencia o disciplina, considerando todas las reflexiones críticas precedentes.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA ADAPTADA DE MARÍA JOSÉ AGUILAR

La acción de trabajo social por tanto es intervenir en lo social con la finalidad de desencadenar procesos de cambios, en lo cual la participación de la persona grupo o comunidad es indispensable. Esta intervención profesional irrumpe con la realidad para modificarla por medio de identificar la situación-problema⁷.

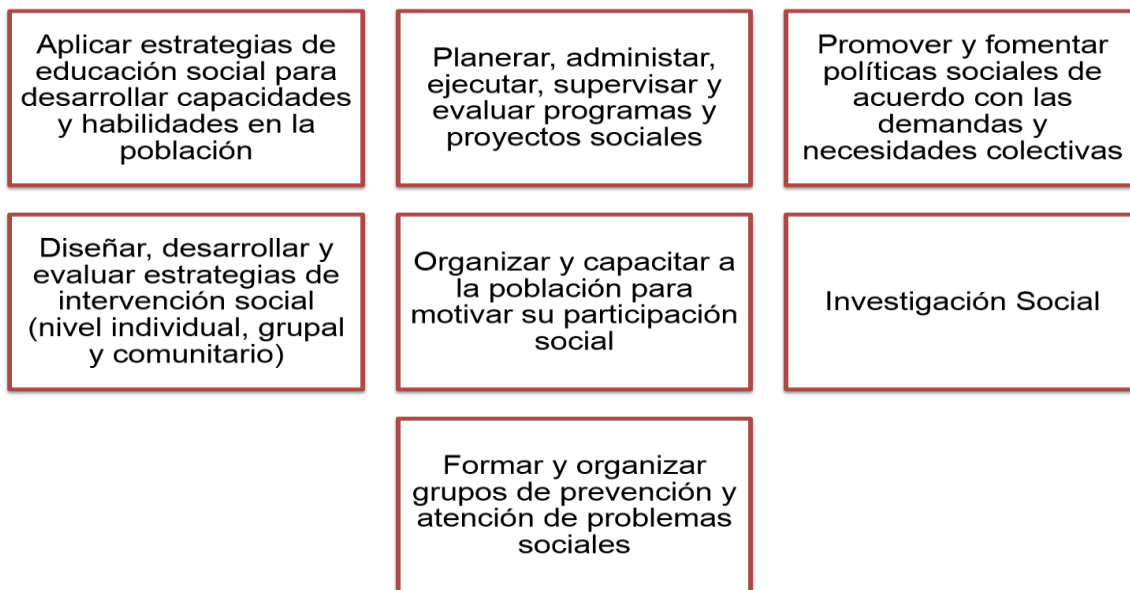
Según Nelia Tello (2008, 12-13p):

- a) Sujeto (persona, grupo o comunidad). Papel protagónico en la acción de trabajo social, se construye desde él la acción tendiente al cambio
- b) Problema social. Afecta al sujeto, esta es la realidad que se pretende cambiar por la intervención de trabajador social
- c) Contexto. Dualidad espacio-tiempo en que tiene lugar la interrelación de los miembros de una sociedad. El sujeto y su problema adquieren expresión en el contexto que los contiene, por tanto, no es posible pretender entenderlos

⁷ **Situación-problema** (Nelia Tello, 2008). Debe comprenderse como una unidad entre el sujeto, el problema o necesidad y el contexto. Se entiende como la unidad de análisis para la intervención.

en independencia o tratar de aislarlos y posteriormente juntarlos, se trata de una unidad de análisis que para la intervención se convierte en unidad de trabajo

Un elemento clave para entender y comprender al trabajo social son sus funciones, es decir la acción o el ejercicio propio del profesional, en el complejo campo de la intervención social es útil diferenciar las especificidades de cada profesión, por lo cual se resaltan las siguientes funciones de trabajo social:



FUENTE: ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL- UNAM

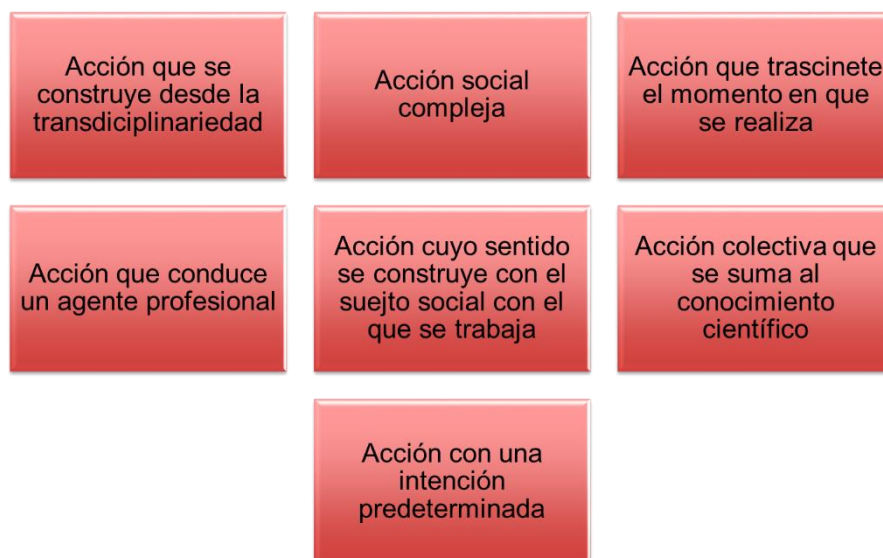
La definición de la población objetivo es muy importante para que la acción de trabajo social no se pierda o diluya, sino que sea precisa y pueda consolidar un trabajo continuo. Comenzando con un diagnóstico social se determina la unidad de análisis a partir de la cual por la participación activa del individuo, grupo o

comunidad el trabajador social desarrolla la estrategia de intervención social⁸ con la intención de modificar esa realidad y hacer la diferencia.

“El trabajador social conoce la situación problema desde lo social e imagina, conjetura, las estrategias de intervención que puede diseñar para generar procesos de cambio en ellas” (Tello: 2008, 13pp)

El profesional en lo social enfrenta problemas sociales que afectan a individuos, grupos o comunidades; la formación de este profesional le permite ser sensible al identificar e interpretar procesos sociales con la finalidad de construir estrategias de cambio.

La maestra Nelia Tello (2008, 14pp) establece que la acción del trabajo social tiene ciertas características que la construyen:



FUENTE: NELIA TELLO, 2008

⁸ **Estrategia de intervención.** (Nelia Tello, 2008). Espacio de reflexión y construcción, implica un planteamiento teórico- metodológico que posteriormente puede y debe apoyarse en un proceso de planeación para aplicarse. Se trata de la propuesta concreta sobre los cambios sociales que se quiere lograr y la forma para alcanzarlos.

A partir de su intervención teórico-práctico, es capaz de construir y fortalecer nuevos campos de acción profesional, así como de investigación para poder contar con la posibilidad de teorizar la realidad desde el punto de vista del actor-sujeto quien es realmente quien conoce sus necesidades.

El trabajo social está basado en principios y valores que dan sentido a su acción, lo cual es asumido en el cotidiano por los profesionales. Estos valores son indivisibles y universales de la dignidad humana, la libertad y la igualdad tal como se contemplan en la Declaración de los Derechos Humanos, las instituciones democráticas y el estado. En ello se basa la acción profesional:

- A) Dignidad
- B) Libertad
- C) Igualdad
- D) Respeto activo
- E) Aceptación de la persona
- F) Superación de categorizaciones (prejuicios, esquemas prefijados)
- G) Ausencia de juicios de valor
- H) Individualización
- I) Personalización
- J) Promoción integral de la persona
- K) Igualdad de oportunidades, de derechos, de y de participación
- L) Solidaridad
- M) Justicia social
- N) Reconocimiento de derechos humanos y sociales
- O) Autonomía
- P) Autodeterminación
- Q) Responsabilidad y corresponsabilidad
- R) Coherencia profesional

S) Colaboración profesional

T) Integridad

Una vez comprendido lo que es el trabajo social se puede establecer la conexión que este tiene con los principios y prácticas de la Responsabilidad Social Empresarial.

La responsabilidad social empresarial es un modelo de gestión integral que surge como el nuevo paradigma para facilitar que las organizaciones contribuyan al desarrollo sostenible, lo cual requiere de un grupo multidisciplinario con la habilidad para diseñar, implementar y evaluar acciones socialmente responsables con principios y valores. La intervención de trabajo social es pertinente al ser una profesión que orienta su acción a impactar en lo social bajo estrictos métodos, conoce las problemáticas sociales de la población e interpretar los procesos sociales para intervenir y hacer la diferencia.

Así mismo, la RSE con el trabajo social puede contribuir a que una organización adquiera hábitos virtuosos en la estructuración de sus procesos productivos, administrativos y financieros basados en prácticas dignas, respetuosas y solidarias que se dan en el interior de las empresas y se expandan a la sociedad, fortaleciendo así la imagen de la empresa ante sus grupos de interés. Entonces la ética corporativa se revelará no solo en discursos sino en la acción al interior y al exterior de la empresa.

Las empresas que incorporan prácticas de responsabilidad social más allá de lo obligado por la ley es por un compromiso voluntario con la sociedad y el medio ambiente, bien encausado puede llegar a convertirse en una inversión socio-ambiental con metas a corto, mediano y largo plazo en donde la participación de trabajo social se implementa a través de identificar los puntos de ruptura y dependiendo el tipo de cambio que se desee desencadenar serán los procesos que

se utilizarán, por ejemplo la Maestra Nelia Tello en el 2008 describe algunos ejemplos: “de sensibilización, de promoción, de comunicación social, de pensamiento crítico, de organización, de participación social, de resolución de conflictos, de mediación social, de concientización, de cohesión e integración social, de desarrollo de ciudadanía, de desarrollo social, de empoderamiento, de potenciación de sujetos sociales y junto a ellos los métodos a utilizar desde trabajo social son la reflexión, el diálogo, la entrevista, el trabajo con grupos, las acciones colectivas, los proyectos colectivos, etc.; al final el uso correspondiente de técnicas desde la perspectiva propuesta por la estrategia metodológica” (Tello: 2008, 38pp).

Toda empresa aloja un conjunto de personas que hacen uso de sus habilidades y conocimientos para ofrecer servicios o productos, en este proceso por las relaciones sociales y económicas que se generan sin duda se presentan conflictos o situaciones que requieren una intervención con una visión holística. En este contexto se entiende que la intervención profesional del trabajador social en el área de RSE es rentable porque aumenta la eficiencia en la toma de decisiones, reduce costos de consultorías externas, es un factor de innovación y un elemento diferenciador que permite impactar en lo social; además la incorporación de este profesional implica guiar la conducta de la organización de un modo compatible con los valores y expectativas sociales.

Corresponde al Trabajo Social contemporáneo, innovar y crear estrategias para incursionar en los diversos procesos sociales resultado del contexto globalizador en que vivimos es su deber mejorar y transformar sus metodologías, y necesita toma en consideración las diferentes dimensiones que rodean su objeto de investigación en este caso específico la empresa y los grupos de interés, contemplando desde una perspectiva sistémica, identificando, atendiendo y sobre todo entendiendo las relaciones que interactúan dentro y fuera de ella y que de manera inherente impactan positiva o negativamente la sociedad ya sea por medio de sus procesos

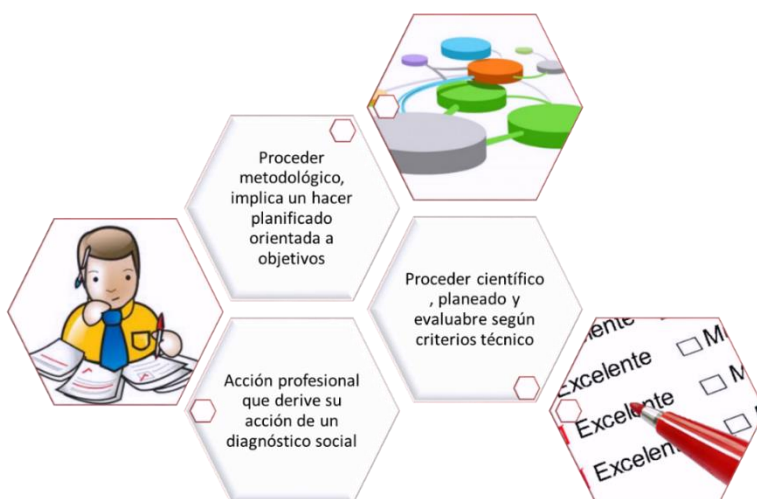
productivos, de sus empleados, de sus clientes, de los empresarios, de sus competidores o de sus proveedores.

También le corresponde a Trabajo Social, identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, aptitudes, recursos y cultura proveniente de los diferentes sujetos insertos en cualquier organización o grupo social (empresa), ya sea de manera individual o colectiva; pero, sobre todo, el trabajador social del siglo XXI debe ser capaz de proponer, dirigir y participar en equipos multidisciplinario.

FUNDAMENTOS PARA UNA ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN DE TRABAJO SOCIAL EN LA RSE

Según la UNESCO toda intervención social es una acción programada, justificada desde un marco legal y teórico llevado a cabo sobre un colectivo o un individuo. Implica cambiar una situación inicial, mejorando la calidad de vida por medio una metodología y un profesional que en este caso es el trabajador social.

La intervención social requiere:



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Cuando en una intervención se establece claramente el procedimiento metodológico le permite ser eficiente al momento de cumplir con los objetivos de las partes interesadas, con ello se garantiza la satisfacción y la mejora continua⁹.

Los elementos metodológicos en los modelos de intervención son: la investigación, el diseño de la estrategia, la ejecución, la supervisión y la evaluación; fundamentado en una teoría.

Trabajo social como disciplina de las ciencias sociales interacciona con otras disciplinas pues interviene en forma conjunta planteando respuestas ante problemáticas de forma multidisciplinaria; por tanto, la creación de las variadas estrategias de intervención¹⁰ son enriquecidas y pueden lograr un mayor impacto e inclusive una estrategia de intervención con un esquema metodológico estricto en su diseño y ejecución será el punto de referencia para la construcción de modelos de trabajo social.

El contexto actual desafía al trabajador social, y este debe responder con propuestas innovadoras, viables y eficaces que cumplan realmente con los objetivos y metas, alejados ya de los procesos tradicionales que han entorpecido el avance de la profesión. Por ello con el fin de ampliar su participación en la solución de las problemáticas sociales, se debe construir redes multidisciplinarias y así la acción será más acorde a la realidad cambiante y compleja a la que se enfrenta.

⁹ El **proceso de mejoramiento continuo** es un medio efectivo para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero que este a su vez es pagado por el cliente. Algunos de los modelos de mejora continua EFQM, Deming, Seis Sigma, Kaizen, 7 Pasos y Crosby.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos. (UNEXPO. Herrera, D'Armas y Arzola. Análisis de los diferentes métodos de mejora continua).

¹⁰ **Estrategia de intervención.** Es un recurso para la interpretación de la realidad y la acción en ella mediante la planeación de acciones operativas. Los objetivos, métodos y procedimiento o estrategias son la justificación y fundamentación del modelo de intervención.

En la descripción de los espacios de intervención de trabajo social por mucho tiempo se descartó el sector privado, tal vez por la indiferencia y falta de compromiso social del mismo sector y aunado a la ideología extremista de la profesión en cuanto a poder colaborar en conjunto con una empresa en aspectos sociales o ambientales sin una intención lucrativa.

Si bien es cierto que algunas empresas utilizan la responsabilidad social como apariencia a pesar de ser conocidas por sus actos de corrupción, de trabajo infantil, de tener a sus empleados en condiciones inhumanas, otras tantas también han mostrado ser ejemplo de organizaciones de valor que paulatinamente incorporan principios de sustentabilidad en sus procesos con la finalidad de generar más con menos, es decir ser rentables y competitivas sin olvidar la protección del medio ambiente, el bienestar de sus empleados y comunidad.

A partir de esta nueva forma de gobernabilidad en las empresas bajo los principios de RSE ha permitido un despertar y sensibilidad solidaria de los empresarios ante la crisis humanitaria que se vive en los países, lo cual abre los horizontes de la profesión en este sector.

Aunque en sus inicios las empresas se conformaban con participar en acciones filantrópicas sin la intervención de un profesional, se ha comprendido que son necesario estrategias metodológicamente estrictas para lograr impactos cualitativos y cuantitativos en lo social y ambiental. Es a partir de este entendido la RSE es una nueva área de oportunidad para el desarrollo profesional del trabajo social en el sector privado.

Existen experiencias de la intervención de trabajo social en este ámbito, pero es cierto que es poco difundido y reconocido, lo cual impide que se conozca la pertinencia de esta profesión en los grupos de trabajo para diseñar estrategias

socialmente responsables dentro de una empresa. El presente trabajo pretende aportar elementos para analizar este tipo de iniciativas desde parámetros sociales valorando así la relación entre la profesión y la RSE, además de la posibilidad de generar propuestas de intervención.

La Federación Internacional de Trabajadores Sociales menciona que la intervención social de trabajo social consiste en *“trabajar con las múltiples y complejas relaciones entre las personas y sus ambientes. Su misión es facilitar que todas las personas desarrollen plenamente sus potencialidades, enriquezcan sus vidas y prevengan las disfunciones. Por ello, los y las profesionales en trabajo social, se convierten en agentes de cambio en la sociedad y en la vida de las personas, familias y comunidades para las que trabajan”*.

Por otra parte, Trabajo social empresarial se define como “la actividad organizada, que pretende ayudar a la adaptación recíproca de los trabajadores y su empresa. Este objetivo se alcanza mediante la utilización de técnicas y métodos destinados a permitir que los trabajadores, los grupos y las colectividades de trabajo, hagan frente a las necesidades, resuelvan los problemas que plantea su adaptación a una sociedad industrial en evolución y, merced a una acción cooperativa, que mejoren las condiciones económicas y sociales.” (Bernard,1967: 19)

Entre la diversidad de áreas de intervención en trabajo social puede articular su formación profesional con los principios éticos de la RSE en los siguientes temas, con la finalidad de intervenir:

- a) Derechos humanos
- b) Grupos en desventaja social y económica
- c) Desarrollo humano
- d) Ética
- e) Protección al medio ambiente

- f) Clima laboral (valores y ética)
- g) Filantropía e inversión social
- h) Inclusión social y económica

Es decir, trabajo social puede intervenir en toda posibilidad de problemática social dentro y fuera de la empresa para ello implementa estrategias tales como el diagnóstico social, la gestión social, la organización y promoción social o el diseño y ejecución de proyectos sociales las cuales a continuación se presentarán ya que son aplicables a esta área de intervención. La sistematización de la experiencia es una herramienta que permite construir modelos de intervención social replicables.

ESTRATEGIAS DESDE TRABAJO SOCIAL EN LA RSE

Las siguientes estrategias son compatibles a los intereses y principios de la responsabilidad social:

Gestión social

La importancia de la gestión social para trabajo social radica en la vinculación que permite entre la sociedad y las organizaciones. Dentro del área de responsabilidad social en una empresa ayuda a mediar la relación con los grupos de interés ya sea la comunidad, el tercer sector u organizaciones gubernamentales estableciendo alianzas de cooperación para que las acciones tengan un mayor alcance e impacto promoviendo una acción colectiva y de corresponsabilidad.

La RSE busca generar un impacto dentro y fuera de la organización por tanto la gestión interna está dirigida a los colaboradores y directivos en cuanto al clima laboral, desarrollo de las capacidades y habilidades, bienestar tomando en cuenta a las familias. En cuanto a la gestión externa los grupos de interés estableciendo lazos de cooperación.

Así mismo la procuración de fondos por parte de las organizaciones del tercer sector es una de las áreas más importantes debido a que actualmente están pasando por

severas crisis, así que una de las estrategias de responsabilidad social empresarial ha sido colaborar con la sostenibilidad financiera de una organización en su totalidad o financiando proyectos en específico. En estas acciones la empresa debe dirigirse con profesionalismo no con acciones de caridad.

Tipos de gestión social en una empresa:

- Donación
- Premios
- Becas
- Contratación social
- Patrocinio
- Acción Social de la Empresa
- Marketing relacionado con una causa

Difusión y promoción social

Cuando una empresa está impactando con sus prácticas de responsabilidad social le es benéfico darlas a conocer entre sus colaboradores y sus grupos de interés, porque de esta manera gana una buena reputación, credibilidad, aceptación y valor al servicio o producto que ofrece.

Hacer visible sus estrategias y los resultados e impactos que ha generado propicia que la iniciativa pueda replicarse en otros espacios motivar la participación y compromiso de los colaboradores.

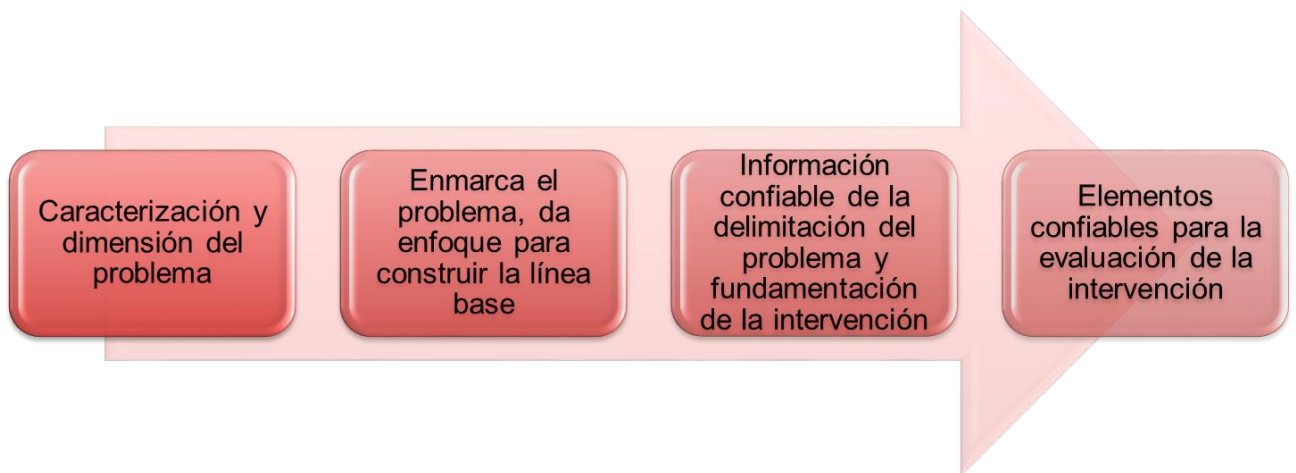
La difusión y promoción es al interior y exterior de la empresa con el propósito de sensibilizar en cuanto a una temática en especial por ejemplo la trata de personas, la discriminación, la violencia, etc. El profesional en trabajo social diseña estrategias de difusión y promoción social.

Algunos medios de difusión son las redes sociales, los estudios de casos, los carteles, los reportes, las revistas empresariales, conferencias, cara a cara, etc.

Diagnóstico social

La acción de trabajo social comienza con un estudio previo llamado diagnóstico social este es el primer paso para clarificar su intervención, es decir, se identifica cual es la situación o problemática que se desea atender para poder diseñar programas y proyectos que enfrentarán la situación-problema; habiéndolo implementado se sistematiza la experiencia y se evalúa para hacer los ajustes necesarios y así mejorar.

