

# Trabajo Fin de Grado

El Voluntariado Corporativo y la RSC.

Análisis de DKV Salud y Bienestar.

Autora

Zahari, Damaris Roberta

Directora

Zardoya Alegría, Ana Isabel

Facultad de Economía y empresa  
2021

**Autora:** Zahari, Damaris Roberta

**Directora:** Zardoya Alegría, Ana Isabel

**Título:** El Voluntariado corporativo y la RSC. Análisis de DKV Salud y Bienestar.

**Title:** Corporate Volunteering and Corporate Social Responsibility. Analysis of DKV Health and Welfare.

**Titulación:** Grado en Administración y Dirección de Empresas.

## **RESUMEN**

Las empresas tienen un propósito que va más allá de hacer dinero. El buen desempeño económico es indispensable, pero no es la única motivación de la empresa. Las empresas están formadas por personas y estas son quienes innovan, tienen expectativas y promueven los cambios y mejoras necesarias que conducen el negocio hacia el éxito y, con ello, hacia la mejora de la sociedad. Este trabajo pretende poner de manifiesto las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa y de Voluntariado Corporativo por parte de DKV Salud y Bienestar, una empresa comprometida con pasar a la acción y responder de forma sostenible a los principales retos a los que se enfrenta y a los que el conjunto de la sociedad hace frente.

## **ABSTRACT**

Companies have a purpose that transcends the simple making of money. The adequate economic development carries an essential significance, however it is not the single motivation of the company. Enterprises are built upon people, the ones that bring innovation, have expectancies and promote changes and required improvements that steer the company to success, and, therewith, towards the improvement of our society (social improvement). This work pretends to reveal the initiatives of Corporate Social Responsibility and Corporate Volunteering on the part of DKV Health and Welfare, a company committed to taking action and responding sustainably to the major challenges that are encountered and which the whole society copes with.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	5
1.1. PLANTEAMIENTO .....	6
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	6
1.3. OBJETIVOS .....	7
1.5. ESTRUCTURA .....	8
2. MARCO TEÓRICO .....	8
2.1. ORIGEN Y CAUSAS DE LA EXISTENCIA DE LA RSC .....	8
2.2. CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA .....	12
2.3. CONCEPTO DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO .....	15
2.4. BENEFICIOS DE SU IMPLANTACIÓN .....	20
2.5. AGENDA 2030 Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE .....	22
3. CONTEXTUALIZACIÓN .....	24
3.1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA POST COVID .....	25
3.2. RSC EN ESPAÑA EN LA ACTUALIDAD, ARAGÓN .....	26
4. DKV SALUD Y BIENESTAR .....	29
4.1. HISTORIA DE LA EMPRESA .....	29
4.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES CORPORATIVOS .....	30
4.4. RESPONSABILIDAD SOCIAL DE DKV .....	31
4.5. VOLUNTARIADO CORPORATIVO DE DKV .....	33
4.6. CONTRIBUCIÓN A LOS ODS .....	34
6. CONCLUSIÓN .....	35
6. BIBLIOGRAFÍA .....	39

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Objetivos del Voluntariado Corporativo .....	7
Tabla 2: Stakeholders internos y externos.....	13

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Pilares teóricos del voluntariado corporativo.....	18
Ilustración 2: Objetivos de Desarrollo Sostenible .....	23
Ilustración 3: Sello RSA.....	28

# 1. INTRODUCCIÓN

En el presente, las principales preocupaciones son las derivadas de los problemas de índole económica y social, los problemas políticos en general y los problemas medioambientales. En este entorno, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC en adelante) adquiere una gran atención e implicación, pues pone en evidencia la preocupación sobre el rol que las organizaciones deben desempeñar en el cumplimiento de sus misiones en la comunidad o sociedad.