Este es un momento metodológico en donde el profesional interpreta, analiza y sintetiza la realidad para la toma de decisión de tal forma que diseñe un plan de acción. El diagnóstico por tanto es una necesidad y responsabilidad del trabajador social.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE A ESCALADA MERCEDES, FERNÁNDEZ SOTO SILVIA, FUENTES MARÍA PILAR, KOUMROUYAN ELZA, MARTINELLI MARÍA LUCIA, TRAVI BIBIANA, 2011.

Los inicios de la RSE se basaron en acciones caritativas y filantrópicas lo cual carece de fundamentos sólidos para hablar de impactos a mediano o largo plazo

por eso es necesario una reconstrucción a partir de un diagnóstico social que conduzca la profesionalización de esta iniciativa.

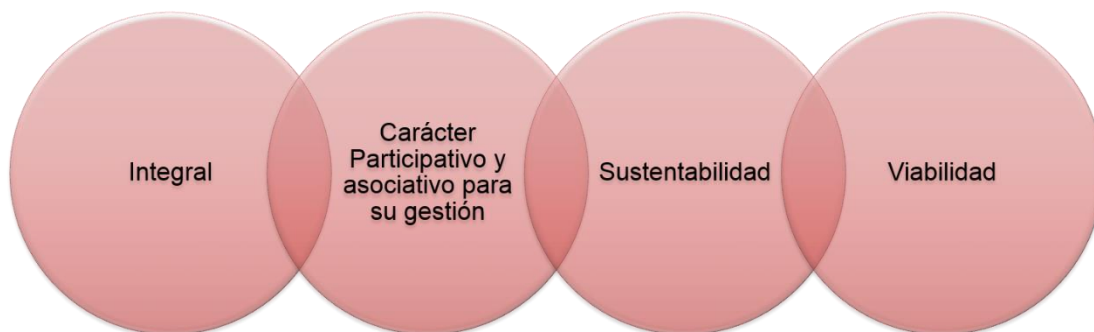
Este estudio previo que dirige las prácticas de responsabilidad social debe considerar los aspectos sociales, económicos, culturales y políticos de la situación actual; esta recopilación de información no será únicamente a partir de las necesidades sentidas de los diseñadores de las estrategias sino también debe haber una participación activa de la población a la cual se quiere atender, llámese organizaciones, comunidad, personas con discapacidad, niños, estudiantes, mujeres etc.

Cada empresa de acuerdo con sus objetivos podrá tener estructuras y formatos propios para profesionalizar su acción.

Diseño, ejecución y evaluación de Proyectos sociales

El proyecto social es una de las formas de intervención más identificables, son el conjunto interrelacionado de actividades para atender la situación- problema determinada en un espacio territorial con una población definida (Sampieri, 2006; 56).

Los proyectos sociales dentro de una empresa son con tiempos y recursos acotados; por tanto, estos proyectos se deben caracterizar por contener atributos confiables, eficaces de tal forma que sean atractivos para los directivos que invierten socialmente en ellos.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Para su implementación se ha comprendido que el trabajo en red tiene un mayor impacto y alcance.

Participación social

De acuerdo con Chávez Carapia Julia del Carmen y Quintana Guerra Luis Rene (2011) para la acción de trabajo social a cualquier nivel (individual, grupal o comunitaria) requiere la participación de la población objetivo ya que así la intervención se convierte en una oportunidad de cambio efectivo y no impositivo, de fortalecer colectivos, tomar en cuenta necesidades, intereses y expectativas para la toma de decisiones. La coordinación de la participación, debe llevarse de una manera responsable y ordenada para que los objetivos se cumplan.

En toda acción de RSE es necesario la participación de los distintos colaboradores, para lograrlo se debe emplear distintas tácticas de sensibilización para generar trabajo en equipo y corresponsabilidad en las acciones sociales de la empresa.

Dentro de las empresas se ha desarrollado el llamado voluntariado corporativo que genera valor y beneficios. La CEMEFI menciona que “El voluntariado corporativo es una expresión de la Responsabilidad Social Empresarial que tiene como finalidad facilitar la movilización del talento, tiempo y energía del personal de una empresa a favor del desarrollo social de las comunidades donde ésta opera”.

Cuando se hace partícipe a los colaboradores con las acciones de responsabilidad social de la empresa se pretende fomentar en ellos motivación, satisfacción y habilidades sociales.

Según la CEMEFI hay dos tipos de voluntariado: a) Práctico. Aportan en trabajo físico a tareas regularmente de mantenimiento en una comunidad u organización del tercer sector, y el B) Profesional. Por medio de asesorías especializadas en proyectos.

Para determinar las acciones de voluntariado corporativo se debe tomar en cuenta los intereses del personal, las prioridades y habilidades de la empresa y las necesidades de la comunidad; de esta forma se trabaja bajo un enfoque holístico y participativo.

Esta actividad se equilibra con las horas de trabajo del personal y se involucra a todos desde directivos hasta el personal operativo e incluso se integra a la familia de los colaboradores.

Este programa al institucionalizarse pierde vulnerabilidad a los cambios de directores, de prioridades o intereses empresariales en consecuencia le permite fortalecerse desde la construcción de su comité de trabajo hasta su proceso operativo.

Para concluir, la dimensión social es amplia y compleja e intervenir en ella desde cualquier ámbito en este caso lo empresarial requiere de profesionales especializados que trabajen por una empresa más cercana a la realidad humana, trabajo social es una disciplina dispuesta a aceptar el grande reto.

CAPÍTULO II

RED SOLIDARIA

Dentro del Fideicomiso por los Niños de México, Todos Santander el desconocimiento de la participación y compromiso social de los colaboradores. A pesar de ser considerados como uno de sus principales grupos de interés, no se han diseñado estrategias que potencialicen su participación en una acción proactiva en donde a través de reconocer sus intereses, motivaciones y expectativas propicie la consolidación de una red solidaria.

En el presente capítulo se desarrollará el marco teórico-metodológico que fundamente la estrategia innovadora de una red solidaria entre los colaboradores y la empresa en donde laboran, en el caso de estudio es Fideicomiso Por los Niños de México, Todos Santander. La aportación principal del presente trabajo es la promoción de una red solidaria, en el capítulo siguiente se describirá y analizó el contexto del FPNM indicando entre otros aspectos la problemática

Por **red solidaria** se entenderán al conjunto de acciones sociales que de forma voluntaria y por compromiso realicen los empleados de Santander México en colaboración con el FPNM, a través de invertir su tiempo, su conocimiento y sus habilidades con el objetivo de beneficiar a la infancia mexicana en situación de desventaja social y económica.

De acuerdo con el análisis hecho por la Dr. Jaqueline Butcher que coordinó la Encuesta Nacional de Solidaridad y Acción Voluntaria (2005) menciona que “las acciones solidarias de los mexicanos se concentran en las instituciones con las que conviven cotidianamente como la iglesia, la escuela y la comunidad”.

El presente estudio concibe que bajo los principios de RSE, el ámbito laboral puede ser un nuevo espacio idóneo para fomentar la acción solidaria. Estas redes se tejen día a día por las personas que consideran que los actos solidarios son valiosos en sí mismos.

EL DESARROLLO SUSTENTABLE Y LA SOLIDARIDAD: UN PROYECTO COLECTIVO

Las sociedades humanas a lo largo de la historia, se han enfrentado al gran dilema de cómo alcanzar un desarrollo¹¹ que le permita reproducir y reconstruir el bienestar autentico e integral.

“La concepción del voluntariado con un propósito asistencialista ha generado numerosos fracasos, a pesar de ello, los valores humanos, el conocimiento, las ideologías han conservado la posibilidad de transformar la realidad teniendo como temas centrales la familia, la salud, el trabajo, la educación, la cultura y el ocio” (Lanzetti,2006,15p).

La reflexión sobre el futuro y el bienestar de la humanidad es un asunto que ocupa un lugar destacado en los teóricos de las distintas épocas y más específico en economistas clásicos: Adam Smith, Marx, Comte por citar a algunos. La sociedad puede imaginar el mejoramiento de sus condiciones de vida cuando desde la ciencia se definen acciones necesarias para alcanzarlo.

Para los pioneros de la teoría del desarrollo económico y la teoría de la modernización “el concepto del desarrollo suponía que el crecimiento económico tendría derrames positivos sobre toda la estructura social y determinaría

¹¹ “Desarrollo. Es utilizado para definir el proceso de habilitar cambios orientados a mejorar las condiciones de vida humana. Los estudios del desarrollo se abocarían al análisis de los problemas que enfrentan ciertas comunidades para lograr transitar este proceso de forma sostenible” (Bertoni, 2011, 17-18p).

transformaciones en el orden político y cultural que viabilizarían el pasaje de sociedades tradicionales a sociedades modernas y, con ello, la posibilidad de disfrutar de mejoras en la calidad de vida” (Bertoni, 2011, 25p).

Las condiciones sociales y económicas de muchos países han demostrado que es erróneo continuar con la idea de que el crecimiento económico es la condición necesaria y suficiente para mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

En estudios recientes del autor Bertoni en el 2011 presento una nueva concepción del desarrollo sustentable fundamenta en una visión integral, en donde los factores económicos, sociales, políticos y culturales aparecen articulados por la centralidad que ocupan las personas. Este desarrollo no implica únicamente el aumento del ingreso y de la producción de una nación, sino implica también aumentos en los niveles de educación, salud, reducción de la pobreza, igualdad, promoción de la perspectiva de género, respeto de los derechos humanos; pero también incluye la participación activa en la toma de decisiones que conciernen al colectivo.

INICIATIVA INTERNACIONAL ENFOCADAS AL DESARROLLO:

- Agenda 2030

En el año 200 los líderes mundiales se reunieron en las Naciones Unidas para dar forma a una visión amplia con el fin de combatir la pobreza en sus múltiples dimensiones. Esa visión, que fue traducida en ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), continuó siendo el marco de desarrollo predominante para el mundo en el curso de los últimos 15 años. Se trataba de objetivos para reducir a la mitad la pobreza extrema, el hambre y el número de personas sin acceso al agua potable; garantizar la educación primaria universal y la igualdad de género en el acceso a la formación; reducir la mortalidad materna en tres cuartas partes y la infancia en dos tercios; y frenar la propagación del sida y la malaria.

De acuerdo con cifras de la UNICEF a partir de esta iniciativa 700 millones de personas han salido de la pobreza, se han salvado las vidas de 48 millones de niños menores de 5 años y 5,9 millones de niños han escapado de la malaria. Sin embargo, a pesar de que se hubiera avanzado en los ocho objetivos, ninguno se realizó plenamente.

En 2015 los objetivos del milenio dan paso a **La Agenda 2030** para el desarrollo sustentable coloca en su centro a las personas y el planeta, proporciona a la comunidad internacional el ímpetu que necesita para trabajar unida a fin de abordar los enormes desafíos que enfrenta la humanidad, incluyendo los relacionados con el mundo del trabajo.



FUENTE: LA AGENDA 2030, ONU

“Si el conflicto es una condición humana y el desarrollo implica una integración social para promover un proyecto colectivo, la realidad impone un enorme desafío” (Bertoni, 2011, 82p).

El desarrollo, entonces no se puede concebir como una realización individual, sino como un proyecto colectivo; ante la complejidad que emerge este proceso no se pueden ignorar los conflictos inherentes en las sociedades humanas y propiciada por el sistema económico, sino asumir su existencia y actuar sobre ello.

Uno de los principales problemas que enfrenta la acción del desarrollo es el profundo individualismo en la sociedad moderna lo que debilita los vínculos sociales y atenúan las identidades colectivas.

ACCIONES VOLUNTARIAS Y SOLIDARIAS

En el 2000 la ONU reconoció la importancia de la promoción de acciones voluntarias y de solidaridad como estrategia para el desarrollo social de una nación:

“Representa una reserva enorme de habilidades, energía y sabiduría local que puede ayudar a los gobiernos a efectuar programas y políticas públicas más enfocadas, eficientes, participativas y transparentes; es un activo mayoritario en la promoción del desarrollo social”.

Las premisas del desarrollo son la manifestación de ***principios de solidaridad*** lo cual implica la concepción, el diseño y la implementación de objetivos comunes.

La ***solidaridad*** es un valor ético, que se define como “la capacidad del ser humano para sentir empatía¹² por otra persona y ayudarla en los momentos difíciles, es un sentimiento de unidad en el que se buscan metas e intereses comunes. Por efecto de este valor ético hay una superación personal y comunitaria” (Jongitud, 2007, 29 p).

¹² Empatía. Es la capacidad que tiene el ser humano para conectarse a otra persona y responder adecuadamente a las necesidades del otro, a compartir sus sentimientos, e ideas de tal manera que logra que el otro se sienta muy bien. (Gloria Ronderos, definiciones psicopedagógicas).

En este sentido la solidaridad entre los individuos se puede manifestar a través de diferentes formas entre las que se encuentran la filantropía, el apoyo mutuo, y la reciprocidad, de tal forma que las personas son guiadas por sus valores, normas y esquemas de creencias.

Las **acciones solidarias y voluntarias** comprenden una gran gama de actividades de servicios y de ayuda comunitaria, no son exclusivas a grupos formales también las pueden practicar individuos de manera informal.

“El **voluntariado** es un actor social que presta servicios no remunerados. Donan su tiempo y sus conocimientos para dedicarse a una labor solidaria, ya sea en respuesta a las necesidades del prójimo o a sus motivaciones personales, que pueden ser emocionales, religiosas, políticas o culturales” (Butcher, 2008, 36p).

La **acción solidaria** es un acto de voluntad del ser humano, un esfuerzo por trascender sus propios límites, por trascender la propia individualidad, dicho esfuerzo supone también un incremento de la conciencia sobre la importancia de la solidaridad, el mismo que sólo es verdaderamente posible cuando ancla en el fondo los sentimientos de empatía y compasión” (Manual de formación de voluntarios, 2001, 505 p).

Categorías de actividades solidarias y voluntarias (ONU- 2001)	Características
1. La ayuda mutua	Actividades sin fines de lucro, realizada por propia determinación sin presiones de ningún tipo. Brinda beneficios a terceros así como a la gente que presta el servicio
2. Filantropía y servicio a terceros	
3. La participación ciudadana	
4. Abogar por una causa - activista	

FUENTE: LA AGENDA 2030, ONU

“Las acciones voluntarias y solidarias son un fenómeno que posee características universales, y a la vez rasgos particulares: representa una acción que se inserta en los escenarios sociales de las culturas concretas a las que pertenecen los sujetos, adaptándose a los matices contextuales de manera compleja a nivel local, nacional, regional y global” (Butcher, 2008, 34p).

La importancia de realizar estudio como el presente demuestran el aporte de las acciones voluntarias y las expresiones solidarias a la sociedad en todos sus aspectos: social, cultural, político y económico. Además, en particular identificar las realidades particulares de tales acciones voluntarias en el contexto específico de FPNM para entender las diversas maneras en que se pueden construir tales expresiones de solidaridad entre los empleados.

CONTEXTO HISTÓRICO DE LAS ACCIONES DE SOLIDARIDAD EN MÉXICO

En la sociedad mexicana la atención a las necesidades sociales ha cambiado de acuerdo al contexto sociopolítico, de manera general a continuación se presenta un recorrido por sus diferentes periodos evolutivos a partir de la conquista a la actualidad, esto de acuerdo con Aguilar Valenzuela Rubén (2012):

- ❖ 1521-1860 se caracterizó por una fuerte presencia de la Iglesia Católica para la atención de las necesidades básicas por medio de acciones de caridad
- ❖ 1861-1910 está marcado por la presencia del Estado en la atención de las necesidades sociales por medio de la creación de instituciones de asistencia social. Este periodo comenzó cuando el gobierno liberal nacionalizó los bienes de la iglesia, adquiriendo con ello responsabilidades con la población que era predominantemente rural, en pobreza y con desigualdad social
- ❖ 1910-1960 después de la revolución mexicana el Estado se consolidó en su estructura y organización, siendo ahora las políticas de bienestar social las que atendían las necesidades básicas (educación, salud, seguridad social,

vivienda, etc.) de la sociedad, implementadas por grandes aparatos gubernamentales

- ❖ 1960-2015 la intervención en las problemáticas nacionales deja de ser preocupación única del Estado y la iglesia, ahora también se han creado grupos de la sociedad civil que han participado con solidaridad en el proceso de reestructuración ante la severa crisis por la desigualdad social

De una necesidad social surgen nuevas organizaciones sociales y responsables, esto fue el origen del tercer sector. Bajo el contexto mexicano antes detallado, se concluye que las respuestas parciales o esporádicas no contribuyeron a la solución de las problemáticas.

De acuerdo con Jorge Villalobos Grzybowicz presidente ejecutivo de la CEMEFI¹³ la organización social en México está compuesta de tres sectores principales:

- ❖ Estado o **sector público** (gobierno)
- ❖ Sociedad civil:
 - Sociedad organizada para un fin de lucro, **sector empresarial** (mercado)
 - Organizaciones ciudadanas sin fines de lucro (**tercer sector**)

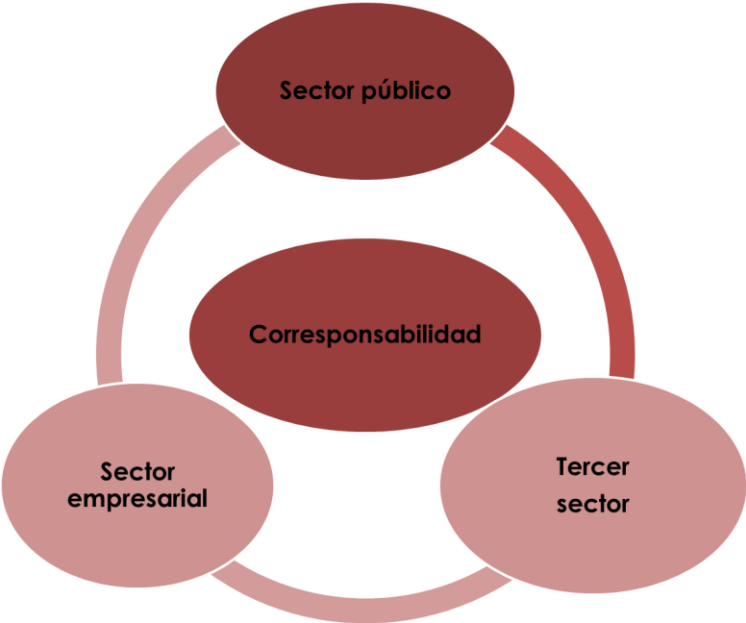
Esta estructura institucional es adaptada por las sociedades industrializadas de economía de mercado, algunos autores interpretan esta organización social como reduccionista por la distinción sectorial, sin embargo, esta separación se debe a los diferentes actores sociales que los integran y a los objetivos que persiguen no

¹³ El Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) es una asociación civil sin fines de lucro y sin filiación política ni religiosa, cuya misión es promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de los ciudadanos, organizaciones y empresas, para alcanzar una sociedad más equitativa, solidaria y próspera. El Cemefi es una organización de miembros que agrupa a más de mil 500 integrantes (www.cemefi.com)

obstante actualmente se ha impulsado la interacción entre estos por medio de alianzas de corresponsabilidad para el desarrollo.

En la actualidad, muchas de las políticas de cooperación para el desarrollo apuestan por este tipo de alianzas ya que una relación de colaboración entre el sector público, el privado y las organizaciones del tercer sector, con el fin de conseguir mayor eficacia en la consecución de objetivos de interés compartido y generar un impacto positivo en el desarrollo de los lugares y sectores donde operan. Fomentar sinergias entre las entidades públicas, las entidades privadas y las organizaciones de la sociedad civil ha pasado a ser una necesidad ante los nuevos retos globales del desarrollo.

Estas alianzas son un pilar en el fomento a la participación de la comunidad y la creación de redes de trabajo. La colaboración entre los tres sectores más representativos de la sociedad posee un enorme potencial para alcanzar sociedades más integradas y cohesionadas.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Para fines de esta investigación se desarrollará la relación entre el sector empresarial y las organizaciones del tercer sector.

TERCER SECTOR (ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL)

Aunque no existe una definición exacta del tercer sector, ya que está en plena ebullición, su composición varía de acuerdo con las condiciones históricas de cada país determinando su formación y desarrollo. Las organizaciones del tercer sector se crean por la necesidad o problema social y la iniciativa de emprendedores comprometidos con una causa social capaces de invertir tiempo, dinero, esfuerzo y conocimiento. Su labor es reconocida por la sociedad, debido a que contribuyen al bienestar común, promueven una conciencia crítica, ofrecen productos y servicios a la comunidad, además de generar una importante fuente de empleo.

El término tercer sector se acuñó en Estados Unidos a partir de la división sectorial de las fuentes productivas de servicios sociales identificables en una economía capitalista. Su origen fue importado a otros países entre ellos México.

Para fines de esta investigación se entenderá por tercer sector lo expresado por Cabra de Luna en 1998, el tercer sector “es el constituido por aquellas organizaciones privadas de carácter voluntario y sin ánimos de lucro, que surgidas de la libre iniciativa ciudadana y regidas de forma autónoma, buscan responsablemente mediante el desarrollo de planes estratégicos conseguir un incremento en los niveles de calidad de vida a través de un progreso solidario, en cooperación con otras instancias públicas y privadas”.

En México la cultura paternalista promovió y fortaleció una población poco participativa, dependiente y sumisa. Sin embargo, por el aumento continuo de los problemas sociales se desarrolló una conciencia cívica en algunos sectores de la población esto en la década de los 60's lo que abrió la puerta para el fomento a la

participación y conciencia social, incidiendo en la población con desventaja social y económica.

En comparación con las acciones gubernamentales, las organizaciones del tercer sector se han caracterizado por una capacidad de respuesta más innovadora y flexible. Muchas de ellas suelen centrar su atención en las poblaciones de escasos recursos y por ser parte del tejido social tienen una amplia disposición a asumir responsabilidades de solidaridad, cooperación y servicio. Muchas organizaciones surgieron con el fin de impulsar la capacidad de organización y movilización de la sociedad civil y otras se crearon como respuesta a la falta de oportunidades y a la ausencia de acción o reacción gubernamental ante asuntos de demanda social.

El término tercer sector constituye una esfera institucional distinta, cuyas características propias le son dadas justamente por la ausencia del lucro y del poder del Estado. La ONU distingue 5 criterios que caracterizan a una organización del tercer sector:

1. *Estar **organizada formalmente***, lo que incluye una realidad institucionalizada, con estructuración interna, estabilidad de objetivos formales y distinción neta entre socios y no socios. Se excluyen las manifestaciones informales de solidaridad, colaboración y ayuda mutua
2. ***Ser privada***, lo que conlleva estar separada institucionalmente del cualquier nivel gubernamental. Este criterio implica que la organización no ha de formar parte del sector público (estatal, autonómico y local), ni ha de estar controlada por éste. No significa, sin embargo, que la organización n
3. o pueda recibir apoyo público, ni excluye que pueda haber funcionarios públicos en sus órganos de gobierno
4. ***Ausencia de ánimo de lucro***. Ello implica que su fin principal no es generar beneficios, ni están guiadas primariamente por criterios comerciales. Las organizaciones del Sector No Lucrativo pueden obtener beneficios, pero

éstos deben ser reinvertidos en función de la misión corporativa de la organización. Asimismo, cabe destacar que la obligación de no distribuir beneficios no impide que se pueda pagar sueldos y salarios competitivos a sus empleados

5. Disfrutar de la **capacidad de autocontrol institucional**. Este criterio implica que las organizaciones cuentan con su propio mecanismo de autogobierno y gozan de autonomía.
6. Cuentan con **participación voluntaria**, lo que quiere decir que algunos de sus miembros colaboran sin una remuneración económica haciendo libremente sin imposiciones internas o externas

En los últimos 30 años el tercer sector ha crecido y se ha fortalecido abriendo nuevos y más complejos frentes de acción debido a que los problemas y retos actuales requieren la participación de todos para contrarrestarlos.

Por ende, el tercer sector es un espacio formado por ciudadanos para ciudadanos cimentada en los principios de solidaridad, altruismo, filantropía y responsabilidad social abocando a la más amplia variedad de causas sociales.

Una de las principales características de la *democracia consolidaría* es el nivel de participación de la ciudadanía. De acuerdo con el Diagnóstico sobre la democracia en América Latina, elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en México existe un severo déficit de ciudadanía¹⁴.

Desde esta perspectiva es importante avanzar en el fortalecimiento de los valores que impulsan y potencian la participación de las y los ciudadanos en los procesos,

¹⁴ Fernando Savater compila bien la idea actual de ciudadanía “Entendiéndolo como el miembro consciente y activo de una sociedad democrática que conoce sus derechos individuales y sus deberes públicos, por lo que no renuncia a su intervención en la gestión política de la comunidad que le concierne ni delga automáticamente todas las obligaciones que esta impone en manos de otros”.

tanto de consolidación institucional, como de solidaridad, apoyo mutuo y asistencia a quienes más lo requieren.

Cada organización del tercer sector en su especificidad anima y promueve un bien común demostrándolo en sus acciones diarias dirigidas a cubrir demandas insatisfechas de la población, pero también adoptaron el papel de observatorio ciudadano, crítico del cumplimiento de las políticas públicas y de sus programas de acción demandando eficacia y transparencia.

“El impacto de las organizaciones de la sociedad civil (tercer sector) se ha manifestado en todos los campos y ha contribuido a cambiar el panorama económico, político y social de nuestro país. La nueva sociedad no se puede construir ni entender sin la participación de las organizaciones que luchan por el respeto a los derechos humanos; de los grupos que trabajan a favor del medio ambiente; de las instituciones que ayudan a los discapacitados y tampoco sin la acción de las organizaciones que generan alternativas de empleo o vigilan la transparencia de la acción del gobierno” (Aguilar, 2012, p.10)

Es evidente el impacto del tercer sector, sin embargo, no se puede negar las debilidades y carencias internas que presenta. Las exigencias, la demanda y urgencia de la acción práctica y directa con la población que atienden ha hecho que no se trabaje en la conceptualización de lo que hacen, obstaculizando su profesionalización y fortalecimiento institucional esto en cuanto a su modelo de atención, en la sistematización de su experiencia, en la evaluación de su impacto, la capacitación de sus profesionales, entre otras.

ANALISIS FODA DEL TERCER SECTOR	
Fortalezas <ul style="list-style-type: none">• Profusión de la acción voluntaria organizada (nacional-internacional).	Oportunidades <ul style="list-style-type: none">• Compartir recursos y proyectos para aumentar la eficacia de sus intervenciones.

<ul style="list-style-type: none"> • Centros de Recursos para el Voluntariado en Andalucía (CRVA) como puntos clave para el desarrollo (o coordinación) de acciones formativas. • Diversidad de entidades dedicadas a la investigación sobre el tercer sector andaluz. • Alta tendencia a la participación en actividades de formación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios innovadores, específicos y útiles para la acción voluntaria organizada. • Personalizar la información acerca de las iniciativas voluntarias. • Creación de espacios de intercambio o comunidades de aprendizaje o práctica. • Boletín específico sobre voluntariado y calidad. • Mejora y aumento de la formación en cuanto al tipo de destinatario (voluntarios nuevo ingreso/experiencia prolongada o a técnicos y directivos) y al momento pertinente. • Intercambio de experiencias asociativas y de personal entre entidades internacionales. • Fomento del voluntariado internacional. • Mejorar la difusión de los resultados obtenidos con la acción voluntaria. • Crear redes profesionales para el intercambio de experiencias.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se está ofreciendo información excesiva, abstracta y superficial sobre la acción voluntaria. • Falta de coordinación de entidades en los territorios. • Escasez de acciones dirigidas para la potenciación del trabajo en zonas rurales. • Riesgo de utilización del voluntariado y confusión de la acción voluntaria. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escasa autonomía y solvencia económica. • Falta de definición de criterios de calidad compartidos. • Falta de formación en actividades de planificación y sistematización • Muchas veces, las asociaciones están más preocupadas por el trabajo y la organización interna que por el trabajo comunitario.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA BASADO EN EL INFORME PARA LA AGENCIA ANDALUZA DE VOLUNTARIADO, 2010.

Es necesario por tanto un riguroso y exigente dialogo para la construcción de conocimiento que permita auto-comprenderse y así dar a conocer el verdadero alcance de su acción; esto se puede construir entre las organizaciones de la sociedad civil y la academia, lo que permitirá formar solidez y firmeza en su acción, una de las metodologías a utilizar es el “*desarrollo organizacional*”.¹⁵

¹⁵ El **desarrollo organizacional** permite el progreso e incremento de la eficacia y eficiencia de toda organización a través de un reconocimiento y diagnóstico de la situación interna para determinar los cambios que se deben hacer y la forma de evaluación que tendrán. Esta metodología se ha ido especializando y mejorando a lo largo del tiempo, adquiriendo nuevas técnicas.

Cuando una organización del tercer sector comprende el alcance que tienen como componente crítico de la sociedad puede fomentar la responsabilidad social en las empresas, vigilar la acción gubernamental por medio de las políticas públicas, promover el sentido de comunidad e impulsan el voluntariado. Volviéndose una fuerza social, política y económica de cambio en pro de un bienestar.

El número de organizaciones del Tercer Sector mexicano fluctúa entre 33,000 de acuerdo con el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) y 40,000, según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). La figura jurídica de la mayoría de las organizaciones del tercer sector en México es: las Instituciones de Asistencia Privada (IAP) y las Asociaciones Civiles (AC).

LAS ACCIONES SOLIDARIAS Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La solidaridad es el valor sobre el cual se fundamentan las actitudes de conciencia y compromiso social. Este valor consiste en el reconocimiento de que la acción colectiva es la única vía para forjar un orden más justo de convivencia. Bajo los principios de responsabilidad social una empresa puede centrar sus estrategias en acciones de solidaridad al incorporar cuestiones sociales y ambientales en sus operaciones diarias.

LA ALIANZA ENTRE EL SECTOR EMPRESARIAL Y EL TERCER SECTOR

Las organizaciones del tercer sector están atravesando por cambios importantes aun así han permanecido lo que revelan su vitalidad y su capacidad para adaptarse a los nuevos retos de una sociedad cambiante. La presión económica que tienen pone en amenaza su sustentabilidad financiera. En México como en otros países se requiere cada vez más que se involucre el sector empresarial con el tercer sector

por medio de alianzas de cooperación para la permanencia y fortalecimiento de las organizaciones, como una estrategia de responsabilidad social.

Por ello para permitir la continuidad de su acción social y tener un mayor impacto debe generarse la asociación y colaboración entre los tres sectores, como una forma sólida para el desarrollo y así establecer la nueva gobernabilidad. En la presente investigación se describirá la relación empresa- tercer sector desde la perspectiva de la responsabilidad social.

Desde hace varios años la Responsabilidad Social Empresarial ha sido objeto de interés por parte del Tercer Sector, el tejido asociativo ha cobrado una especial relevancia social, por tanto, su incidencia y relación hoy es mayor. Estos lazos se han gestado con el principio de ganar-ganar, es decir, ambos obtienen responsabilidades y beneficios.

Ventajas de la alianza entre las empresas y el tercer sector:

- a) **Calidad e innovación.** La RSE lleva consigo políticas y actuaciones que mejoran la calidad de la organización y promueven la innovación de las estrategias.
- b) **Imagen, prestigio y transparencia en la empresa.** Las organizaciones del Tercer Sector son en la que más se confía, por encima de gobierno y empresas; son la fuente más fiable para informarse sobre RSE, por encima de medios de comunicación o sindicatos. Es decir, la empresa tiene una buena imagen y confiabilidad en su acción social cuando esta tiene alianzas con el tercer sector.
- c) **Mayor impacto social.** Las empresas cuentan con el capital y las organizaciones tiene el trato directo con la población en situación de desventaja por tanto ambas se unen para atender de una manera profesional la necesidad o problema.

- d) **Financiamiento a proyectos de las organizaciones del tercer sector.** Muchas empresas destinan parte de sus fondos a acciones sociales a través de donaciones¹⁶.
- e) **Generación de conciencia social en los grupos de interés de la empresa.** Involucran a los colaboradores en sus estrategias de responsabilidad social, estas acciones son voluntarias

Se han creado estrategias innovadoras de interacción entre el área de negocios y el sector social, atractivas para las empresas y las comunidades. Este intercambio es un nuevo paradigma a partir del cual se eliminan las barreras entre estos dos mundos concebidas tradicionalmente como totalmente opuestos.

Algunos directores y accionistas quizás ven como innecesario destinar presupuesto a obras filantrópicas, en respuesta a esto se han implementado estrategias donde los objetivos de la empresa se refuerzan y enriquecen con las prácticas sociales de tal manera que mejora su imagen y prestigio. De lo cual dará evidencia el caso de estudio de la presente investigación, entre Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander y algunas organizaciones del tercer sector formándose así una alianza estratégica¹⁷.

Ambos sectores llevan expectativas diferentes, en las primeras relaciones las empresas solo giraban cheques a las organizaciones sin involucrarse más, algunas otras abandonaban este modelo y apostaban por dirigirse a la educación lo que la

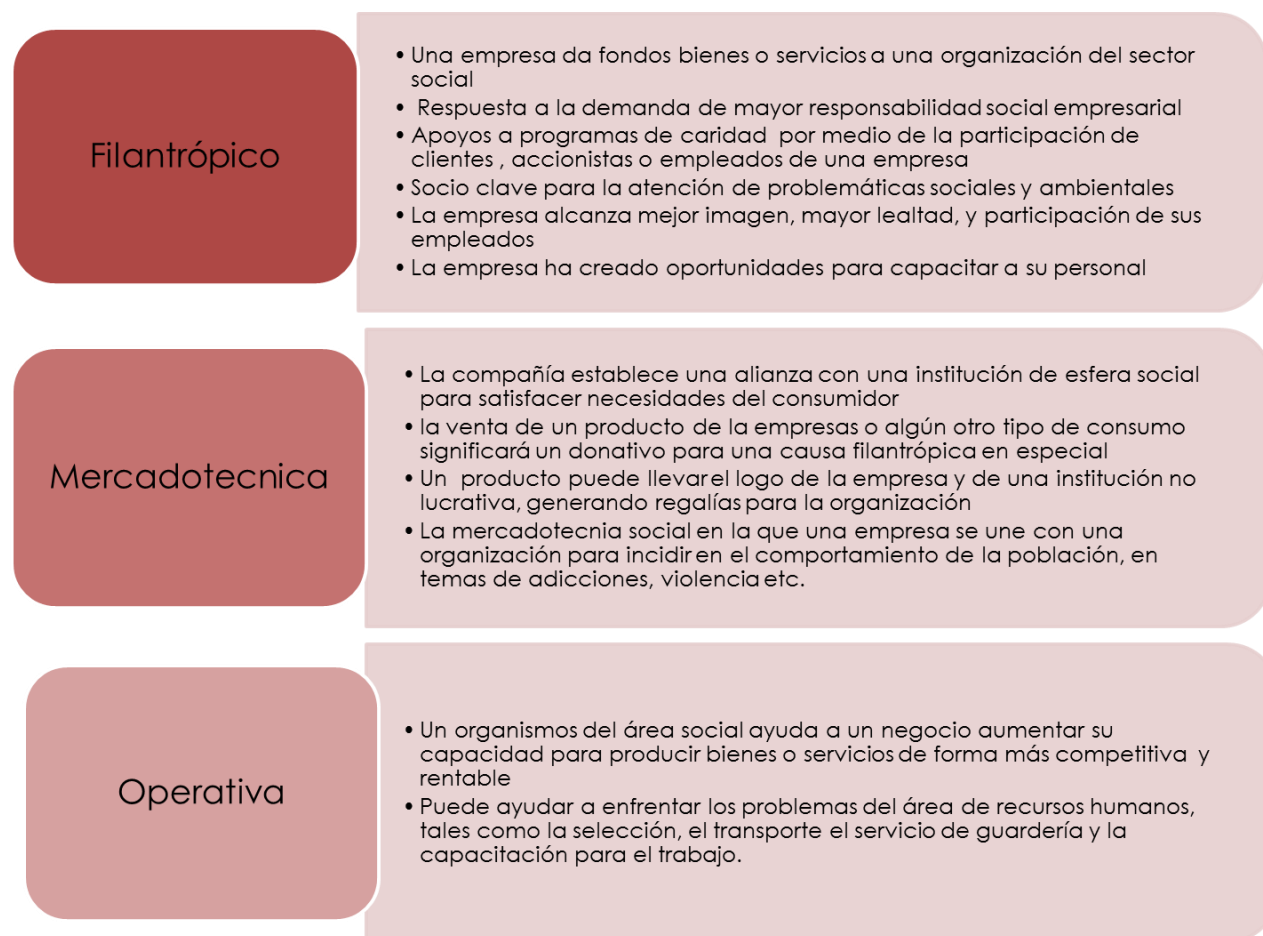
¹⁶ Donaciones. Traspaso de algún recurso de un particular de forma voluntaria para ser utilizado con fines sociales por otro particular.

¹⁷ Alianza estratégica. Son acuerdos de cooperación entre organizaciones que van más allá de los tratos normales entre una organización y otra, las que no llegan a tener lazos de propiedad formal. Con esto se puede decir que el valor de la alianza reside en la capacidad que tiene la organización aliada a colaborar eficazmente y abrirse paso a los cambios que se le presenten.

beneficiaba pues empleaba a personas mejor capacitadas o por ejemplo si se dirigía a asociaciones en pro del ambiente recibían ayuda a reducir sus desechos. En otras palabras, su relación era meramente caritativa y asistencial.

“Ocurre un *intercambio* cuando entre ellas se reconoce que sus necesidades pueden ser satisfechas por la otra” (Sagawa, 2001, 14pp)

De acuerdo con Shirley Sagawa la tipología de alianza entre el sector empresarial y el tercer sector es:



FUENTE: SHIRLEY SAGAWA, 2001

Es importante aclarar que los elementos que cada miembro aporta a la alianza pueden combinarse, con base en el interés de ambas partes por ejemplo una empresa puede dar fondos (filantropía) para becas a alumnos de alto rendimiento, con el propósito o interés de aumentar su mano de obra calificada (operativa).

Las organizaciones del tercer sector han buscado coordinar acciones más allá del apoyo en efectivo o especie de las empresas, de manera más frecuente reciben asesorías gratuitas, vinculación con otros donadores, uso de equipos y las instalaciones, capacitación del personal, voluntariado.

Por su parte la situación actual de las empresas “ha creado la necesidad de una fuerza de trabajo competitiva, y se ha demostrado que los programas de voluntariado resultan de gran ayuda para que atraigan y retengan a las personas que requieren y, de igual manera, fomenten las habilidades y actitudes que promuevan el compromiso organizativo, la lealtad y la satisfacción en el trabajo” (Sagawa, 2011, 21-22pp)

La sociedad necesita de empresas que al mejorar sus procesos de competitividad no se atente contra los derechos humanos de sus trabajadores, que se establezcan valores y objetivos que evidencien con hechos que la empresa puede ser la expresión de un bien común.

LA PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS EN LAS ACCIONES SOLIDARIAS

GRUPOS DE INTERÉS

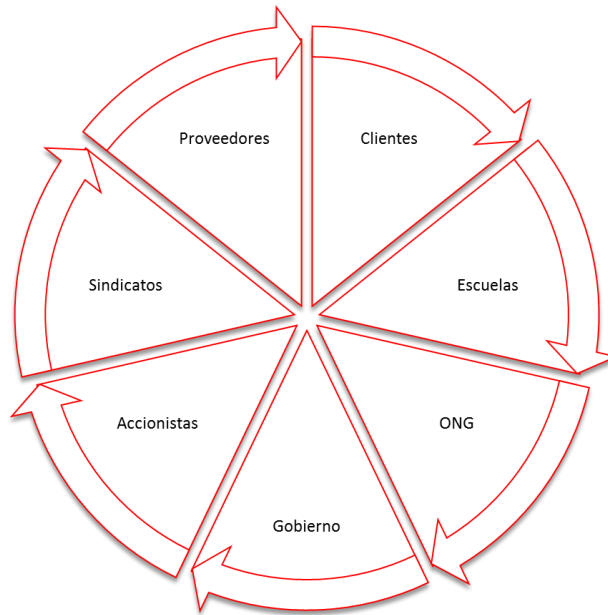
La mayoría de las empresas del siglo XXI han cambiado su percepción, ahora comprenden que al estar insertas en un entorno social y medioambiental deben regular su gestión con responsabilidad y sustentabilidad.

“El atributo responsable no se refiere únicamente a las consecuencias de sus acciones, sino también a toda la red de relaciones con sus grupos de interés (stakeholders), siendo el objetivo alcanzar la excelencia en su inserción social, y esto supone una relación bidireccional, siendo capaz de dialogar y actuar ante las demandas y expectativas de sus grupos de interés” (Lozano, 2006, 126pp)

Los grupos de interés o partes interesadas son: “las personas o grupos de personas que tienen impacto en, o se ven afectados por, las actividades, los productos o los servicios de una empresa (u otra organización)” (Stranberg, 2010, 11pp).

Así que el objetivo de las empresas que se conciben como socialmente responsables no está reducido a beneficios de los accionistas, además debe hacer frente a otros objetivos de igual importancia demandados por sus diversos grupos de interés. Se debe identificar quiénes son sus *stakeholders* (internas y externas a la organización), y ser capaz de establecer diálogos con cada uno de ellos y entre ellos para poder identificar sus aspiraciones e intereses particulares y comunes; establecer vínculos y generar espacios de diálogo para conocer sus necesidades, requisitos y expectativas.

La Universidad Blas Pascal de Córdoba Argentina (2005) menciona que los grupos de interés son aquellos que interactúan con la empresa en lo social, económico y ambiental. El siguiente mapa da cuenta de la diversidad de actores que se relacionan con una empresa bajo este enfoque:



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

La RSE comprende, en términos precisos, una gestión orientada a lograr resultados mediante decisiones organizativas que tengan efectos positivos sobre los grupos de interés; lo cual conlleva un compromiso socio-ambiental, justo ahí radica la complejidad de esta iniciativa al demandar un cambio en el prototipo empresarial.

Es común que los discursos de los empresarios incluyan los conceptos de responsabilidad social o sustentabilidad para describir una parte de la gestión de sus compañías; sin embargo, son muy pocos quienes pueden hablar de verdaderas transformaciones sociales a partir de su gestión.

Marcelo Tedesco consultor e investigador en transformaciones empresariales, que ha trabajado para compañías multinacionales como Toshiba y el MIT Enterprise Forum en México, declaró cinco estrategias para que una empresa impacte socialmente:

1. Entender para qué sirve la empresa dentro de una sociedad
2. Identificar cuáles son los grupos de interés que se vinculan a la estrategia de RSE

3. Analiza las necesidades de los grupos de interés
4. Inspirar a los colaboradores
5. Tener en el mercado bienes y servicios de calidad sin vulnerar el medio ambiente

¿Es posible equilibrar los intereses económicos de una empresa con el compromiso socio-ambiental? Cada empresa debe dar respuesta a esta interrogante, para hacerlo posible se necesita diseñar estrategias eficientes acorde a la realidad social e involucrar a los grupos de interés.

Una gestión integral de las estrategias de responsabilidad social mira a sus grupos de interés no solo como instrumentos para lograr los objetivos, sino que también busca beneficiarlos y sensibilizarlos para asumir compromiso social hacia el programa o proyecto.

REDES SOLIDARIAS

La inclusión de los grupos de interés dentro de la estrategia de RSE, es una clave fundamental para el éxito de la iniciativa; al reconocer las habilidades y oportunidades de cada uno de estos grupos a través de la voluntad e iniciativa se puede promover acciones sociales en donde se beneficie a terceros, como un ejercicio de solidaridad y contribución al bien común.

Existe una diversidad de dinámicas, actividades y formas de participación; sin embargo, la falta de interés e información han subvalorado estas prácticas que requieren liderazgo, compromiso y vocación por contribuir al bien común desde el ejercicio cotidiano.

A continuación, se destaca la importancia de incluir a los **empleados y el tercer sector** dentro de una estrategia de RSE para formar alianzas y redes solidarias logrando así un impacto significativo en lo social:

TERCER SECTOR- COMUNIDAD

En este contexto, es momento de reflexionar sobre la importancia de la profesionalización en la alianza entre las empresas y el tercer sector, revisando a profundidad los objetivos sin conformarse a las narraciones de los tediosos informes de resultados y más bien encausar esfuerzos para conocer y mejorar el impacto real de sus acciones.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Se requiere la profesionalización de las acciones de responsabilidad social en términos de resultados reales con impactos mensurables, de un trabajo de colaboración genuino, distribuyendo responsabilidades, deberes y derechos.

Hablar de la profesionalización de la RSE y el tercer sector es referirse a la transición de la filantropía a la nueva cultura de inversión social. Se requiere estructurar mecanismos serios, que respeten las reglas del juego para ofrecer un producto viable para ambos sectores basados en principios de la responsabilidad social.

La rentabilidad que se espera de la inversión social es el bienestar social de una población determinada. Es aquí donde surge una preocupación por parte de los directivos: la medición y la información disponible acerca de los efectos que tienen los programas sociales en los beneficiados son escasos, lo que les provoca una sensación de excesivo gasto y falta de inversión; lo anterior nos remite a la evaluación de impacto¹⁸.

Desde el escenario del gasto social hacia el escenario de inversión social es fundamental sentar las bases para la evaluación y promoción del seguimiento una vez implementado el gasto.

Como ejemplo, la filantropía en Estados Unidos propone implementar en el campo filantrópico lo mismo que se hace en el campo de los negocios, asociarse con otros líderes en el abordaje de ciertas causas sociales y financiarlas en mérito de sus resultados. Hacer el máximo de bien con el dinero consignado. Se trata de una donación responsable, club de donantes-empresas, en que cada empresa tiene una cuota básica y una serie de organizaciones del tercer sector dedicadas a diferentes causas sociales. Ellos deben integrar sus directivos, controlar sus resultados y establecer cómo es el rendimiento de su inversión; su idea también es proporcionar tiempo y capital intelectual.