La mayoría de las entidades y en concreto las empresas comienzan a mostrar su deseo de trabajar responsablemente de acuerdo con los intereses sociales asumiendo sus responsabilidades no sólo respecto a sus accionistas o propietarios sino también respecto a todos los interesados posibles (stakeholders). Se está progresando hacia la responsabilidad social y precisando el término de creación de valor y riqueza.

La responsabilidad de una empresa por sus intervenciones frente a la sociedad es muy extensa y afecta a los ámbitos económico, medioambiental y social. Haciendo alusión a este último aspecto, el presente trabajo se centra en un tema de gran interés y actualidad: el Voluntariado Corporativo (en adelante VC), que involucra especialmente a los empleados de la empresa, y que genera importantes beneficios sociales, de lo cual son cada vez más conscientes las empresas. Por consiguiente, el VC<sup>1</sup> de empresa se enmarca dentro de la RSC, de la que constituye una de sus facetas (Comisión Europea, 2011a). Esto es así debido a que la RSC se define como el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la conservación del medio ambiente (AECA, 2004).

Mediante este trabajo de fin de grado (en adelante TFG), he pretendido resaltar la existencia y la relevancia de la RSC y del VC, la magnífica tarea realizada por DKV Salud y Bienestar. Primero se abordarán cuestiones fundamentales como: origen y causas de la RSC, ¿qué es la RSC y el VC? etc.

Así pues, tras una explicación teórica sobre la RSC y el VC, he introducido esta gran empresa que practica un VC de excelencia en España, después he dejado claro que hace exactamente de RSC y de VC para una completa comprensión de estos dos conceptos y finalmente he hecho una conclusión.

---

<sup>1</sup> Guerra, A.G. Factores explicativos de la práctica de voluntariado corporativo en España. Rev. Int. Organ. 2013, 11, 131, doi:10.17345/rio11.131-169

## **1.1. PLANTEAMIENTO**

El VC es mucho más que una acción aislada o que se lleve a cabo por mero compromiso. Consiste en una forma eficaz de potenciar la RSC aportando indudables beneficios a la organización. Las acciones de VC están emergiendo con fuerza en las empresas como una herramienta importante que demuestra que practican RSC (Burnes y Gonyea, 2005) y que transmiten fiabilidad y confianza de la empresa ante la sociedad (Muthuri et alii, 2009). Esta fortaleza procede de que, además de aportar valores personales y de otra índole muy variada a los empleados (Dávila, 2010), así como beneficios a la comunidad de destino de tales acciones (Peterson, 2004a; Meijs y Roza, 2010), beneficia en última instancia a la empresa que lo practica. Es más, encierra aún un tremendo potencial de mejora para la empresa.

Por todo ello esta investigación se concreta no solo en hacer descriptiva de un proceso que se produce en muchas compañías sino en ofrecer una visión clara sobre la RSC y el VC con ejemplos prácticos de la empresa DKV Salud y Bienestar.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El voluntariado crea capital social y humano. Es un camino hacia la integración y el empleo, un factor clave para mejorar la cohesión social. No cabe la menor duda que el voluntariado es una herramienta muy eficaz para impulsar la cohesión social, los valores y el espíritu de solidaridad entre los ciudadanos. Las empresas no pueden quedar al margen de este movimiento y contribuir de acuerdo con sus posibilidades, a la generación de una sociedad más justa y sostenible.

Este argumento constituye la base del VC, de la RSC y, en general, de la actuación de las empresas en la sociedad. La articulación de la cooperación con la comunidad, a través del voluntariado corporativo, conlleva, además de su principal objetivo, un impacto interno en las empresas que lo incorporan. El fomento y la promoción de la solidaridad entre los empleados, es una extraordinaria oportunidad para mejorar el clima laboral, fortalecer el orgullo de pertenencia y desarrollar sus capacidades profesionales.

(Observatorio de Voluntariado Corporativo. «El Voluntariado Corporativo en España.» 2013.)

### 1.3. OBJETIVOS

El objetivo de este trabajo consiste en conocer la situación actual, entender y aprender de una forma más profunda como la empresa, en este caso DKV Salud y Bienestar desarrolla comportamientos conforme la RSC y el VC junto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible ya que el cumplimiento de los objetivos de la RSC conlleva el cumplimiento directo o indirecto de los ODS y viceversa.

La pregunta acerca de las razones que impulsan a una empresa a diseñar e implantar una estrategia de voluntariado corporativo, especialmente en períodos de recesión económica, remite a un debate paralelo al que acompaña otras estrategias aparentemente alejadas del núcleo del negocio, como las políticas de responsabilidad corporativa. ¿Se trata de una operación de marketing o realmente hay un objetivo filantrópico detrás de estas iniciativas? En el caso del voluntariado corporativo aparece además la cuestión del desarrollo de habilidades y competencias que se asocia a estas acciones, de tal manera que la empresa puede implicarse en el voluntariado por tres tipos de razones o motivaciones: filantrópicas, externas o internas. (Observatorio de Voluntariado Corporativo. «El Voluntariado Corporativo en España.» 2013.)

Tabla 1: Objetivos del Voluntariado Corporativo

Filantrópicos	Atender a necesidades sociales
Externos (genéricamente, reputación externa)	Imagen de marca Fidelización de clientes Incremento de ventas Eficiencia y competitividad
Internos (genéricamente, reputación interna)	Captación y retención del talento Mejora del clima de la organización Desarrollo de capacidades de los empleados Orgullo de pertenencia Satisfacción de una demanda de los empleados

Fuente: Voluntariado Corporativo en España 2013

Tras el estudio detallado por el Observatorio<sup>2</sup> de Voluntariado Corporativo, los resultados obtenidos ofrecen una imagen clara de las razones por las que las empresas españolas diseñan y ponen en marcha una estrategia de voluntariado corporativo. Tener un impacto positivo en la solución de necesidades sociales, impulsar el orgullo de pertenencia,

<sup>2</sup> Observatorio de Voluntariado Corporativo (2013): Voluntariado Corporativo en España. Cooperación Internacional IESE, Fundación Telefónica, Fundación Repsol e Iberdrola.

mejorar y fortalecer su imagen de marca y mejorar el clima de la organización componen ese motor.

## **1.5. ESTRUCTURA**

La estructura de este trabajo comienza con una revisión literaria que enmarcará teóricamente el tema definiendo de manera clara los conceptos de Responsabilidad Social Corporativa y de Voluntariado Corporativo. A continuación, se realiza un análisis de la empresa DKV Salud y Bienestar acerca de sus actividades de RSC y VC junto con su compromiso con la Agenda de 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Tras analizar los factores más importantes acerca del tema se plantea las principales conclusiones del trabajo.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ORIGEN Y CAUSAS DE LA EXISTENCIA DE LA RSC**

La RSC se origina alrededor del quehacer empresarial, pero la gran diversidad de ámbitos del conocimiento que rodean a este concepto ha redundado en diferentes aproximaciones al mismo desde diversas corrientes de pensamiento económico, político, social o filosófico (Freeman, 1984; Carroll, 1999).

Tan importante como analizar su origen en la década del treinta o en los cincuenta del siglo XX es reconocer que este concepto ha ido cobrando mayor fuerza y evolucionando constantemente en paralelo a la globalización económica, la conciencia ecológica y el avance tecnológico.

Desde los orígenes de las empresas es evidente la existencia de relaciones con la sociedad. El nacimiento de la RSC se encuentra íntimamente relacionado con la evolución experimentada en las organizaciones.