¹⁸ Impacto social en la RSE. El análisis de las transformaciones que dejan las acciones de RSE en sus grupos de interés, permitiendo hacer visible su contribución en la solución de problemas y necesidades sociales, económicas y/o ambientales, así como otros resultados no planeados, que también son fruto de la intervención” (Rodríguez, Scavuzzo, Toborca y Buthet, 2013, p.29).

En conclusión, las alianzas entre la empresa y el tercer sector fortalecen las propias iniciativas estratégicas, trabajar en sinergia les permite adquirir más habilidades, recursos, experiencias y capacidades competitiva más amplias y diversas a lo que pudieran adquirir por separado; es una vertiente que complementa y se suma a otros muchos esfuerzos que tratan de acercar soluciones a problemas nacionales.

EMPLEADOS, COLABORADORES

Es frecuente ver empresas, muy reconocidas por sus prácticas de responsabilidad social, presentan un positivo balance social y realizan sinceros esfuerzos por crear útiles propuestas de mejora continua en múltiples foros, plataformas, sin embargo, algunas de ellas internamente están carentes de cadenas de valor con sus colaboradores (trabajadores, accionistas, proveedores, etc.) para la participación comprometida con las prácticas sociales.

Cuando se fomenta la inclusión de los colaboradores en las prácticas de responsabilidad social en vinculación con el tercer sector, se aumenta la sensibilidad ante una necesidad o problema social y aún más se puede asumir el compromiso y participar para la construcción de una nueva realidad.

VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Una de las acciones más comunes para la participación de los colaboradores es el *voluntariado corporativo*¹⁹, el cual puede elevar la satisfacción. Aun las empresas pueden obtener el beneficio como mejor clima laboral, mejora la imagen de la empresa, fortalece el vínculo con la comunidad.

¹⁹ Voluntariado. Actividades de carácter voluntario y compromiso personal, realizadas por empleados de forma organizada y en un marco estructurado, no remuneradas, y para el beneficio de otros individuos y la sociedad en su conjunto.

En el año 2012, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) desarrollo la Encuesta Nacional de Solidaridad y Acción Voluntaria (ENSAV, 2012), en la cual se concluyen los siguientes puntos:

1. El grupo población que en mayor medida participa en acciones voluntarias son los adultos jóvenes, es decir, aquellas que tienen entre 30 y 49 años.
2. La encuesta capta que en la medida en que se incrementa el ingreso y nivel educativo de las personas, mayor es la participación en acciones de voluntariado.
3. El sur del país es la región en el que mayores acciones de voluntariado se identifican.
4. Aquellas localidades y zonas en donde las personas declaran sentirse más amenazadas por la violencia o la vulnerabilidad, es en donde se registra también un mayor número de acciones voluntarias.

Conforme a la tipología propuesta por la autora Paloma Lemonche (2011) los tipos de voluntariado corporativo son los siguientes:

- a) Voluntariado presencial de acción local: Los voluntarios se desplazan a los lugares donde ejercen su labor, situados cerca de su lugar de trabajo y residencia.
- b) Voluntariado presencial en el terreno: Los voluntarios viajan a otros países para realizar tareas de cooperación al desarrollo.
- c) Voluntariado local para cooperación al desarrollo: Los voluntarios dan apoyo técnico a los proyectos de cooperación al desarrollo sin desplazarse a los países destino (el apoyo prestado puede ser presencial o virtual).
- d) Voluntariado presencial en sede: Los voluntarios realizan tareas de apoyo a la gestión de una organización no lucrativa, dentro de la propia sede de ésta.
- e) Voluntariado virtual / online: Los voluntarios realizan su tarea desde su lugar de trabajo o desde su hogar a través de las redes públicas de telecomunicación.

Sin embargo, el éxito de cualquier estrategia que se implemente para formar cadenas de valor en el interior de la empresa, dependerá de la socialización entre

los colaboradores e inclusive fomentar la participación de los familiares de los empleados lo cual aumentaría el interés, además si los directivos son los primeros en participar motivará a los demás.

Para algunos, cada vez se hace más visible que las empresas están queriendo parecer socialmente responsables para evadir impuestos y ganar todos los beneficios; porque sin duda alguna y, después de haber analizado ejemplos, somos los ciudadanos quienes estamos comprometidos con nuestro país y son las empresas quienes se están ganando los créditos y se están favoreciendo con su Apariencia de practicar la RSE. En unos casos, por que utilizan su plataforma de servicios y a sus clientes como benefactores para recolectar fondos, sin ser parte de su inversión económica y de sus prioridades financieras, sea mediante acciones planificadas que se deriven de sus propias rentas y utilidades o como programas auténticos que estén alineados con sus negocios. Aunque es posible que las alianzas sean un mecanismo para la práctica de la RSE, es también necesario explicar que la intermediación en el proceso de gestión social no hace que sea una organización socialmente responsable, sino que su rol le favorece para parecer responsable.

Sin embargo, es necesario ver y analizar casos de empresas reconocidas por sus prácticas de responsabilidad social, para analizar entonces si en la mayoría de las organizaciones están implementando un concepto errado, una práctica aparente, o si existen, en el país, modelos de Responsabilidad Social que se pueden seguir y reproducir, es decir que sean auténticos modelos de gestión empresarial de la RSE.

Para que se valore la participación de los grupos de interés en las acciones de RSE requiere cuantificar y análisis los múltiples beneficios que se derivan de esta estrategia.

MOTIVACIÓN, PARTICIPACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL

En el estudio de la conducta voluntaria, hay autores que optan por enfocarse en conocer las motivaciones o intenciones como criterios definitorios para explicar y replicar tal acción; sin embargo, hay otros autores que optan por considerar que toda conducta debe definirse por sus consecuencias, es decir, por hechos totalmente observables, aportando definiciones conductuales.

El enfoque de la presente investigación será mixto, entendiendo que no se puede negar que para poder definir una conducta es necesario considerar la existencia de una intención o motivación.

A continuación, las dimensiones y categorías de la naturaleza de una conducta voluntaria:

Dimensiones y categorías para las acciones solidarias y voluntarias			
Naturaleza de la acción			
voluntaria		Obligada	
Naturaleza del Refuerzo			
Ninguna recompensa	Ninguna recompensa esperada	Compensación de gastos	Bajo salario
Contexto			
formal		Informal	
Beneficiarios			
No conocidos	Conocidos		Uno mismo

FUENTE: GUILLERMO LANZETTI, 2006

Los estudios del voluntariado regularmente se centran en dos cuestiones fundamentales:

- a) Para saber que impulsa a las personas a involucrarse en conductas de este tipo, o lo que es lo mismo, a tomar la decisión de hacerse voluntario;

- b) Para conocer qué factores influyen en el mayor o menor compromiso por los que ya tomaron esa decisión.

En el libro “Gestión del voluntariado” del autor Chacón presento una serie de variables empíricas que intentan dar respuesta a las interrogantes sobre las acciones voluntarias y de solidaridad:

Variables que determinan la permanencia y compromiso de las personas con una acción solidaria	
Variable	Explicación
Variable sociodemográfica	Datos generales de una persona (edad, sexo, raza, nivel educativo, situación laboral, lugar de residencia).
Variable de personalidad	Se refiere a las disposiciones de respuesta generales de cada persona, lo que la caracteriza. Ejemplos: sociable, empatía.
Variable de actitudinal	La predisposición para actuar de una manera determinada. Los factores que determinan una actitud solidaria son: el sentido de eficacia, la sociabilidad, el compromiso y la satisfacción.
Variable motivacional	Conjunto de razones que las personas tienen para iniciar y mantener una acción solidaria. En esta variable existe un debate entre las motivaciones auto-centrado o hetero-centrado. Las motivaciones son determinadas por los valores, conocimiento e ideología.
Variable situacional	Hace referencia a los distintos aspectos que pueden caracterizar las situaciones por las que atraviesan las personas o en las que desarrollan su labor. Los indicadores pueden ser: amigos voluntarios, amistades o familiares afectados por alguna problemática, entre otras.

FUENTE: F CHACÓN, M.L. VECINA, 2002

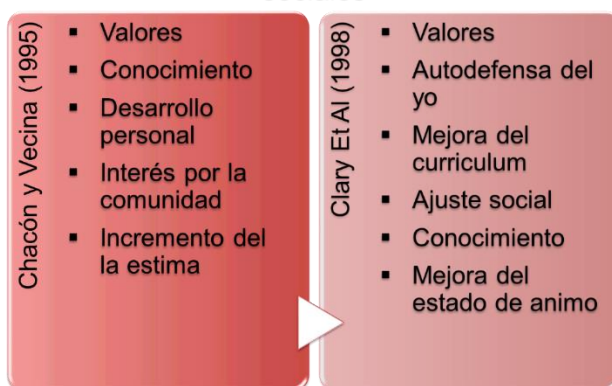
Motivar, en sentido general, no es más que crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando energía y esfuerzo. La motivación no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas y la situación, de ahí la importancia que para las estrategias de RSE se procure que los objetivos individuales coincidan lo más posible con los del programa.

Al diseñar estrategias para motivar acciones de solidaridad se debe tener en cuenta que el mantener esta conducta implica tiempo y esfuerzo e incluso dinero por parte del voluntario; por tanto, se debe considerar que el voluntariado obtenga satisfacción, conocimiento, experiencia y otra clase de refuerzos similares. Estas actividades voluntarias, en el marco de organizaciones representa un alto valor en términos económicos.

Motivación. Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. La motivación, en pocas palabras, es la Voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal. (Guillermo Lanzetti, 2006, 30p).

La teoría funcional de las motivaciones del voluntariado “este enfoque sostiene que las personas pueden realizar las mismas conductas por razones distintas y que sirve para satisfacer funciones psicológicas diferentes. Incluso la misma conducta de un individuo puede satisfacer varias funciones psicológicas al mismo tiempo o en momentos temporales diferentes” (Chacón y Vecina, 2002, 40p).

Motivaciones para participar en acciones sociales



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

La asociación de voluntariado en Madrid España concluye que las personas voluntarias realizan su acción solidaria por dos tipos de motivaciones y razones principales:

- Por razones ideológicas, éticas y morales, o de carácter religioso, que le llevan a sentir como suyos los problemas y necesidades de otros, a querer hacer algo para mejorar la sociedad, cambiar las cosas, transformar el mundo.
- Por razones personales, por la necesidad de sentirse socialmente útil, de conocer y vivir nuevas experiencias, formarse y desarrollarse como persona, relacionarse y trabajar con otros.

Esos dos tipos de motivaciones se combinan en cada persona voluntaria en distintas proporciones. La acción voluntaria significa dar (tiempo, recursos, trabajo, etc.) y también recibir (satisfacción, aprendizajes, experiencia, relaciones humanas, etc.). Dentro de los programas de RSE todos los grupos de interés que sean motivados a participar voluntariamente y con compromiso social, consientes del valor que tiene su acción.

Compromiso social. El compromiso social consiste en involucrarse voluntariamente y profundamente con el bienestar de la humanidad en general. Una persona que pone en práctica esta actitud es capaz de superar la indiferencia y el individualismo para invertir su tiempo y sus capacidades en el bienestar de sus semejantes y en el mejoramiento de su entorno.

Trabajar en la consolidación de actitudes solidarias en los grupos de interés de una empresa es un compromiso y esfuerzo individual y grupal; propiciar este cambio de paradigma es a través de espacios idóneos para motivar esta conducta y estrategias que fortalezcan la permanencia de estas actividades con compromiso y responsabilidad social.

CAPÍTULO III

FIDEICOMISO POR LOS NIÑOS DE MÉXICO, TODOS SANTANDER (FPNM)

Este capítulo tiene el objetivo de presentar la historia, estructura y funcionamiento del FPNM para el análisis contextual del programa y así determinar las estrategias de acción que promuevan la participación y compromiso social de los colaboradores de Santander en la Ciudad de México.

El FPNM es una iniciativa social consolidada por los empleados del grupo financiero Santander con la intención de beneficiar a niños y niñas en situación de desventaja social y económica a través de financiar y capacitar a organizaciones del tercer sector que atienden a esta población.

A sus más de 20 años de trayectoria el FPNM ha transitado por distintos periodos, para fines de la presente investigación se identificará dos etapas en el FPNM:

- 1) **Etapas Caritativa.** Período que duro 10 años, se caracterizó por acciones de corte asistencialista con alcances a corto plazo sin una estrategia de acción; la donación de los empleados se asignaba a organizaciones seleccionadas bajo criterios personales.
- 2) **Etapas de Responsabilidad social.** Esta etapa inició en 2010 hasta la actualidad, se caracteriza por la incorporación de personal especializado y la creación de alianzas estratégicas. Estos cambios permitieron direccionar el recurso asignado a las organizaciones que presenten los mejores proyectos, evaluados bajo lineamientos metodológicos.

Para realizar el análisis de este programa social se hará una recuperación documental y de campo desde la perspectiva de trabajo social.

EL FPNM Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL GRUPO FINANCIERO SANTANDER MÉXICO

El Grupo Financiero Santander México se considera a sí mismo como un banco sustentable que trabaja para contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades en que está presente.

El modelo de sustentabilidad de Santander considera los tres ámbitos fundamentales que son el económico, ambiental y social, impulsado y gestionado con acciones de responsabilidad para con la sociedad, colaboradores y autoridades. Santander México asume el modelo de sustentabilidad en su gestión; en lo que corresponde a su responsabilidad social ha creado programas con la intención de beneficiar a grupos específicos de la sociedad e involucrar a sus colaboradores en este compromiso.

PROGRAMAS SOCIALES EN SANTANDER MÉXICO

Los programas que tiene Santander para participar en el desarrollo social son:



FUENTE: INFORME SUSTENTABLE, 2013

Para cumplir con el objetivo de estos programas, Santander ha logrado alianzas con el sector social y la academia. Los grupos sociales a los que van dirigidos estos programas son:

- ❖ Comunidad: apoyo a la educación y desarrollo del país, cuidado del medio ambiente y apoyo social
- Organizaciones de la sociedad civil: apoyo institucional a causas sociales a través de voluntariado, donativos en especie y financieros
- Colaboradores y sus familias. Mantener el equilibrio entre la vida familiar y laboral, así como impulsar el desarrollo de programas e iniciativas sociales que fomenten la participación de los empleados.

El Fideicomiso por los Niños de México se ha convertido en uno de los programas pilares de la responsabilidad social del grupo financiero Santander México, esta acción con más de 20 años ininterrumpidos tiene una estructura fortalecida.

BREVE MIRADA AL FIDEICOMISO POR LOS NIÑOS DE MÉXICO, TODOS SANTANDER

El Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander surge en 1994 por iniciativa de un empleado de Santander; su interés fue crear un espacio dentro de la empresa para contribuir a mejorar las condiciones de vida de la infancia mexicana en situación de desventaja social y económica; este compromiso fue asumido por más colaboradores los cuales se sumaron de manera altruista y voluntaria aportando quincenalmente parte de su salario para formar junto con el Banco el fondo de apoyo para los niños menores de 18 años, que sean beneficiarios de una organización del tercer sector en el área de salud, nutrición y educación.

Esta iniciativa se forma bajo la figura jurídica de Fideicomiso²⁰, cuyo objetivo es asignar de una manera transparente y legal el apoyo económico a la infancia mexicana en situación de desventaja social y económica. Para tal ejercicio de transparencia el FPNM creó **un comité de trabajo y un comité técnico**.

Para analizar la historia del programa social, se describe a continuación las dos etapas que caracterizan su trayectoria:

ETAPA CARITATIVA DEL FPNM

La primera etapa del Fideicomiso es la llamada “etapa caritativa” según el autor Sethi (1975), carece de impacto pues no se diseña ni se aplica una estrategia rigurosa, son acciones temporales sin una continuidad. El FPNM en sus inicios se caracterizó por:

- Ausencia de una metodología de trabajo.
- Carencia de planeación a mediano y largo plazo.
- Coordinación a cargo de personal de Santander con un perfil profesional ajeno a lo social, se atendía el FPNM sin una continuidad oportuna.
- Incertidumbre en su posicionamiento institucional, comenzó en el área de Recursos Humanos y después en el área de Comunicaciones; tal situación permitía que en cualquier momento el programa fuera cancelado por algún cambio inesperado, rotación de personal, falta de recurso, etc.
- La selección de las organizaciones era bajo criterios personales, otorgando recursos a proyectos de corte asistencialistas.

²⁰ Según la Facultad de Ciencias Económicas de Argentina el **fideicomiso** se define como un contrato por el cual una persona (fiduciante) entrega a otra (fiduciario) un bien para que éste lo administre y de esta forma garantiza a otra persona (beneficiario) que esos bienes van a ser manejados de manera correcta y que, transcurrido un determinado período de tiempo, éste último podrá disponer de los frutos de esos bienes.

- Nula de asesores profesionales para la evaluación de proyectos sociales.
- Carencia de línea base para la evaluación de resultados e impacto.
- Sin alianzas estratégicas.

El FPNM debía evolucionar, por medio de la reflexión continua sobre el alcance del programa y el interés por lograr que esta causa social tuviera un mayor impacto.

ETAPA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL FPNM

En el 2010 FPNM inició un proceso de profesionalización y fortalecimiento con la intención de superar los paradigmas tradicionales del asistencialismo, e impactar significativamente en la construcción de mejores condiciones de vida en la infancia mexicana desde una visión de responsabilidad social empresarial.

A partir de este año se dieron cambios positivos para el desarrollo profesional del FPNM:

- Se creó la coordinación del FPNM, incorporando a un profesional de Trabajo Social.
- En el 2012 se integró la primera generación de estudiantes de Trabajo Social de la UNAM para fortalecer su formación profesional a través de la realización de sus prácticas de especialización, participando en el proceso de evaluación y seguimiento de las organizaciones.
- Se diseñó la convocatoria anual con la finalidad incorporar al proceso a los colaboradores de Santander; ellos son el acceso a las organizaciones al proceso de selección, a esta acción se le llama apadrinar una organización.
- Se crea una alianza con Fundación Quiera y Fundación Merced para fortalecer y profesionalizar a las organizaciones apoyadas.
- Se incorpora la participación voluntaria de los colaboradores de las distintas regiones del país para donar y apadrinar a una organización.
- Posicionamiento en el tercer sector como una opción de financiamiento y capacitación.

- Diseño de la planeación estrategia y línea base, lo que permite comenzar la medición de impacto.
- Desarrollo de campañas de donadores para recaudar fondos, con la intención de lograr mayor participación de colaboradores que donen y apadrinen a una organización.

En el informe de 2016 FPNM afirma que “Los cambios propiciaron innovación, capacitación, visión, eficiencia y sustentabilidad a los procesos internos del FPNM teniendo como fin el bienestar de los niños y niñas que están adscritos en las organizaciones financiadas”, sin embargo, no describe los datos para especificar cada cambio.

A continuación, una muestra de los datos estadísticos que revelan la trayectoria de los apoyos brindados a las organizaciones y la participación de los colaboradores de Santander:

LÍNEA DEL TIEMPO DE LOS RESULTADOS DEL FPNM



ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN EL INFORME DE SANTANDER 2016

Esta Iniciativa nacida del “corazón de los empleados”, ha permitido la participación de muchos colaboradores del grupo financiero Santander, pero aún falta muchos objetivos y retos por alcanzar.

ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL FIDEICOMISO POR LOS NIÑOS DE MÉXICO, TODOS EN SANTANDER

Para consolidar los programas sociales en el ámbito empresarial se debe cimentar su estructura y funcionamiento bajo los principios de RSE; el FPNM ha orientado su acción con base a las alianzas entre el tercer sector y la academia como una de sus principales estrategias de valor, ello sirve para fortalecer los esquemas de transparencia y efectividad.

“Crear valor es un esfuerzo compartido, ya que la suma de todas las iniciativas nos permite construir una sociedad más solidaria. Por ello, en Santander trabajamos en conjunto con organizaciones que comparten nuestra visión para emprender acciones en beneficio de la educación, salud y nutrición de la infancia mexicana” (Informe Anual de Sustentabilidad, 2013).

Este modelo de vinculación permite integrar al proceso una diversidad de actores sociales en los diferentes procesos del FPNM, formando lo que llamaremos “La red solidaria del FPNM”.

A continuación, un diagrama que resume su proceso de acción:



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

La coordinadora del FPNM afirma que El conjunto de todos los actores fortalece y enriquecen la acción del FPNM, para su mejor análisis se agruparán de la siguiente manera: A) órgano de gobierno, B) alianzas estratégicas y C) grupos de interés.

A) ORGANO DE GOBIERNO

El organo de gobierno es el encargado de garantizar el cumplimiento de los objetivos del FPNM, de tomar decisiones estrategicas para su ejecución y evaluación. Este organo esta integrado por: comité tècnico, comité de trabajo, secretariado tècnico, consejo voluntario, voluntariado, coordinación y fidusuario. Orientando sus esfuerzos, recursos, conocimientos y habilidades bajo los principios de integridad, servicio de calidad, trabajo en equipo, innovación y compromiso.

Órgano de Gobierno	Integrante	Responsabilidades
Comité técnico	Presidente, vicepresidente, vocales propietarios, vocales suplentes, representante del fiduciario, sindicato del banco.	Sus funciones son la toma de decisiones estratégicas, administra el Fideicomiso, vigila el cumplimiento de la misión y los objetivos, propone, reforma y aplica la normatividad (estatutos y reglamento) y recibe información del Comité de Trabajo.
Comité de trabajo	Representante de Fiduciario, Secretariado Técnico, Área Operativa del Fideicomiso y Consejo Voluntario.	Vigila y aprueba la operación del Fideicomiso. Contrata y supervisa al responsable de la operación.
Secretario técnico	Esta a cargo del director de relaciones públicas y comunicación interna.	Da seguimiento a las actividades del Fideicomiso, da seguimiento a los acuerdos del Comité Técnico y de Trabajo, divulga las estrategias generales, líneas de acción y actividades del Fideicomiso.
Consejo voluntario	Es la instancia que de forma altruista, corresponsable y profesional coadyuva al logro de los objetivos planteados por el fideicomiso, vigila el óptimo uso de los recursos otorgados a las instituciones.	
voluntariado	Son aquellos empleados que contribuyen en especie, tiempo o con parte de su sueldo al Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander	
Coordinación	Profesional con experiencia en organización y administración de Instituciones, entre sus funciones esta activar y articular los procesos para definir los planes de trabajo, producir información relevante para el Comité Técnico y Comité de Trabajo. Gestionar con Fiduciario los recursos para las instituciones, da seguimiento a los convenios. Así mismo esta como responsable del grupo de practica escolar de la ENTS.	
Fidusuario	Elabora contratos con personas físicas o morales con relación al Fideicomiso, otorga los recursos económicos que determine el Comité Técnico a través del Comité de Trabajo a favor de las organizaciones del tercer sector seleccionadas a través de la convocatoria y elabora los convenios necesarios para el funcionamiento del Fideicomiso con las instituciones donatarias y aliadas.	

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

B) ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Las alianzas estratégicas de cualquier programa social son el vínculo para cumplir los objetivos de manera más eficiente, por lo tanto, en todo el proceso deben considerarse para satisfacer expectativas, intereses y demandas de ambas partes.

Establecer alianzas ha sido parte del proceso de profesionalización del FPNM, incorporar a personal capacitado en su proceso ha posibilitado mayor alcance en su labor social. No se trata únicamente de una relación contractual entre las partes, sino que dicho acuerdo aspira a la creación de valor compartido por la unión de esfuerzos.

De acuerdo con el blog “Significa RSE” (2017) identifica los siguientes beneficios de las alianzas Empresa-ONG. Hay una amplia lista de beneficios para las empresas:

- ❖ Mejora de imagen ante la sociedad: La alianza puede dar lugar a diferenciación de la marca, lealtad y una actitud positiva hacia la empresa. Intercambio de capacidades: permitan a cada organización compartir sus propias habilidades y competencias, con el fin de alcanzar objetivos de una forma más sostenible.
- ❖ Acceso a un mayor número de recursos: técnicos, humanos, conocimiento, materiales y financieros con los que cuentan las diferentes organizaciones participantes por si solas.
- ❖ Acceso a nuevas redes: que ofrecen a los sectores involucrados mejores canales de participación con diferentes grupos de interés.
- ❖ Divulgación de los valores de la empresa entre sus empleados. El participar en alianzas con ONGs refuerza los valores sociales de las empresas y su compromiso de ser socialmente responsable. Eso, a su vez, aumenta la lealtad de los empleados, que se sienten “orgullosos” de trabajar en una empresa responsable y también ayuda en atraer nuevos talentos para la empresa.
- ❖ Acceso a fuentes de información sobre su entorno. Una empresa que busca hacer de la RSE parte de su estrategia empresarial, necesitará información sobre el público objetivo al que se dirige. Entrar con poca o ninguna experiencia previa aumenta el riesgo de la operación. De esta forma, una buena relación con ONGs de su entorno puede resultar de gran interés y vital importancia para la empresa.
- ❖ Seguridad y licencia para operar. Una alianza con organizaciones de la sociedad civil puede proporcionar seguridad y licencia para que la empresa desarrolle proyectos en la zona o con las comunidades donde ellas tienen influencia.
- ❖ Mejor conocimiento del mercado y posibles clientes. Las ONGs suelen crear redes, están ya establecidas en estos mercados, entienden mejor su

dinámica y tienen un gran conocimiento de los segmentos de la sociedad con los que trabajan, de sus comportamientos y preferencias.

- ❖ Innovación de productos. Una consecuencia de comprender mejor las necesidades de mercados es el potencial para la innovación de productos.

Pero también existe el lado peligroso que puede recaer en cualquier parte de las alianzas estratégicas, que los compromisos y acuerdos solo sean escritos y no se accionen lo que lleva al estancamiento y finalmente al fracaso. Las alianzas fallidas pueden dañar las relaciones con los grupos de interés y la reputación de la empresa.

Entre las alianzas más destacables se encuentran: la Escuela Nacional de Trabajo Social que fortalece la gestión y estructura del FPNM; Fundación Quiera y Fundación Merced que fortalecen y capacitan a las organizaciones apoyadas.

❖ **ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL- UNAM**

El programa de Estudios de la asignatura de Prácticas de Especialización para los estudiantes de octavo y noveno semestre de la carrera de Trabajo Social tiene el propósito de integrar al estudiante en un ámbito institucional (público o privado) para desarrollar sus funciones profesionales. FPNM desde el 2012 se ha convertido en un espacio para que cada año un grupo de estudiantes tenga la oportunidad de realizar sus prácticas.

“El trabajador social es un profesional que contribuye al conocimiento y a la transformación de los procesos sociales, para incidir en la participación de los sujetos y en el desarrollo social. En el Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander los trabajadores sociales implementan actividades profesionales a través, del seguimiento a las organizaciones y evaluación de proyectos sociales encaminados a atender a niños en condición de desventaja social. Lo anterior tiene como finalidad comprobar que la organización brinde un servicio profesional y de calidad a los niños mexicanos” (Informe FPNM; 2015)

Las ventajas de la alianza FPNM (sector privado) – ETNS (academia) son:

- I. Genera procesos de intervención profesional y análisis sobre las acciones de responsabilidad social
- II. Sensibilidad y análisis crítico ante los problemas sociales
- III. Desarrollo de marcos teóricos y metodologías
- IV. Sistematización de la experiencia
- V. Evaluación continua
- VI. Los estudiantes adquieren experiencia en las estrategias de RSE en alianza con organizaciones del tercer sector para fortalecer la intervención de trabajo social en este ámbito

Los estudiantes se insertan en todo el proceso del FPNM lo que fortalece y transparenta las acciones sociales del programa.

Funciones de los estudiantes de trabajo social en el FPNM:

Funciones	Actividades	Métodos, modelos y Técnicas	Desarrollo profesional -laboral
Evaluación de proyectos sociales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar la documentación de cada organización y analizar su transparencia, profesionalización y legalidad. ▪ En caso de organizaciones de continuidad, revisar sus antecedentes en su expediente ▪ Valoriza la organización, verificando elementos teóricos y prácticos de la atención que brinda a los niños ▪ Verificar la viabilidad del proyecto considerando toda su estructura 	Análisis Síntesis Visitas institucionales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de analizar y sintetizar la información para presentar informes de evaluación ▪ Capacidad de trabajar en equipo, retroalimentación de la información para la toma de decisiones ▪ Capacidad para planear sus funciones y dar resultados en tiempo y forma
Seguimiento a las organizaciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar y/o actualizar indicadores de evaluación organizacional ▪ Visitas o llamadas de seguimiento ▪ Asesoría a las organizaciones en los procesos del FPNM ▪ Integrar y actualizar los expedientes de las organizaciones ▪ Realizar informes de seguimiento ▪ Redactar cartas de informe a padrinos (donadores) 	Entrevistas Observación Aplicación de instrumentos de medición Visitas institucionales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Habilidad verbal, es decir, saber hablar y saber escuchar de forma profesional. ▪ Análisis, sistematización y evaluación de las organizaciones del tercer sector
Informe anual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recolección y análisis de datos cuantitativos ▪ Síntesis de los resultados de la convocatoria 	Redacción	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de analizar y sintetizar la información para presentar informes ejecutivos ▪ Capacidad de redacción y buena ortografía
Sistematización de la experiencia	*Reflexión de todos los procesos, sesiones de retroalimentación *Informes con propuestas, alternativas, resultados, sugerencias, áreas de oportunidad, etc.	Modelo de sistematización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalece la formación y experiencia de las funciones de trabajo social dentro del ámbito de la responsabilidad social empresarial

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Esta alianza ha permitido que ambas instituciones se beneficien, marcando un ejemplo de cómo un programa empresarial puede motivar la creación de relaciones sólidas con el sector académico y fortalecer profesionalmente a jóvenes universitarios.

❖ **FUNDACIÓN QUIERA**

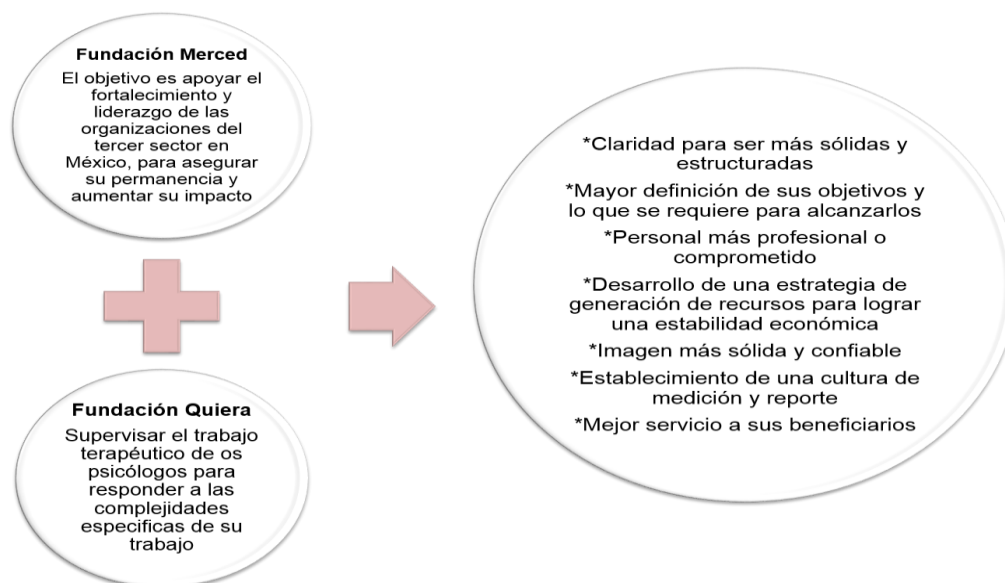
La alianza establecida entre el Fideicomiso Por los Niños de México, Todos Santander y Quiera es una iniciativa de inversión social que busca fortalecer las técnicas y las herramientas del personal de las organizaciones cuya función es la atención y restablecimiento de la salud emocional de las niñas y niños.

❖ **FUNDACIÓN MERCED**

La alianza Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander y Fundación Merced, es una iniciativa de inversión social que busca la eficiencia, profesionalización, innovación y transparencia, pero sobre todo la trascendencia de las organizaciones con un mayor impacto social.

Por medio de las capacitaciones se desarrollan capacidades y se robustece la estructura de las organizaciones a partir de un diagnóstico institucional que se traduce en mejores prácticas sociales.

Beneficio a las organizaciones del tercer sector



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Resultados cuantitativos de las alianzas del FPNM:

Alianza estratégica	Resultados informe anual 2013-2014
Escuela Nacional de Trabajo Social	30 participantes
	205 proceso de seguimiento (visitas institucionales)
	152 proyectos evaluados
	35 sesiones de inducción en: Trabajo Social e infancia, Desarrollo humano, RSE, el tercer sector, situación de la infancia mexicana, evaluación de proyectos
Fundación Quiera	38 organizaciones capacitadas en: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contenidos emocionales a directores ▪ Síndrome de estrés postraumáticos ▪ Técnicas de narrativa
Fundación Merced	256 organizaciones capacitadas en: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistematización en modelos de atención ▪ Evaluación de impacto ▪ Elaboración de proyectos sociales ▪ Fortalecimiento organización

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE A INFORME 2013-2014

C) GRUPOS DE INTERÉS

La relación con los grupos de interés, es uno de los principios básicos de la responsabilidad social e implica la búsqueda de un equilibrio entre todas las demandas, ofreciendo respuestas que permitan satisfacerlas de manera eficaz. La gestión se realiza de manera sistemática, comienza por el proceso de identificación de dichos grupos de interés y termina con la comunicación periódica de los resultados obtenidos y así propiciar espacios de retroalimentación.

“Las empresas promueven actividades de Responsabilidad Social entre sus empleados, mismos que se involucran para ayudar al desarrollo social de personas, grupos o comunidades” (Informe FPNM 2015)

El FPMN al ser considerado un programa con impacto social, ha comenzado a generar mecanismos de medición para demostrar los cambios cuantitativos y cualitativos que se han efectuado en sus grupos de interés; este proceso comenzó en el 2015 con el apoyo de la Universidad Anáhuac y la UNAM.

La Universidad Anáhuac se ha enfocado en investigar los resultados del FPNM con las organizaciones y los beneficiados por estas. El presente estudio centra su atención en los efectos en los colaboradores (donadores y padrinos); la unión de ambos estudios permitirá conocer la contribución del programa en sus grupos de interés, además de construir propuestas para una mejora continua.

❖ COLABORADORES (DONADORES Y PADRINOS)

Para efectos del presente estudio son considerados colaboradores los empleados de Santander que participan voluntariamente en el FPNM en algunas de las siguientes opciones:

Donantes. Es un voluntario corporativo que aporta en especie, en tiempo o con parte de su sueldo al Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander.

Padrinos. Además de ser donadores postulan a una organización para recibir el apoyo de FPNM ya sea el financiamiento o la capacitación.

Este grupo de interés es parte fundamental para el FPNM, por su participación voluntaria es posible apoyar a las organizaciones del tercer sector.

La expectativa del FPNM con relación a la participación de los colaboradores es que “se conviertan en promotores entre sus compañeros para que más empleados se sumen a la causa, que se involucren en la labor de la organización y que se mantengan informados sobre las acciones que realiza la organización con los niños” (Informe anual FPNM 2015)

La promoción del programa entre los empleados está limitada a métodos impersonales que no han logrado la sensibilización para sumar a más colaboradores a este programa social.

Aquellos que si participan únicamente se conoce que lo hacen a través de un donativo, se desconoce si ellos se han involucrado voluntariamente a las actividades de una organización, se desconoce sus motivaciones y compromiso; no se tiene procesos que evalúen los resultados de la incorporación de los empleados de Santander a este programa de RSE.

El interés de la presente investigación se centra en la participación los colaboradores de Santander México con el FPNM, con el propósito de superar la “indiferencia y el individualismo” (representación social del FPNM en relación a los empleados), para que inviertan su tiempo y sus capacidades en el bienestar y mejoramiento del entorno de niños mexicanos en situación de desventaja social y económica.

La orientación hacia la relación con los grupos de interés, es el principio básico de la gestión de la responsabilidad social. La gestión se tiene que realizar de manera sistemática, comenzando por un proceso de identificación de dichos grupos de interés y terminando por la comunicación periódica de los resultados obtenidos.

Los grupos de interés de cualquier programa social se sobre entiende que son los aliados para que se logre el cumplimiento de los objetivos, por lo tanto, en todo el proceso deben ser considerados para tener una relación basada en satisfacer expectativas, intereses y demandas de ambas partes. En el Fideicomiso las voces de los grupos de interés no se escuchan, pues no se han creado canales para la retroalimentación. A más de 20 años de existir del programa social, se desconoce cuál es el impacto en los grupos de interés; a los ojos del FPNM se han cumplido los objetivos, pero desde la mirada de los grupos de interés se desconoce si en ellos hay algún impacto.

En el caso de los colaboradores esa lejanía con ellos ha provocada un estancamiento en cuanto a que más colaboradores se unan a esta causa. Los alcances de esta labor se desconocen entre los colaboradores, se desconoce si los padrinos participan en las actividades de las organizaciones, se desconoce que los motivo a involucrarse y se desconoce cuál ha sido el impactado en ellos propicio a partir de ser donadores o padrinos. Su donación es pilar para que este programa siga adelante, se requiere poner mayor atención en ellos.

❖ **ORGANIZACIONES DEL TERCER SECTOR**

Son aquellas que a través de la convocatoria del FPNM son seleccionadas, por haber presentado uno de los mejores proyectos.

La Universidad Anáhuac realiza una investigación para conocer el impacto del FPNM en las organizaciones del tercer sector que son beneficiadas. En el periodo de 2014-2015.

La medición del impacto del FPNM en las organizaciones aún está en construcción, será una comparación a cuatro años.

❖ **INFANCIA MEXICANA (POBLACIÓN OBJETIVO)**

El FPNM tiene como población objetivo a la infancia mexicana en desventaja social y económica; su propósito es colaborar para mejorar sus condiciones de vida en torno a la educación, salud y nutrición. A continuación, una breve descripción de la situación actual de este grupo social:

Según Ennew (1997) las niñas y los niños atraviesan por una doble desigualdad, primero el hecho de ser infantes los sitúa dependientes pues no son capaces por su inmadurez física y social para enfrentar las adversidades propias de la vida; y segunda la sociedad “adulto-céntrica” ha fijado la idea de formar en todo su entorno los aspectos de un mundo adulto con escaso interés para conocer las condiciones de la infancia.

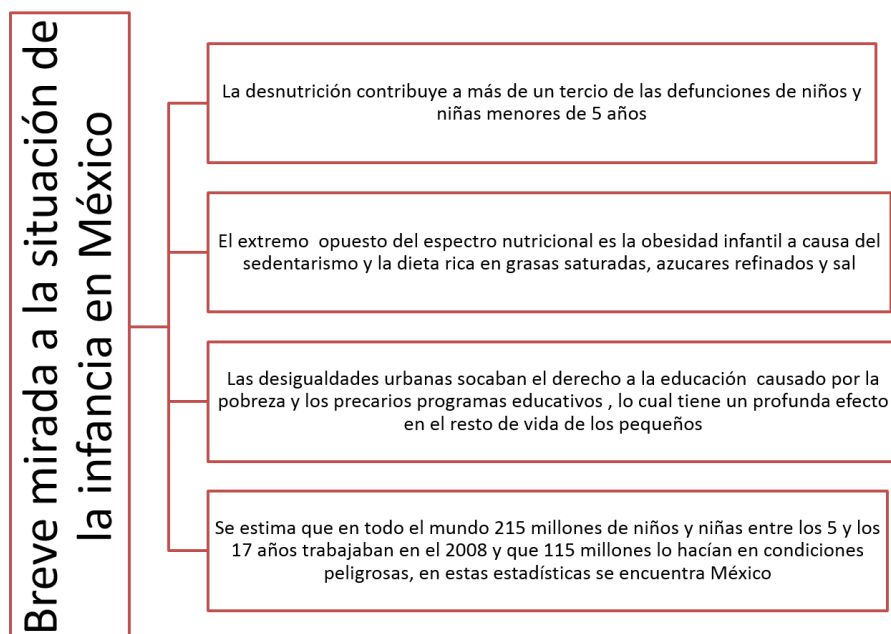
Aunado a lo anterior si un infante tiene discapacidad, es indígena, migrante o está en situación de calle por mencionar algunos ejemplos, enfrenta nuevas formas de discriminación por la carencia de marcos institucionales que protejan sus derechos, incluso son mayormente vulnerables a abusos en los procesos que deberían procurarles justicia y acceso a sus derechos.

De acuerdo con la publicación de el “Estado Mundial de la Infancia de 2014, en cifras” por la UNICEF, indica que en México un gran número de niños y adolescentes ven vulnerados sus derechos humanos por encontrarse en condiciones de desventaja social y económica. En 2010 existían 21.4 millones de niños y niñas en esta situación, algunos elementos que determinan esta condición son:

- Desfavorable trasfondo socio-familiar
- Problemas de acceso a vivienda y otras necesidades básicas no satisfechas en determinados colectivos
- Discriminación en razón del sexo, raza y condiciones económicas
- Deficiente apoyo institucional en la educación, en lo laboral y en la salud

En una investigación realizada en 2000 por la UNICEF concluyen que en las ciudades es donde la niñez sufre de un irónico contraste de iniquidad; si bien hay acceso a la educación y la atención sanitaria también están expuestos a sufrimientos y discriminación pues las condiciones ambientales están contaminadas de violencia e inseguridad además de saneamiento deficiente y abandono de los padres por la situación de pobreza. No hay condiciones favorables para el goce de sus derechos.

Resumiendo, la situación actual de la infancia mexicana se presenta el siguiente diagrama:



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE AL INFORME DE LA UNICEF, 2000

Ante el contexto social y económico de la infancia, es necesario contemplar los instrumentos legales que promueven los derechos de los niños.

LA CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DEL NIÑO (CDN)

El primer instrumento legislativo en pro de la protección de los derechos de los niños es La Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) el cual es un tratado internacional que recoge los derechos de la infancia y es el primer instrumento jurídicamente vinculante que reconoce a los niños y niñas como agentes sociales y como titulares activos de sus propios derechos. La CDN fue aprobado por la Asamblea General de Naciones Unidas en 1989 y entro en vigor en 1990.

Los 54 artículos que componen la CDN recogen los derechos económicos, sociales, culturales, civiles y políticos de todos los niños. Su aplicación es obligación de los gobiernos, pero también define las obligaciones y responsabilidades de otros agentes como los padres, profesores, profesionales de la salud, investigadores y los propios niños y niñas.

Este convenio entiende por infancia “la etapa que transcurre el ser humano entre el nacimiento y la edad adulta es decir los 18 años de edad, se integra en tres momentos: Infancia temprana, infancia y adolescente”

UNICEF establece en estos tres momentos de desarrollo del ser humano las necesidades prioritarias de acuerdo a su edad:

Infancia temprana (0-6 años). Buena alimentación, atención, medio ambiente sano que permita su supervivencia en condiciones apropiadas de salud física, claridad mental y seguridad emocional.

Infancia (6-12 años). Educación básica de calidad

Adolescencia (12-18 años). Desarrollo de capacidades individuales en medios propicios y seguros para contribuir y participar en la familia, escuela, comunidad y sociedad.

Para clarificar los derechos de la infancia y adolescencia han de justificarse a partir de las necesidades inherentes a estas etapas de la vida, esta idea esta implícita en las diferentes iniciativas nacionales e internacionales encargadas de la defensa de tales derechos.

“Las necesidades de todos los niños y niñas son las mismas, si bien algunos, por sus características especiales necesitan satisfactores también especiales para poder integrarse de forma adecuada en la sociedad. Por consiguiente, no es que un niño con discapacidad tenga necesidades diferentes a las que tiene otros niños, sino que la familia, la escuela y la sociedad en general han de proporcionarle las herramientas, los satisfactores especiales, que precisa para su desarrollo óptimo” (Ochaita, Espinosa, 2004, 226 pp).

La Red por los derechos de la infancia en México por los derechos de la infancia en México realizó un compendio de los derechos de los niños tomando la lista elaborada por el Instituto Interamericano del Niño y Save the Children Suecia (2000) y el Convenio de los Derechos de los Niños de la UNICEF, quedando de la siguiente manera:

DERECHOS DE LOS NIÑOS /AS Y ADOLESCENTES	
Derechos a la vida	Derecho a la protección integral contra la explotación económica y contra el desempeño de cualquier trabajo que pueda ser peligroso
Derecho a la identidad	Derechos a la protección contra el uso y explotación relacionada con estupefacientes
Derecho a la familia	Derecho a la protección integral contra la venta y tráfico de niños /as y adolescentes
Derechos a la educación	Derecho a la protección integral contra el maltrato, abuso y todas las formas de explotación
Derecho a la salud	Derecho a la protección integral contra la participación de niños /as y adolescentes en conflictos armados
Derecho a la no discriminación	Derecho a la protección integral ante situaciones de privación de libertad
Derecho a la participación y libertad de asociación	Derecho a la protección integral de los niños /as y adolescentes refugiados o desplazados
Derecho a la libertad de expresión e información	Derecho a la protección integral de niños /as y adolescentes privados de sus padres
Derecho a la libertad de pensamiento, conciencia, religión y de practicar su propia cultura y lengua	Derecho de niños /as y adolescentes a la protección de su vida privada
Derecho al juego y a la recreación	Derecho de niños /as y adolescentes a vivir en un medio ambiente saludable
Derecho de los niños/as y a adolescente con discapacidad de recibir atención especial	Derecho de niños /as y adolescentes al acceso a la justicia
Derecho a la protección integral contra el abuso y explotación sexual comercial	Derecho de niños /as y adolescentes a la protección contra la tortura
Derecho a la protección integral contra el traslado ilícito de niños/as y adolescentes o su retención ilícita	

FUENTE: INSTITUTO INTERAMERICANO DEL NIÑO Y SAVE THE CHILDREN SUECIA

Aun cuando numerosos países poseen leyes que protegen los derechos de la infancia, muchos no las cumplen. Para los niños, y en especial para los grupos excluidos o minoritarios, esto significa a menudo vivir en situaciones de pobreza, sin hogar, sin protección jurídica, sin acceso a la educación, en situaciones de abandono o afectados por enfermedades prevenibles, entre otras vulneraciones.

Partiendo de esta realidad social, el sector empresarial (en caso específico Santander México) ha iniciado su participación con responsabilidad y profesionalismo en la atención integral de las problemáticas de esta población en desventaja social y económica.

Los precursores del FPNM por altruismo decidieron participar desde sus posibilidades con los niños de México, si bien iniciaron con métodos asistencialistas que generan dependencia y estancamiento, después de su proceso de profesionalización este programa ha ayudado a impulsar proyectos de salud, educación y nutrición que llevan a cabo organizaciones del tercer sector.

FPNM no interviene directamente con la población objetivo, más bien ha apostado por aliarse con organizaciones del tercer sector para brindarles una oportunidad de financiar sus proyectos y capacitarse para el desarrollo y fortalecimiento de su estructura administrativa; todo esto con la intención de beneficiar a los niños y niñas que atienden.

CONVOCATORIA: VINCULACIÓN DEL FIDEICOMISO POR LOS NIÑOS DE MÉXICO Y EL TERCER SECTOR

Anualmente FPNM publica la convocatoria dirigida a todo el personal de Santander México, con el objetivo de solicitar propuestas de organizaciones del tercer sector que atienda a niños y adolescentes en condiciones de desventaja social.

Para que una organización pueda acceder a esta oportunidad de financiamiento un colaborador de Santander debe proponerla al FPNM, el empleado del banco será el padrino de la organización y la acompaña durante todo el proceso; además el padrino debe invitar a 5 compañeros a que se unan como donadores.

A) REQUISITOS PARA LAS ORGANIZACIONES

Las organizaciones deben cubrir las siguientes características y criterios:

1. Ser de primer piso; es decir, que trabajen directamente con los beneficiados

2. Ser legalmente constituidas bajo la forma jurídica de Institución de Asistencia Privada (I.A.P.), Asociación Civil (A.C.) o Asociación de Beneficencia Privada.
3. Los proyectos presentados por parte de las Organizaciones deberán beneficiar directamente a niñas, niños y adolescentes y estar orientados exclusivamente a la educación, salud y nutrición.

B) PROYECTOS SOCIALES

Los proyectos presentados por las organizaciones deben ajustarse a los siguientes rubros de atención conforme a la edad de los niños:

- Educación. Proyectos que promuevan la adquisición de conocimientos, a través de métodos formales o escolarizados, informales o de socialización. Capacitación y Formación de las niñas y niños.
- Salud. *Física*: Tratamiento de adicciones, donación y trasplante de órganos, desarrollo y restablecimiento de habilidades, prevención y tratamiento de enfermedades, entre otras; *Emocional*: Programas de salud mental, terapias psicológicas (estrés postraumático, etc.). Prevención y atención de las adicciones
- Nutrición. Programas que promuevan una alimentación saludable. Programas que prevengan y atiendan el sobrepeso y la desnutrición infantil.

Edad	Área de atención
0-6 años	Nutrición y salud
6-12 años	Educación y Salud
12- 18 años	Educación (Desarrollo de capacidades)
	Salud (Prevención de adicciones)

FUENTE: CONVOCATORIA FPNM 2015

C) PROCESO PARA LA SELECCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

Con base a indicadores establecidos se seleccionan los mejores proyectos, el proceso consiste en 4 pasos:

- Pre-evaluación. En este primer filtro se verifica la documentación básica que respalda la transparencia, profesionalización, legalidad y seriedad de la organización, también se verifica la aplicación de donativos anteriores y el cumplimiento de los acuerdos adquiridos con el Fideicomiso

- Valoración de la Organización. Es la fase en la que se conocen los elementos teóricos y prácticos que respaldan la atención que la Organización brinda a los niños atendidos

- Viabilidad del proyecto. Considera el diagnóstico, la población a la que beneficia, la justificación de los elementos solicitados, la estructura del proyecto, la experiencia, capacidad para operarlo y medios de evaluación

- Gasto Asistencial. Se revisa la congruencia entre los ingresos, el gasto administrativo y asistencial

Valoración de la Organización	Viabilidad del Proyecto	Documentos enviados
Administración	Metodología	Escritura pública de constitución
Modelo	Claridad	Escritura pública (poderes del representante legal)
Estructura	Propuesta de innovación	Copia identificación oficial
Organización interna	Modelo de atención	Lista de donatarias autorizadas en el Diario oficial
Infraestructura	Analiza y redes	Comprobante de domicilio
		Cédula fiscal o Registro Federal de Contribuyente
		CLUNI
		Carta del empleado de Santander (padrino)
		Organización nuevo ingreso: 3 talones con los datos de los nuevos donadores
		Logotipo de la organización
		10 fotografías de la organización (infraestructura y trabajo con niños)
		Estados financieros
		Organigrama de la organización
		Modelo de Atención
		Relación del personal remunerado
		Reglamento de trabajo o de atención

FUENTE: CONVOCATORIA FPNM 2015

Para establecer las áreas de atención se basaron en los principios de la Convención sobre los Derechos de los Niños; y los indicadores utilizados para la evaluación de los proyectos y la organización son una adaptación del marco lógico con el propósito de seleccionar los mejores proyectos respaldados por organizaciones transparentes y profesionales.

Este proceso es ejecutado por el comité de trabajo, la coordinación del FPNM y los integrantes de la práctica de especialización de la UNAM-ENTS, logrando así una diversidad de opinión para la toma de decisión, transparencia y confiabilidad.

D) ORGANIZACIONES SELECCIONADAS

Los proyectos seleccionados podrán ser apoyados hasta con un 30% de su costo total; el presupuesto otorgado por el FPNM debe ser distribuido 50% a recursos humanos y 50% a recursos materiales, el monto de apoyo máximo es de \$500, 000 El recurso es asignado en dos exhibiciones, el primer monto lo entregan al inicio del convenio y el segundo monto se otorga seis meses después (en junio) una vez que la organización haya entregado su informe semestral. El propósito de otorgar el monto en dos partes es para comprometer a la organización a presentar resultados tangibles lo cual se evalúa con visitas de seguimiento y con su informe semestral.

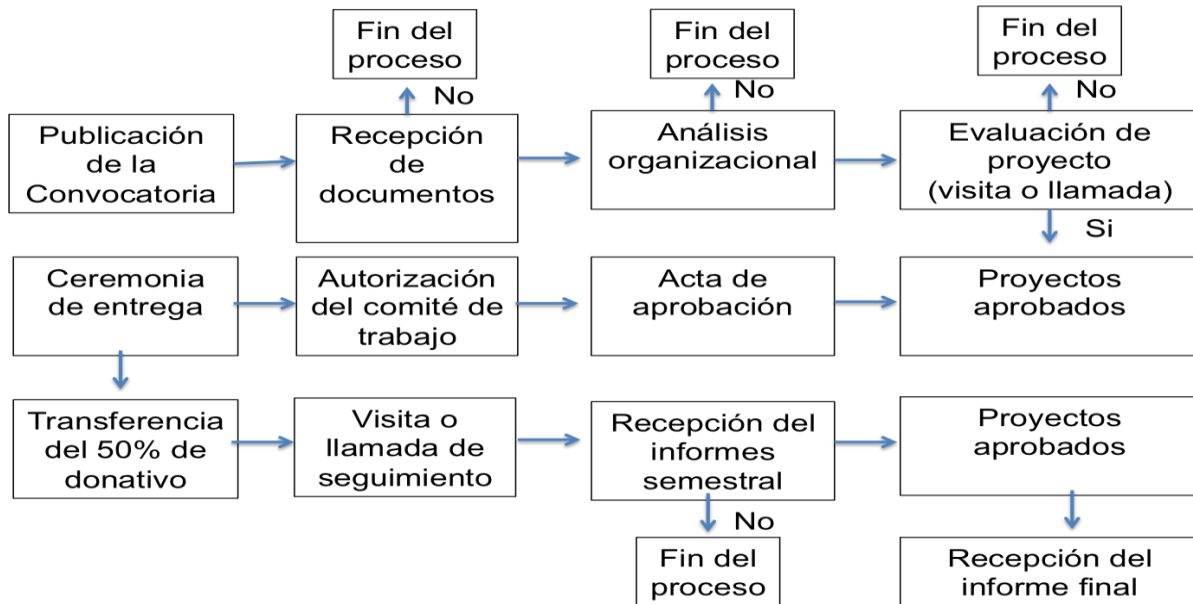
La organización debe estar comprometida a informar constantemente los avances del proyecto con su padrino, involucrarlo en sus actividades y eventos; esto es algo opcional lo cual FPNM desconoce si se realiza.

E) PUBLICACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados de la convocatoria se dan a conocer a través de una carta dirigida a cada una de las organizaciones que presentaron su proyecto. Se les informa si fueron o no aprobadas y las razones.

Entre los proyectos apoyados se destacan: trasplantes de riñón y corazón, cirugías para corregir problemas visuales, cirugías fetales para apoyar el nacimiento de niños con problemas de gestación, apoyos a niños con discapacidades físicas y mentales y niños con algún padecimiento oncológico. Así como en programas de nutrición y disminuir la deserción escolar.

Ciclo de la Convocatoria del FPNM



FUENTE: CONVOCATORIA FPNM 2015

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO: PROMOCIÓN DE LA REDE SOLIDARIA

Es cada vez más frecuente ver empresas, muy reconocidas y premiadas por su política de RSE, que presentan un positivo balance social y realizan esfuerzos por crear útiles y fluidos canales para recoger propuestas y sugerencias de mejora continua de su RSE en múltiples foros, observatorios y plataformas.

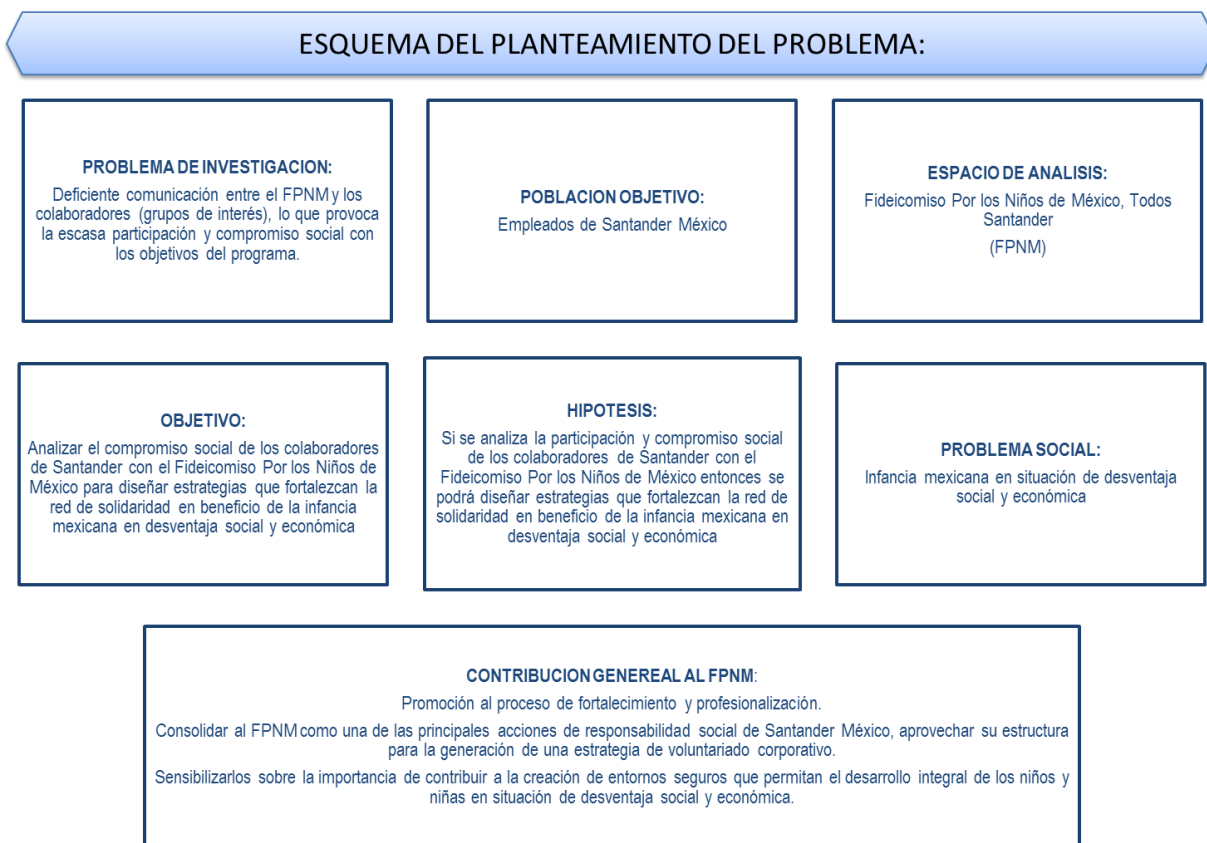
Sin embargo, “la mayoría apenas ha creado instrumentos y canales internos que garanticen la información y la participación de sus trabajadores y trabajadoras, que promuevan su implicación y compromiso, que vaya más allá de los mínimos legales, como si se tratara de una cuestión secundaria. Ello constituye un ejemplo notorio de la carencia de personal participativo, solidario y comprometido socialmente” (Diario Responsable, 8 agosto, 2016).

Ahí reside precisamente el reto de la vinculación de las acciones de RSE y los empleados, ya que un gran número de empresas los dejan fuera, cuando precisamente éstos deberían ser fuente de innovación y creatividad.

La prioridad se centra en la necesidad de discutir y negociar la creación de nuevos y sólidos instrumentos de información y participación en las empresas, de nuevos espacios capaces de impulsar la expresión en donde nazcan propuestas de mejora, donde se promueva el compromiso con aquellos valores y objetivos de la empresa, e incluso concebir a la empresa como la expresión de un bien común, que practica los principios de RSE tanto al interior como al exterior.

La integración de los grupos de interés en la planificación, ejecución y control de las acciones de responsabilidad social es una expresión de mayor efectividad.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

En el caso del Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander los colaboradores son los aliados fundamentales para que este programa cumpla su objetivo con la infancia mexicana en tiempo y forma. Sin embargo, FPNM no ha impulsado acciones específicas destinadas a la participación y promoción del compromiso social con sus colaboradores.

“Del total de empleados del Grupo Financiero Santander México un 54% no conocen o no les interesa participar en el Fideicomiso” (Durán y García, 2014, p.15).

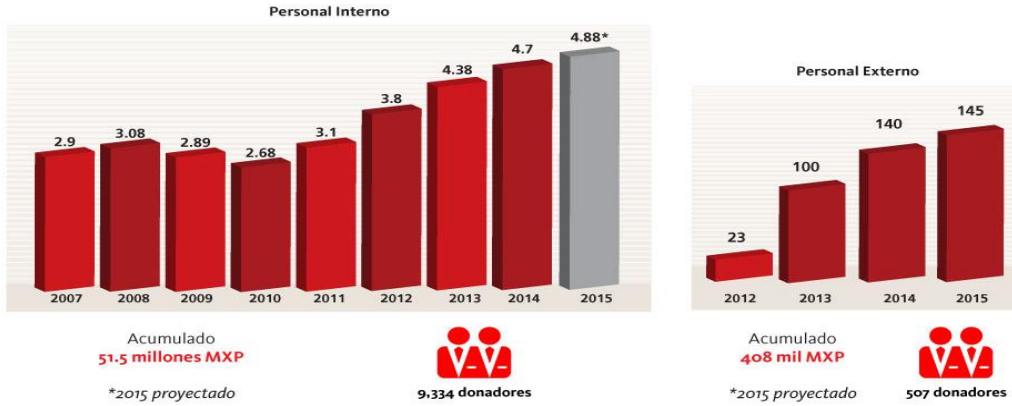
La promoción del programa entre los empleados está limitada a métodos impersonales que no han logrado la sensibilización para sumar a más colaboradores a este programa social.

El eje rector de esta propuesta es la **solidaridad** como uno de los valores humanos más importante y esencial, que motiva a una persona a ayudar a otra no por obligación sino por compromiso sin esperar recibir algo a cambio; esta actitud favorece el desarrollo integral de las personas.

La presente investigación tiene como finalidad analizar el compromiso social de los colaboradores de Santander con el Fideicomiso por los Niños de México, Todos en Santander para contribuir a la creación de una red solidaria entre ellos, a través de acciones que impulsen actitudes proactivas y voluntarias. Estas acciones deben comenzar al interior de la empresa y después expandirse a la sociedad.

Fomentar esta estructura social dentro de las acciones del FPNM logrará mayor alcance y más beneficios. El propósito no es solo que más colaboradores participen en el programa sino lograr sensibilizarlos sobre la importancia de contribuir a la creación de entornos seguros que permitan el desarrollo integral de los niños y niñas en situación de desventaja social y económica.

Fideicomiso por los niños de México 2007-2015 (millones de pesos)



FUENTE. CAMPAÑA DE PROCURACIÓN DE FONDOS, 2015

Para que esta red solidaria sea innovadora, profesional y eficaz debe incorporar a todos los grupos de interés y alianzas del FPNM, aunque la presente propuesta se enfoca en los colaboradores de Santander se toma a los demás grupos como medios para favorecer esta acción social con innovación, creatividad y profesionalismo.



Este tipo de iniciativas acompañadas de capacitación continua y condiciones laborales justas impacta de manera positiva en los colaboradores en torno a su satisfacción, autoestima, motivaciones, habilidades y compromiso; lo que culmina en ventajas competitivas porque une la eficiencia, productividad y calidad con innovación, solidaridad y empatía; además mejora la imagen corporativa, fortalece la ética en la gestión y consolida el liderazgo de la empresa.

Esta estrategia contribuye al proceso de fortalecimiento y profesionalización del FPNM y será diseñada desde el enfoque de trabajo social.

Como parte del marco metodológico de la presente investigación, se aplicaron cuestionarios a los colaboradores de Santander en la Ciudad de México ubicados en el corporativo Santa Fe.

Con base en la información arrojada por la investigación documental y de campo se realizó el análisis en torno al compromiso de los colaboradores y a las posibles alternativas de solución.

COMPROMISO SOCIAL DE LOS COLABORADORES DEL FPNM

La participación de los colaboradores (donadores y/o padrinos) es la base de la sostenibilidad y los resultados de esta labor, por esa razón FPNM debe fortalecer su compromiso a través del diseño de una estrategia robusta que favorezca el diagnóstico sobre la situación actual y así proyectar hacia la situación deseada.

Este proceso identificará las oportunidades y desafíos, así como los posibles riesgos para minimizarlos y obtener mejor rendimiento e impacto social.

Los colaboradores que participan en el FPNM han tomado la decisión de actuar en pro de la infancia mexicana, por lo que es fundamental conocer y analizar los motivos, el sentido y el modo de su participación esta información será la herramienta para la construcción de acciones solidarias.

A continuación, las variables e indicadores seleccionadas para conocer el compromiso social de los colaboradores de Santander en la región metropolitana:

Objetivo general	Variable	Indicadores mixtos (Cuantitativos y cualitativo)
Conocer el compromiso social de los colaboradores de Santander con el Fideicomiso Por los Niños de México para diseñar estrategias que fortalezcan la red de solidaridad en beneficio de la infancia mexicana en desventaja social y económica	Participación	# Empleados que donan
		# Empleados que apadrinan una organización
		# Empleados que han dejado de donar
		# Empleados que conocen las actividades del FPNM
		# Empleados que conocen los resultados del proyecto de la organización que apadrinan
		# Empleados que participan en las actividades de la organización que apadrinan
		# Empleados que conocen los resultados del programa de FPNM
	Motivaciones y compromiso	# Empleados que conocen y participan en las actividades del FPNM
		Medios por los que conoció al FPNM
	Promoción de la red solidaria	Motivaciones para donar o apadrinar
		# Empleados que han aumentado su donativo
		Que les impide apadrinar
		Invitan a otros a participar
Perfil de los colaboradores	Participación de familiares	
	Actividades altruistas en área de trabajo	
	Edad	
	Sexo	
	Área en la que labora	
		Antigüedad de la donación

Las variables son las características o atributos que admiten diferentes valores, y cuya variación es susceptible de medirse u observarse, surgen a partir de los objetivos de una investigación.

De acuerdo con datos proporcionados por el área de Recursos Humanos, el número de donadores en la región metropolitana y por área son:

REGION	ÁREA	NUMERO DE DONADORES
METROPOLITANA	ASESORÍA DIRECCIÓN	13
	AUDITORIA	51
	BANCA MAYORISTA	214
	BANCA PRIVADA	80
	BCA PARTICULARES Y PYMES	68
	CRÉDITO PARTICULAR	53
	EMPRESAS E INSTITUCIONES	115
	ESTRATEGIA COMER PROD PATRIM	50
	ESTUDIOS ASUNTOS PUBLI Y MARKE	29
	FINANZAS	23
	GF SANTANDER	12
	INTERVENCION Y CONTROL GESTION	177
	JURIDICO	118
	MULTICANALIDAD DIGITAL BANKING	98
	OTROS	32
	PRESIDENCIA G.F.S.	1
	RECUP Y SANEAMIENTOS ACTIVOS	82
	RIESGOS	229
	RRHH ORGANIZACIÓN Y COSTO	146
	TECNOLOGIA OPERACIONES CALIDAD	272
TOPSAM	29	
UNIVERSIDAD UNIVERSA	10	
VICEPRESIDENCIA ADMON Y FINANZ	25	
VICEPRESIDENCIA BCA COMERCIAL	24	
	TOTAL	1951

FUENTE: INFORME RECURSOS HUMANOS SANTANDER, 2015

Con base en un muestreo no probabilístico y un diseño de investigación de cuestionario, se administraron tres variables (Participación, motivación-compromiso y promoción de la red solidaria); el instrumento fue aplicado de la siguiente manera:

- En la convocatoria del 2015 se apoyó a **76** organizaciones lo que corresponde al mismo número de padrinos ubicados en toda la república mexicana. El acceso a esta población fue complejo, debido a diferentes factores en contra ya que pertenecen a diferentes estados de la república y de diversas áreas. Sin embargo, la invitación a participar con esta investigación se hizo intensiva a todos los padrinos, pero únicamente colaboraron **23**.

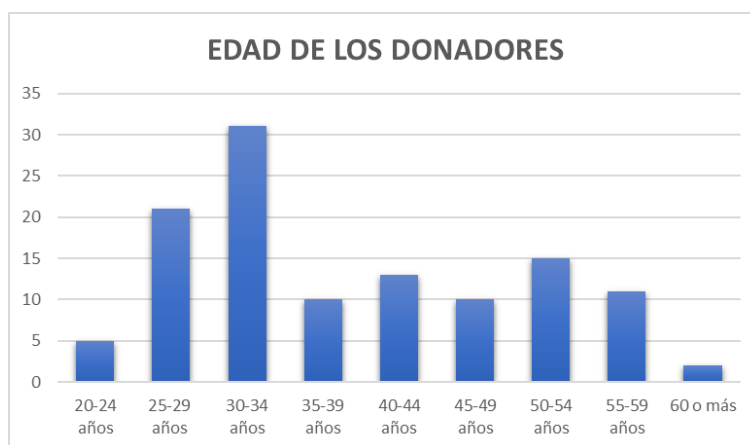
- Este mismo año se logró la participación de **9314** colaboradores como donadores, de los cuales **1951** corresponde a la región metropolitana. Se tuvo la apertura de ingresar al corporativo de Santa Fe para aplicar el cuestionario a los colaboradores durante los eventos programados para la “Semana Santander”, logrando tan solo conseguir que 118 donadores respondieran.

La dinámica de trabajo dentro del corporativo dificultó la disponibilidad de tiempo de los empleados para contestar un breve cuestionario, aunado al poco interés que mostraban gran parte de los trabajadores cuando se les pedía de su participación.

Entendiendo el factor tiempo, se diseñó un cuestionario breve de opción múltiple, sin embargo, durante la aplicación se motivó a que expresarán más allá de lo especificado en el cuestionario, y hubo personas que se tomaron el tiempo para contestar e incluso dar sugerencias y opiniones extras, lo cual es significativo para el presente estudio.

DATOS GENERALES: PERFIL DE LOS COLABORADORES

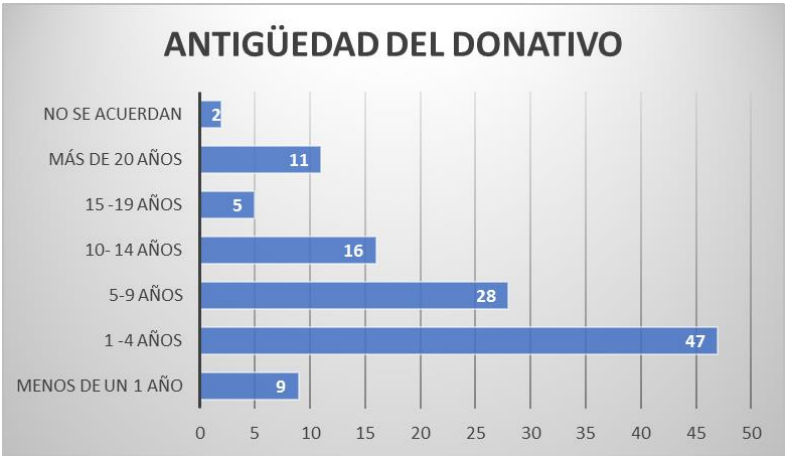
- **Donadores**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

El rango de edad que más participa en el FPNM como donadores esta entre los 25 a 34 años con un 44% en segunda posición se encuentran los que tienen entre 35 a 49 años con un 28%.

De este grupo de donadores un 53% son hombre y un 47% son mujeres.

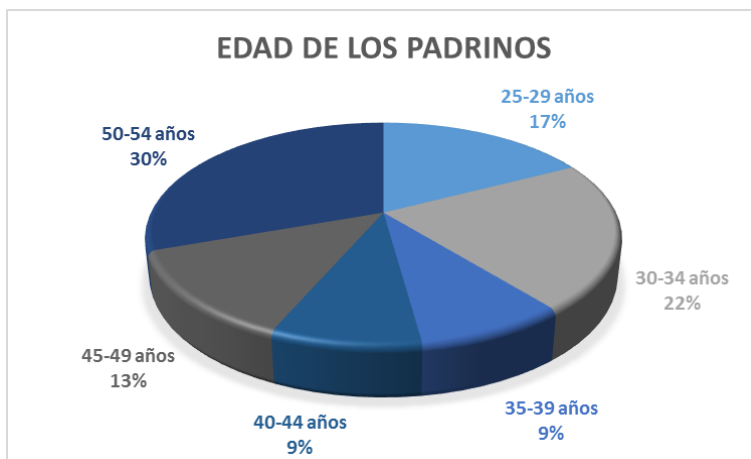


FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

En los últimos años se optó por invitar a los nuevos empleados a participar en el FPNM desde la contratación, lo cual se ve reflejado en las gráficas, casi la mitad de los donadores tiene como máximo 4 años de antigüedad lo cual equivale al número de años que tiene trabajando en la empresa.

A pesar de invitar por medio de esta estrategia a la participación muchos de los colaboradores consideran este donativo como obligatorio o un requisito, no conocen ni participan en las actividades del FPNM y su aporte es mínimo; más adelante se profundizará en el tema.

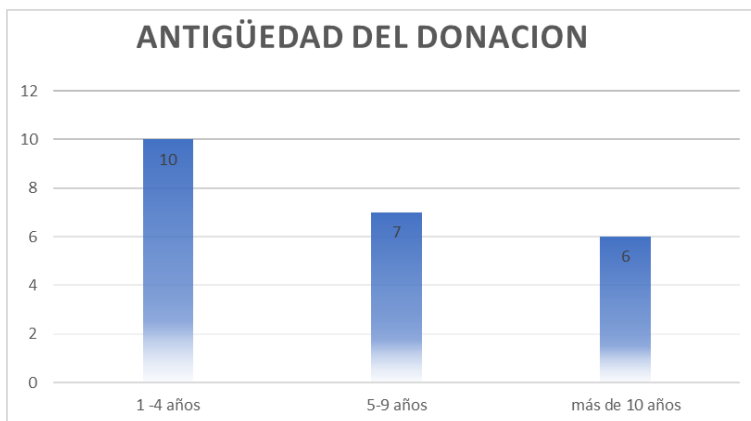
- **Padrinos**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

La mitad de los colaboradores que participan como padrinos tienen entre los 30 a 34 años y entre 50 a 54 años con un porcentaje total de 52%.

De este número 11 son mujeres y 12 son hombres.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

La antigüedad del donativo de los padrinos es similar al de los demás colaboradores, sin embargo, ellos han tomado la iniciativa de interesarse más en el programa. A pesar de que el FPNM carece de medios de difusión y promoción el

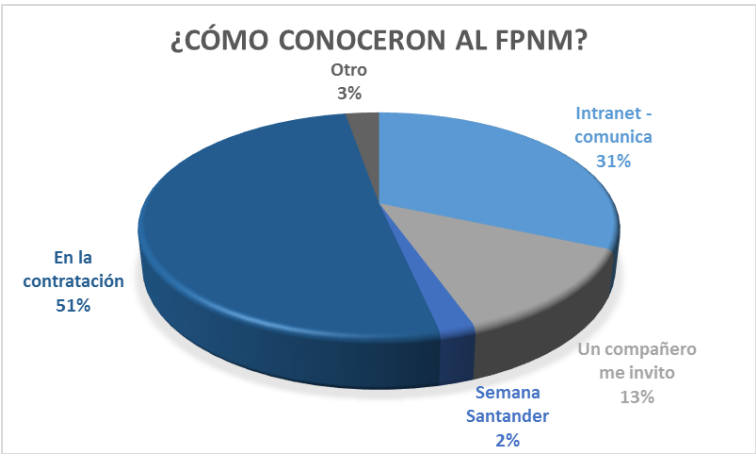
efectivo (dicho por los propios colaboradores), ellos tuvieron el ánimo de hacer más por la causa social.

Es enriquecedor las diferencias de edad, sexo y áreas de trabajo como una diversidad que crea coalición, asegurando la coordinación y colaboración para fomentar acciones solidarias.

INDICADOR 1: PARTICIPACIÓN EN EL FPNM

La mayoría de las personas ponen interés en asuntos privados como el trabajo, familia, estudios y el ocio, se observa poco interés por asuntos sociales. El FPNM es un programa que a través de la promoción de valores sociales sensibiliza a los empleados para ser parte de la construcción de entornos seguros para la infancia mexicana. Esta iniciativa requiere de actividades de promoción y difusión efectos, tanto para darse a conocer como para involucrar a los colaboradores en diversas acciones solidarias.

Los donadores y padrinos conocieron del FPNM en un 51% por la invitación del personal de Recursos Humanos durante su contratación, la intranet y él comunica son otro medio importante de difusión con un 31%, en menor proporción se encuentran la revista de Santander, por carteles y por la invitación de un compañero.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Con respecto al conocimiento y a la participación de las actividades del FPNM por parte de los colaboradores, es notoria la diferencia de compromiso entre donadores y padrinos. Los padrinos tienen una mayor participación y pueden ser un medio para propiciar la red solidaria.

El hecho de asociarse con otros (red solidaria), generalmente alrededor de una causa, permite el libre flujo de las ideas. Así, los cambios producidos provienen de la reflexión grupal y la participación activa de los individuos, los cuales, en la búsqueda de acciones que beneficien a la infancia mexicana en situación de desventaja social y económica, muchas veces logran cambios reales y positivo.

Conocimiento y participación en actividades del FPNM		
COLABORADORES	SI	NO
Donadores	15%	85%
Padrinos	78%	22%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

- **Padrinos**

FPNM desconoce si los padrinos de las organizaciones tienen una participación voluntaria con ellos, es indispensable conocerlo, porque es parte del impacto que logra este programa en la cotidianidad del colaborador y su familia.

El 87% de los padrinos afirman conocer y participar en las actividades de la organización, esto en algunos casos por iniciativa de los propios padrinos y otra por invitación de las organizaciones, una de las madrinas comento: *“Me invitaron a visitar la organización y estoy encantada con la idea, llevare también a mi familia”*.

Por otro lado, cuando se les preguntó sobre la información recibida por las organizaciones tan solo un 13% lo confirmaron.

INDICADOR 2: MOTIVACIONES Y COMPROMISO

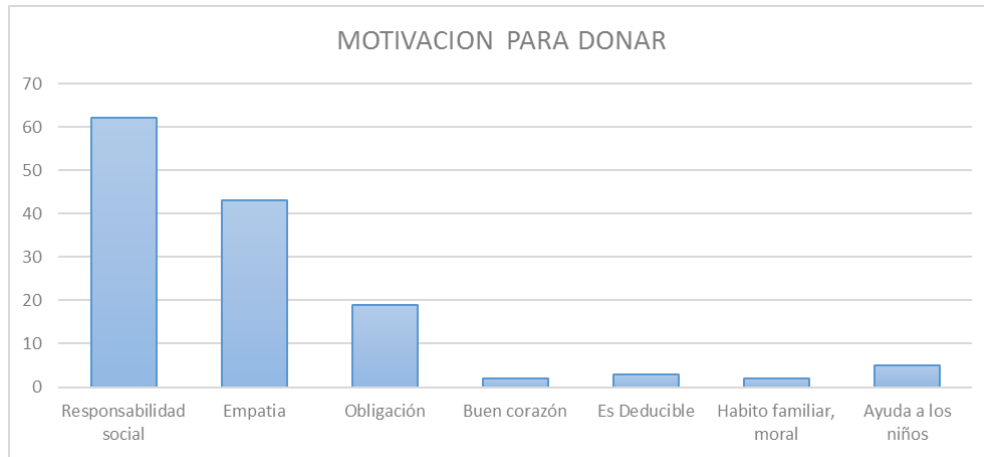
Uno de los principales objetivos del presente estudio, es conocer el compromiso de los colaboradores, es decir, todo aquello que los impulsa a realizar su labor en el FPNM, y que solidariamente persisten en ello. La motivación se encuentra directamente relacionada con la voluntad y el interés.

“La motivación es un elemento fundamental del voluntariado y mantenerla en un nivel adecuado es sinónimo de compromiso, continuidad y estabilidad de la acción voluntaria (algo muypreciado y buscado por las organizaciones)” (2do. Congreso de Voluntariado en Europa, 2011)

Los dos grandes grupos de colaboradores:

- **Donadores**

Cuando se les preguntó sobre los motivos para donar, entre las respuestas más sobresalientes fueron por responsabilidad social, por empatía.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

En menor proporción los donadores contestaron que se suman a esta acción por su buen corazón, por ser deducible, por ser un hábito familiar y por ayuda a los niños.

Así también, un 14% afirmó que aceptaron ser donadores porque en la contratación consideraron que era obligatorio, su aportación es la mínima y varios de ellos han querido inclusive cancelarlo, pero no saben el procedimiento.

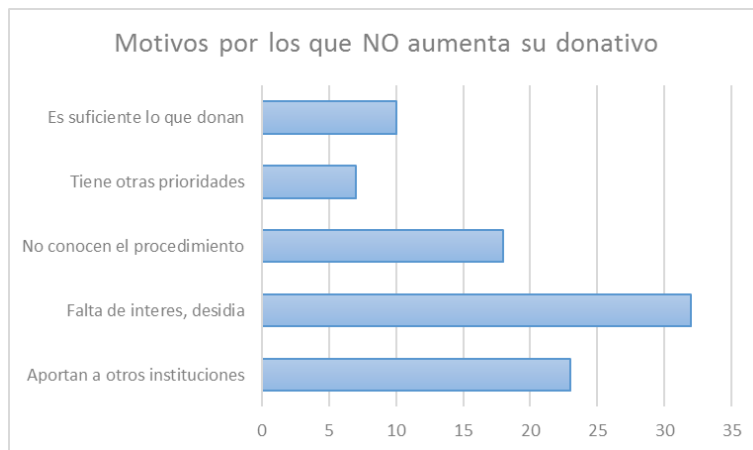
El aumento de su donativo también muestra el interés, conocimiento y participación de las actividades del FPNM, un 70% dijeron no haber aumentado su donativo e incluso muchos de ellos ni recordaban cuanto donaban; tan solo un 30% afirmaron haber aumentado su donativo.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Un 24% de colaboradores afirman haber aumentado su donativo por compromiso con la infancia mexicana en situación en desventaja social. Este grupo de donadores son idóneos para incentivarles a participar en acciones solidarias e incluso convertirse en padrinos.

Sin embargo, la mayoría de los donadores no han aumentado su donativo, y lo importante de analizar son los motivos por los cuales no lo han hecho. En un 36% es por falta de interés o desidia, en un 25% porque aportan a otras organizaciones (como la UNICEF, Ministerio de amor y a APAC, entre otros) y en un 20% si lo han considerado, pero no les llega una invitación ni conocen el procedimiento.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

El interés de las personas está ligado con las motivaciones personales, los elementos que le son importantes o prioritarios persistirán con compromiso. La mayoría de los colaboradores a pesar de dar su donativo quincenalmente, no tienen conocimiento de las actividades del FPNM ni participan, además dan el donativo por obligación y con la mínima cantidad.

Cuando se les pregunto a los donadores, ¿Qué te ha impedido apadrinar una organización? La respuesta de la mayoría fue que no conocen el procedimiento, no les llega información sobre eso, no tenían idea de que se les hablaba.

Otra de las respuestas fue que no tenían tiempo ni les interesaba, uno de los donadores que lo hace por obligación afirmó “no confié en el FPNM”. Otro comentario que “es muy complejo el proceso” y uno más dijo: “una vez lo intente, pero no apoyan becas, rechazaron mi propuesta y desde esa vez no lo he vuelto a intentar”.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

El FPNM debe construir una comunicación activa con sus colaboradores y hacerlos participes en todas las actividades, de lo contrario puede causar que muchos donadores desistan y dejen de aportar a esta causa; y los que permanezcan lo harán sin una conciencia ni compromiso.

- **Padrinos**

Las motivaciones de un donador que acepta ser padrino están centradas en la responsabilidad social y la empatía. Esta actitud altruista los hace sensible a

situaciones y problemas de otros, se consideran como parte de la solución y actuar para beneficiar a los niños mexicanos en situación de desventaja social y económica.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Este tipo de actitudes deben impulsarse para que más colaboradores trabajen para promover y fortalecer la red solidaria en pro de la infancia.

INDICADOR 3: PROMOCIÓN DE LA RED SOLIDARIA

La promoción del FPNM entre colaboradores es fundamental, al dar a conocer los resultados de esta investigación en cuanto al significado y ventajas al ser parte de esta gran labor puede propiciar credibilidad, confiabilidad y motiva a otros empleados a participar.

La promoción de la red solidaria debe ser iniciativa que surja desde el propio programa. Sin embargo, no se ha realizado así, ya que la mayoría de los colaboradores afirmaban que *“Hacer falta más promoción y comunicación de que se hace con el dinero”, “Deben informar sobre las actividades con los niños y el procedimiento de cómo se puede participar”, “deben dar a conocer las necesidades del programa para participar e involucrar a la familia”*.

Un 75% de los padrinos invitan a sus compañeros a participar en el FPNM, y los donadores tan solo un 31%.

¿Invitas a tus compañeros a participar en el FPNM?		
COLABORADORES	SI	NO
Donadores	31%	69%
Padrinos	75%	25%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Para la construcción de una red solidaria se necesita el compromiso y la participación de todos, en forma conjunta, corresponsable y unida.

Por iniciativa de los propios colaboradores se realizan acciones solidarias ajenas al FPNM, lo que conlleva una planeación, organización y gestión para brindar recursos en especie y en efectivo a distintas causas sociales.

Este tipo de actividades dan cuenta de la capacidad e interés de los colaboradores por incidir en lo social, organizarse para hacer realidad una propuesta de cooperación conservando la idea (o ideal) del bien social.

Algunas de las acciones solidarias que realizan son:

- Donaciones en especie a fundaciones
- Apoyan con acciones de voluntariado en fundaciones
- Fondeos para causa sociales
- Juntan despensas y se lo dan a los compañeros que menos tienen (intendencia, comedor)
- Juntan tapas de botellas para quimioterapias en niños

Las actividades voluntarias y las actitudes solidarias son caminos que aportan a la formación y construcción de colaboradores comprometidos y requiere de visibilidad, continuidad e impulso para lograr un mayor alcance e impacto. Uno de los colaboradores comento *“me encanta que la empresa tenga este tipo de programas, nos permite apoyar con un granito para tener un mundo con más y mejores oportunidades”*.

Desde el FPNM se debe promover el altruismo, pero priorizando la promoción de los derechos humanos, en este sentido ser solidario o altruista implica comprometerse con los derechos civiles, sociales y políticos que les corresponde por pertenecer a una comunidad; entorno que se pretende construir en la infancia mexicana que vive en situación de desventaja social y económica.

Así como mencionó uno de los padrinos *“es magnífica la idea de poder apadrinar a los niños, ayudar tal vez indirectamente para que la sociedad mejore un poquito o que nuestros pequeños se les pueda otorgar áreas de oportunidades, a estas comunidades que es muy raro que en la actualidad apoye”*.

Otro comentó que *“FPNM es el mejor canal donde todos podemos cooperar a otros, ayudar nos hace menos materialistas y más humanos”*.

- **Padrinos**

La mitad de los padrinos hacen participes a su familia en las labores de la organización que apoyan, de la siguiente manera:

- Visitándolas con la familia
- Compartir la información que envía la organización con su familia para concientizarlos

- Participando con toda la familia en los distintos eventos de la organización como voluntarios

Con las visitas a las organizaciones los padrinos se concientizan de lo que se hace directamente con los niños y de qué forma su donativo está ayudando, *“es padrísimo ayudar a los niños los cuales te agradecen de todo corazón, sigamos con esta labor”, “este tipo de programas nos concientiza”, “no hay mayor gratificación para el alma que dar, no dejemos de ayudar, recibimos amor y cariño”*.

Por las visitas que realizan se dan cuenta de las necesidades de las organizaciones e inclusive analizan la situación y proponen alternativas, *“propongo que en las visitas de seguimiento se invite a los padrinos”, “sugiero reunir anualmente (por lo menos) a los padrinos a fin de promover la participación proactiva de los mismos”*

Los valores inherentes a las acciones voluntarias, dotan en consecuencias de amplio alcance para el desarrollo humano, en donde se incluyen factores como la solidaridad, la inclusión social, el empoderamiento y el bienestar individual y social.

APROXIMACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA RED SOLIDARIA

La red solidaridad que se pretende promover entre los colaboradores del FPNM se basa en una relación de cooperación, reciprocidad y simetría que posibilita el desarrollo de sujetos activos capaces de participar formando parte y tomando parte de la causa social.

Las acciones altruistas que se promuevan entre los colaboradores no pueden basarse en la suposición de lo que el receptor necesita; por el contrario, se debe otorgar el debido espacio participativo que considere a las personas como sujetos activos de derecho. El medio para lograr este aspecto son las organizaciones del

tercer sector que atienden a la infancia mexicana en los rubros de salud, educación y nutrición.

Las tres líneas de acción y su explicación:

- **PROCURACIÓN DE FONDOS**

La propuesta comprende la elaboración de material didáctico para que el personal de Recursos Humanos se apoye y explique a los nuevos empleados sobre el compromiso, estructura y procedimiento del FPNM, con el propósito de sensibilizarlos y motivarlos para participar.

El material se puede diseñar por parte de los estudiantes de Trabajo Social e incluso ellos impartan las pláticas con los nuevos colaboradores de Santander, para dar el seguimiento oportuno y se aplique estrategias de sensibilización.

Establecer periódicamente una invitación a que los colaboradores aumenten su donativo o se integren al FPNM a través de acciones en donde participen padrinos, donadores, algunas organizaciones y trabajadores sociales en la coordinación.

- **FORTALECIMIENTO DE LA RED SOLIDARIA**

Diseño de acciones voluntarias y solidarias, en donde participen padrinos, donadores, algunas organizaciones y los trabajadores sociales en la coordinación.

Estas acciones tengan el propósito de sensibilizar e informar con respecto a un rubro de atención del FPNM (salud, nutrición, educación), difusión de organizaciones para realizar voluntariado, sensibilización e informar sobre una organización que es apadrinada presentando la causa social que persigue, las actividades que realiza y como la ha beneficiado ser apadrinada por FPNM.

Las acciones solidarias pueden realizarse dentro del corporativo o en las instalaciones de una organización. Un día estratégico para realizar estas actividades son los viernes que salen temprano o en sábados.

Durante estas actividades dar la apertura de invitar a sus familias.

- **COMPROMISO Y PARTICIPACIÓN PROACTIVA DE LOS COLABORADORES (DONADORES-PADRINOS)**

Diseñar actividades y material didáctico para que los padrinos y donadores realicen acciones de promoción del FPNM entre sus compañeros de área.

Invitarlos a participar en la gestión, planeación y organización de actividades solidarias en el corporativo, como son conferencias, talleres, actividades con los niños, presentación de informes de resultados del FPNM.

En la medida en que los colaboradores se conciben dentro de una sociedad con múltiples problemas sociales y que tarde o temprano afectaran su vida y la de los demás, se interesarán por el bienestar de la comunidad en que vive; a esa preocupación se le llama *conciencia social*.

Se trata de una propuesta centrada en la protección y promoción de los derechos de la infancia mexicana más que en la protección de los niños; a través de una red solidaria entre los colaboradores y la colaboración de los estudiantes de trabajo social y las organizaciones del tercer sector.

ANÁLISIS FODA

Antes de tomar cualquier decisión, el FPNM debe analizar la situación teniendo en cuenta la realidad particular, las posibles alternativas a elegir, el costo de oportunidad de elegir cada una de las alternativas posibles, y las consecuencias futuras de cada elección.

Para lograr los objetivos FPNM debe aprender a tomar decisiones informado, con anticipación y habiendo analizado todo de forma racional, entendiendo que el resultado de una mala o buena elección puede tener consecuencias en el éxito o fracaso de la empresa.

Este ejercicio es un proceso estructurado para que les puede dar más información y seguridad para la toma de decisiones y así reducir el riesgo de cometer errores. El proceso es la Matriz de análisis FODA.

La importancia de confeccionar y trabajar con una matriz de análisis FODA reside en que este proceso les permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

Si bien la herramienta estratégica ideal para plasmar la misión, la visión, las metas, los objetivos y las estrategias de una empresa es el Plan de Negocios, realizando correctamente el análisis FODA se pueden establecer las estrategias Ofensivas, Defensivas, de Supervivencia y de Reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos empresariales planteados.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> -Alianzas con organizaciones del tercer sector especialistas. - La práctica de especialización con estudiantes de Trabajo Social que dan dinamismo y profesionalización a la acción del programa. -Capacitación continua a la coordinación y estudiantes de Trabajo Social. 	<ul style="list-style-type: none"> -En Santander no se cuenta con un área de Responsabilidad Social, se encuentra adjunta a comunicación. -Carecer de personal especializado y remunerado suficiente para la atención completa a todos los asuntos del programa. -Carencia de acciones de promoción, investigación, etc.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Promoción del voluntariado corporativo. -Diseño de acciones de solidaridad con el apoyo de los estudiantes de Trabajo Social. - Actividades de difusión con el apoyo de los estudiantes de Trabajo Social. 	<ul style="list-style-type: none"> -Carencia de actividades de retroalimentación entre FPNM y los grupos de interés. -Escasa participación de los colaboradores, lo que trae un riesgo a desaparecer el programa. -Escasa apertura por parte de Santander para propiciar que los colaboradores participen proactivamente en las actividades del programa de FPNM.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

CONCLUSIONES

La Responsabilidad Social Empresarial es un modelo de gestión organizacional que requiere asumirse de manera voluntaria y comprometida. Esta labor compleja requiere la participación de un profesional de lo social enfocado a preservar y difundir los derechos fundamentales del hombre, y desde su labor diaria intentar satisfacer los intereses y expectativas institucionales con los del empleado.

Trabajo Social es una disciplina capaz de plantear acciones concretas para contrarrestar los diferentes escenarios que se enfrentan en el ámbito de la RSE, el profesional en trabajo social sensibiliza sobre la responsabilidad de la empresa hacia sobre los efectos que produce toda acción social o económica hacia la sociedad, desde el enfoque del desarrollo sustentable.

El Fideicomiso Por los Niños de México, Todos en Santander fue el lugar donde se realizó la presente investigación, ahí se cuenta con la participación de trabajo social a través de la incorporación de un grupo de prácticas de la ENTS-UNAM y a partir de esta alianza el programa ha logrado cambios significativos en cuanto a su profesionalización y fortalecimiento, diseñando nuevas y variadas formas de acción social.

La intervención de trabajo social comprende técnicas e instrumentos que tienen una fuerte relación con la RSE, en el caso del FPNM las funciones más importantes son la evaluación de proyectos sociales, seguimiento a las organizaciones del tercer sector, informes y sistematización de la experiencia, todas ellas constituyen un beneficio para la profesionalización del programa.

A través del análisis del programa de Santander México se identificó como problema de investigación la *“Deficiente comunicación entre el FPNM y los colaboradores (Donadores y padrinos), lo que provoca la escasa participación y compromiso social con los objetivos del programa”*. El presente estudio expuso la situación actual de la relación entre el FPNM y los donadores y/o padrinos, para que se reconozca la importancia de crear canales de comunicación que propicien personal participativo, comprometido y solidario en el marco del programa social que destina sus esfuerzos a beneficiar a niños en situación de desventaja social y económica.

El escenario ideal que se le propone al FPNM está basada en la construcción de una “red solidaria” impulsada por el programa y accionada por los donadores y padrinos que para diseñarla se analizó diversidad de documentos informativos y se aplicó un cuestionario a los donadores y padrinos ubicados en el corporativo de Santa Fe.

Lo que interesaba analizar era la participación, la motivación, compromiso y la promoción de la red solidaria de los colaboradores en cuento al FPNM y saber qué acciones realizaba el programa para vincularse con los colaboradores.

Los resultados permiten concluir que de parte de los colaboradores la mayoría que respondió el cuestionario está interesado en conocer y participar, sin embargo, no recibe información del impacto del programa ni se les invita a participar, e incluso algunos prefieren participar en otras organizaciones; tal separación entre el FPNM y los colaboradores propicia que algunos estén interesados en dejar de donar o dudan de la veracidad de las acciones de responsabilidad social del FPNM.

Lo que los motiva a participar es diverso, desde la responsabilidad social o la empatía hasta sentirse obligados por la empresa o por ser deducible; al conocer que les impulsa a participar se identificó que es necesario construir acciones en donde identifiquen que el problema social de la infancia mexicana en situación de

desventaja social y económica no es ajena a ellos sino cercanas, que les sensibilice e incluso que sean organizaciones en donde se vincule a una experiencia personal, todo esto bajo el marco normativo del programa.

En cuanto a la promoción de la red solidaria, la minoría invita a otros a participar y algunos padrinos si participan en las organizaciones que apoyan.

El cuanto al FPNM, debe reconocer que las acciones de vinculación que ha realizado con los colaboradores no han sido eficientes para sensibilizar sobre la relevancia del problema social que se atiende. Ni ha aprovechado la posibilidad de desarrollar acciones en conjunto con los estudiantes de trabajo social y las organizaciones del tercer sector que participan en el programa.

La propuesta consistió en 3 líneas de acción: 1. Procuración de fondos, 2. Fortalecimiento de la red solidaria y 3. Compromiso y participación proactiva de los colaboradores (donadores-padrinos). Además de presentar un diagnóstico breve sobre la situación actual a través del análisis de FODA.

Las tres líneas de acción contemplan la colaboración de todos los grupos de interés (entre los cuales están los colaboradores (empleados), la población objetivos, grupos académicos y organizaciones del tercer sector) para fortalecer la red solidaria; este proceso busca despertar en los empleados su protagonismo crítico frente a una situación problemática, involucrándose voluntariamente y profundamente para el bienestar de la infancia mexicana en situación de desventaja social y económica.

Cada una de las líneas de intervención son la base de 3 proyectos distintos que se propone aplicarlo en el corporativo de Santa Fe, una vez piloteado extenderlo a todas las regionales.

Santander México está organizado por regiones, las cuales abarcan toda la república mexicana; las regiones son: centro, zona metropolitana norte, zona metropolitana sur, norte, noroeste, noreste, occidente, sur y sureste. El corporativo Santa fe está ubicada en la zona metropolitana.



FUENTE: INFORME FPNM, 2015

El reto es lograr que FPNM se conforme como un programa de voluntariado corporativo y así crear redes solidarias sobre el cual se fundamente las actitudes de conciencia y compromiso social.

El análisis, reflexión y crítica que contiene el presente estudio será expuesto al comité del FPNM, para detallar la importancia de reconocer las áreas de oportunidad e implementar la propuesta, además de sensibilizar en la necesidad de profundice en aquellos aspectos que revela esta investigación, pero por causa del tiempo y las restricciones a la población objetivo no se pudieron lograr.

LIMITACIONES

Es importante mencionar que, durante la investigación de campo, no se consiguió tener el acercamiento deseable con la población por la falta de tiempo disponible por parte de los empleados y la falta de accesibilidad de la misma empresa. Los

tiempos que se dispuso para aplicar los cuestionarios, fue durante su tiempo de comida y en pequeños lapsos durante el evento “La Semana de Santander”.

LÍNEA NUEVA DE INVESTIGACIÓN

Debido a las dificultades que tuvo la investigación para profundizar en recabar información directa con los colaboradores, los resultados presentan algunas carencias ya que las personas que contestaron el cuestionario son suficientes y el cuestionario estaba muy limitado por la cuestión del tiempo disponible de los colaboradores para responderlo.

Por ello se recomienda al FPNM que partir de los hallazgos del presente estudio se profundice para conseguir mayor aporte a la construcción de la red solidaria o se desarrolle alguna otra estrategia. Para orientar las próximas investigaciones se presenta el siguiente cuadro que está basado en los principios de la teoría de las representaciones sociales.

<i>FPNM</i>	<i>Problema o situación</i>	<i>Colaboradores (Donadores y padrinos)</i>
<ul style="list-style-type: none"> -Convertir a los colaboradores en promotores entre sus compañeros para que más empleados se sumen a la causa. -Que los empleados tengan iniciativa para participar 	<p>Difusión y promoción para la participación de más colaboradores en el FPNM</p>	<ul style="list-style-type: none"> -El responsable de la acción de difusión es el FPNM - No reciben ninguna invitación para participar -Los padrinos invitan a compañeros para que su organización pueda participar en la convocatoria - Los métodos que implementan son impersonales
<ul style="list-style-type: none"> -Participación en la labor de la organización. 		<ul style="list-style-type: none"> -Desconocen del interés, expectativas de los empleados

<ul style="list-style-type: none"> - Se informen sobre las acciones de las organizaciones voluntario. -Superar la indiferencia y el individualismo 	<p>La participación y compromiso social de los padrinos y donares en las organizaciones del tercer sector</p>	<p>-Inclusión de los empleados en la toma de decisión</p>
<ul style="list-style-type: none"> -Que los empleados se sensibilicen en cuanto a la situación social y económica de la infancia mexicana -Conseguir que los empleados perciban la situación de la infancia mexicana como un problema 	<p>La percepción del problema social que atiende FPNM</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Las organizaciones que atienda FPNM sean -Mejor participan en otras organizaciones que apoyan a niños -Primero atiendo a sus hijos, porque ellos son su responsabilidad -Las organizaciones que proponen a veces no son aceptadas y se desaniman y no lo intentan después

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Cada uno de los puntos anteriores son temas que propician el inicio de una nueva investigación que sigan fortaleciendo y profesionalizando al Fideicomiso Por los Niños de México.

BENEFICIOS PROFESIONALES DE LA INVESTIGACIÓN

El presente esfuerzo se realizó primeramente para obtener la titulación universitaria, el proceso para elaborarlo demando potencializar mis habilidades y conocimientos, dando como fruto la seguridad y experiencia para presentar investigaciones sociales mediante una metodología.

Además, tuve la oportunidad de hacer una sinopsis propositiva para el planteamiento de un proyecto que implica un beneficio para la infancia mexicana en situación de desventaja social y económica, así como propiciar la conciencia social de los colaboradores del FPNM.

Aprendí a estructurar y plantear mi pensamiento, a interpretar escenarios sociales, a organizar información.

Los nuevos planteamientos y argumentos plasmados en la presente investigación contribuyen a la difusión de la profesión de trabajo social en el campo de la RSE, donde se puede intervenir de manera eficiente, profesional y comprometida.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Valenzuela Rubén. (2012). La sociedad civil en México. Durango, México. Editorial Porrúa, 315pp.

Bernal Raquel, Peña Ximena. (2011). Guía práctica para la evaluación de impacto. Colombia. Ediciones unidades, Facultad de Economía. 326 pp.

Bonilla Villareal Ana Laura. (2009). La Responsabilidad Social Empresarial en México. Xalapa Veracruz. Facultad de Contaduría y Administración Universidad Veracruzana. 2009. 131 pp.

Butcher Jaqueline. (2008). México solidario, participación ciudadana y voluntariado. México D.F Editora Editorial Lumisa. 295 pp.

Carrillo Collard Patricia, Vargas Arias Socorro Mayec, Tapia Alvarez Mónica, D. Layton Michael, Torres Carlos. (2009). Diagnóstico sobre filantropía corporativa en México. Alternativas y capacidades A.C. 95 pp.

Castro Guzmán Martín, del Camen Chavéz Carapia Julia. (2010). Modelo de intervención teoría y método en trabajo social. México D., F. Miguel Ángel Porrúa. 221pp.

Castro Rodríguez Raúl, Marie Mokate Karen. (2003). Evaluación económica y social de proyectos de inversión. Colombia. Ediciones uniandes, Facultad de Economía. Segunda edición. 363pp.

CEMEFI. (2012). La acción solidaria de los mexicanos una aproximación. México D.F. 124 pp.

Chávez Carapia Julia del Carmen, Quintana Guerra Luis Rene. (2001). La participación social en la Ciudad de México: una redimensión para delegaciones políticas y municipales. Plaza y Valdez. 122pp.

CLARES- UAMN. (2014). Caso No1. Responsabilidad Social Empresarial en México El caso de un programa social de los colaboradores: Fideicomiso Por los Niños de México, Todos en Santander”. 35pp.

Convocatoria 2014-2015 del Fideicomiso Por los Niños de México, Todos en Santander.

De Faria Mello. (2004). Desarrollo organizacional enfoque integral. México D.F. Limusa Noriega editoriales. 181pp.

De Lorenzo García Rafael, López Peláez Antonio. (2012). Trabajo social, tercer sector e intervención social. Madrid, España. Editorial nversitasl. S.A. 294 pp.

Elizalde Hevia Antonio. (2006). Desarrollo humano y ética para la sustentabilidad. 2da edición. Colombia. Editorial Universidad de Antioquia. 122 pp.

Escalada Mercedes, Fernández Soto Silvia, Fuentes María Pilar, Koumrouyan Elza, Martinelli María Lucia, Travi Bibiana. (2001). El diagnóstico social Proceso de conocimiento e intervención profesional. Buenos Aires, Argentina. Espacio editorial. 159 pp.

F. Chacón, M.L. (2002). Gestión del voluntariado. España, Madrid. Vecina Editorial Sintesis. 2002. 171 pp

Ferullo Hugo Daniel. (2000). El malestar en las economías modernas de mercado sobre la economía social, el tercer sector y la sociedad civil. Buenos Aires, Argentina. Edicioness macchi. 223 pp.

Gutiérrez Garza Esthela, González Gaudioano Édgar. (2010). De las teorías del desarrollo al desarrollo sustentable. Nuevo León, México. Siglo veintiuno editores, Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey, 215pp.

Grupo 1216. UNAM-ENTS. (2011). Trabajo de Investigación Social I. México D.F. 150pp.

Informe Anual 2013-2014 del Fideicomiso Por los Niños de México, Todos en Santander. Grupo Financiero Santander México. México D.F.12pp

Jiménez Arzamendi Karla. (2014). Evaluación de proyectos sociales. México DF. Fundación Merced. 50 pp.

Jongitud Jaqueline -compiladora. (2007). Ética del desarrollo y responsabilidad social en el contexto global. Xalapa, Ver., México. Dirección General Editorial Universidad Veracruzana. 292 pp.

Lanzetti Guillermo. (2006). Ser voluntario. Buenos Aires. Espacio Editorial.109pp

Lara María Luisa. (2000). Filantropía empresarial convicciones y estrategias. México D.F. Editorial Pax México. 135 pp.

Lattuada Paola, Bustamante Hernan Carlos. (2011). Responsabilidad social empresarial: miradas plurales, un interés singular. Colombia. Ediciones Unaula. 257pp.

Luna Elba. (1995). Fondos privados fines públicos, El empresario y el financiamiento de la iniciativa social en América Latina. Argentina. Espacio editorial. 158 pp.

Maya Jariego, I., Santolaya, F. J. Holgado, D. & Fernández, P. (2009). Análisis DAFO de las acciones de voluntariado en Andalucía. Sistematización de la práctica y coordinación de los recursos de participación comunitaria. Informe para la Agencia Andaluza de Voluntariado, Consejería de Gobernación de la Junta de Andalucía.

Natal Alejandro, Greaves Patricia y García Sergio. (2002). Recursos privados para fines públicos: las instituciones donantes mexicanas. CEMEFI. 119pp.

Ochaita Esperanza, Espinosa María Angeles. (2004). Hacia una teoría de las necesidades infantiles y adolescentes- necesidades y derechos en el marco de la

Convención de Naciones Unidas sobre derechos del niño UNICEF. Madrid. Mc Graw Hill. 547 pp.

Paredes Flores Bachiller Ilda Beatriz. (2008). Influencia del enfoque sistémico en el trabajo social. Universidad Nacional del Altiplano Facultad de Trabajo Social. 23pp.

Pérez Pineda Jorge A. (2011). La Responsabilidad social mexicana, actores y temas. México D.F. Cooperación internacional. 227 pp.

Rangel Beatrice, Stolar Daniel, Cammarota Estela, Berenblum Daniel, Juan Escobar, Haddad Veronica, March Carlos, Varlos Behrends Enrique, Stolar Ezequiel. (2009). Responsabilidad Social Empresarial. Buenos Aires, Argentina Valleta ediciones. 209 pp.

Raufflet Emmanuel, Lázaro Aguilar José –Félix, Barrera Duque Ernesto, García de la Torre Consuelo. (2011). Responsabilidad social empresarial. México D.F. Person. 346 pp.

Red por los Derechos de la Infancia n México. (2008). La infancia cuenta en el DF. México, DF. 202 pp.

Ricardo Cuevas Moreno. (2011). Ética y responsabilidad social de las empresas la nueva cultura de la época de la globalización un enfoque dialéctico. Universidad Autónoma de Tamaulipas, Miguel Ángel Porrúa. 319pp.

Rodríguez E. Marcela, Scavuzzo José, Toiborca M. Alberto Buthet, Carlos. (2013). Metodología integral de evaluación de proyectos sociales indicadores de resultados e impactos. Córdoba, Argentina. Editorial brujas. 171pp.

Santander México. (2014). Programa de prácticas sociales por los niños de México. México DF. 450 pp.

Sastre Raquel. (2003). La dirección de las organizaciones de la teoría a la práctica. Eudeba editorial. 2013. 100pp.

Shirley Sagawa Eli Segal. (2001). Interés común bien común como crear valor mediante alianzas entre las empresas y el sector social. México DF. Oxford university press México. 324 pp.

Solís San Vicente Silvia, Arteaga Basurto Carlos. (2009). Gestión social y evaluación de proyectos. Mexico D., F. Serie académica de publicaciones de necesidades y proyectos sociales número 7. 361 pp.

Tapia Álvarez Andrea. (2014). Diagnóstico de la problemática social. México DF. Fundación Merced. 50 pp.

Tello Nelia. (2008). Apuntes del Trabajo Social. México DF. Estudios de opinión y de Participación Social. 43 pp.

Universidad Politécnica Hispano Mexicana. (2009). Manual para la elaboración de tesis y trabajos de investigación. Puebla. Academia de investigación. 91pp.

III Plan Andaluz del Voluntariado (2010-2014). Consejería de Gobernación y Justicia. Junta de Andalucía.

Mesografía

----- (2010). El compromiso como valor. Consulta el 30 de abril 2015
<http://es.slideshare.net/JESUSROSALES30/compromiso-social?related=6>

Compromiso Social, <http://es.slideshare.net/JESUSROSALES30/compromiso-social?related=6> 30 abril 2015

Fuentes Luis Mario. (2013). El tercer sector y el desarrollo. Consultado el 30 de octubre 2015.

<http://www.mexicosocial.org/index.php/mexico-social-en-excelsior/item/307-el-tercer-sector-y-el-desarrollo.html>


Morales Hervey.(2010). Consulta el 30 de abril 2015
http://es.slideshare.net/MORACH/desarrollo-sustentable-4502576?next_slideshow=1

GLOSARIO DE SIGLAS


RSE. Responsabilidad Social Empresarial
TS. Trabajo Social
FPNM. Fideicomiso por los Niños de México, Todos Santander
ONU. Organización de las Naciones Unidas
OMC. Organización Mundial del Comercio
OIT. Organización Internacional del Trabajo
OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
CCE. Consejo Coordinador Empresarial
BID. Banco Interamericano de Desarrollo
GRI. Global Reporting Initiative
ISO. Internacional Standarization Organization
ONG. Organización No Gubernamentales
RRHH. Recursos Humanos
CEMEFI. Centro Mexicano para la Filantropía
DS. Desarrollo Sustentable
RSC. Responsabilidad Social Corporativa
CC. Ciudadanía Corporativa
TS. Tercer Sector

ANEXOS

Cuestionario Donadores:

 <p style="font-size: small; text-align: center;">Por los niños de México</p>	Fideicomiso Por los Niños de México, Todos en Santander Impacto en los Colaboradores (padrinos -donadores) DONADOR		
Objetivo. Conocer el compromiso social de los donadores del Fideicomiso Por los niños de México, Todos Santander			
PERFIL DEL COLABORADOR:			
Edad:		Sexo:	
Área de trabajo:			
Antigüedad (donación):			
PARTICIPACION:			
1. ¿Cómo conociste al FPNM?			
En intranet		Un compañero me invito	
Por un cartel		Semana Santander	
Otra:			
2. ¿Conoces y participas en las actividades que realiza el FPNM?			
Si		No	
MOTIVACIONES:			
3. ¿qué te motivo a donar?			
Responsabilidad Social		Empatia	
Reconocimiento publico		Obligación	
Otra:			
5. En caso de haber aumentado tu donativo, ¿Qué te motivo?			
Compromiso		Aumento de salario	
Otra:			
4. ¿Qué te ha impedido apadrinar una organización?			
Falta de tiempo		No conozco a ninguna organización	
Falta de Interes			
Otra:			
PROMOCION DE LA RED SOLIDARIA			
5. ¿Has invitado a participar a algun compañero?			
Si		No	
6. En tu área de trabajo, ¿Han realizado alguna actividad altruista?			
Si		No	
¿Cuáles?			
¡Gracias por tu colaboración!			

Cuestionario Padrinos:

 <p>Por los niños de México</p>	Fideicomiso Por los Niños de México, Todos en Santander		
	Impacto en los Colaboradores (padrinos -donadores)		
PADRINO			
Objetivo. Conocer el compromiso social de los padrinos del Fideicomiso Por los niños de México, Todos Santander			
PERFIL DEL COLABORADOR:			
Edad:		Sexo:	
Área de trabajo:			
Antigüedad (donación):			
PARTICIPACION:			
1. ¿Cómo conociste al FPNM?			
En intranet	<input type="checkbox"/>	Un compañero me invito	<input type="checkbox"/>
Por un cartel	<input type="checkbox"/>	Semana Santander	<input type="checkbox"/>
Otra: <input type="text"/>			
2. ¿Conoces y participas en las actividades que realiza el FPNM?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
3. ¿Conoces y participas en las actividades de la organización que apadrinas?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
4. Al recibir información de la organización que apadrinas, ¿Das seguimiento, les comentas y/o emites sugerencias?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
MOTIVACIONES:			
5. ¿Qué te motivo a apadrinar una organización?			
Responsabilidad social	<input type="checkbox"/>	Empatia	<input type="checkbox"/>
Familiaridad con el problema	<input type="checkbox"/>	Obligación	<input type="checkbox"/>
Otra: <input type="text"/>			
PROMOCION DE LA RED SOLIDARIA:			
6. ¿Has invitado a participar a algun compañero?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
7. En tu área de trabajo, ¿Han realizado alguna actividad altruista?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
¿Cuál? <input type="text"/>			
8. ¿Haces participe a tu familia en las labores del FPNM o en la organización que apdrinas?			
Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
¿De que mandera? <input type="text"/>			
¡Gracias por tu colaboración!			