En los años 30 del S.XX surgen las primeras referencias en torno a la RSC, en trabajos de autores como Dodd (1932) que, haciendo referencia a las empresas y sus directivos, les asigna una responsabilidad hacia la sociedad. Pero no es hasta 1953 cuando se genera un cierto debate sobre el tema con motivo de la publicación del estudio de Bowen (1953) titulado «*Social Responsibilities of the Businessman*» (Carroll, 1999). También en los

años cincuenta, Boulding (1956) sienta las bases del rendimiento social de las corporaciones mencionando la interacción y el impacto de las empresas, como sistemas abiertos, en su entorno, en el cual influyen de manera constante.

Más tarde, Davis (1960) relaciona la responsabilidad de los directivos con su poder, la capacidad de afectación en trabajadores, desempleo y la honestidad de las acciones de la empresa y el carácter voluntario de la adopción de uno u otro tipo de actitudes. Ese mismo año, Frederick (1960) reflexiona sobre la capacidad de las empresas para crear valor social más allá de la riqueza económica, destacando nuevamente la figura del directivo de negocios como pieza clave en la deriva ética de la empresa y el rol social de ésta en la sociedad.

A finales de la década de los años sesenta, McGuire (1969) identifica cuatro aproximaciones al concepto de RSC que aportan información para una comprensión del mismo:

- tradicional (enfoque neoclásico que dice que la RSC no tiene lugar en los negocios)
- liberal (la RSC sirve a la propia empresa)
- responsable (RSC es lo correcto a hacer, aunque puede que no compense)
- confusa (la ética justifica la RSC, y a través de ésta la empresa obtiene compensación de manera extraña).

Analizando la evolución histórica de los enfoques de RSC, se observa que:

- en los años cincuenta predomina una interpretación como «obligación a la sociedad»
- en los años sesenta abunda el enfoque de «relación entre corporación y sociedad» con esto se inicia el estudio de la posible vinculación entre el desarrollo humano a través de la RSC y crecimiento económico.
- en los años setenta se incorporan aspectos legales y filosóficos, así como los grupos de interés (S. Rahman, 2011). Las distintas revoluciones sociales sucedidas a finales de los 60 fruto del descontento de la frustración social desembocaron en un cambio en la política de acción social de los empresarios, que buscan ir más allá de la simple beneficencia o generosidad.

Los escándalos ocurridos durante la presidencia de Ronald Reagan por negocios dudosos impulsaron, a mediados de los años 80, el desarrollo de distintos mecanismos que

ayudasen a fomentar la concienciación social por parte de las grandes empresas. Se crea una agenda cuyos objetivos representan los problemas y circunstancias que las grandes empresas deben intentar moderar o mitigar.

Durante los años ochenta y noventa, se frena, aunque no detiene, el interés por definir el concepto de RSC y se comienzan a estudiar y proponer conceptos alternativos o componentes del mismo, como la respuesta social o el rendimiento social corporativo (Carroll, 1979). Es en la primera década del siglo XXI, especialmente a partir del trabajo de Carroll (1999), cuando se consolida el componente medioambiental como parte integrante del concepto de responsabilidad social corporativa (Dahlsrud, 2008).

Se puede decir que la era moderna de la RSC comienza en los años cincuenta (Carroll, 1999), tomando después especial protagonismo en los años sesenta (Wang et al., 2016) y siendo objeto de interés por parte de investigadores y empresarios, de manera incremental, desde entonces (Garriga y Melé, 2004).

La intensidad de la investigación sobre RSC experimenta actualmente un nuevo repunte con un notable incremento desde el comienzo del Siglo XXI (Montiel y Delgado-Ceballos, 2014). Esto permite valorar positivamente su relevancia actual y proyección a futuro.

Las causas por las que una empresa decide incorporar iniciativas de RSC en su actividad habitual pueden ser altruistas o filantrópicas, pero también de tipo estratégico o como herramienta defensiva (Vogel, 2006).

Muchos enfoques o perspectivas de análisis de la RSC se basan en el estudio de los motivos que tienen las empresas o los objetivos que persiguen con la adopción de prácticas de RSC. Principalmente existen dos perspectivas de estudio: instrumental o normativa. Entre ambos extremos se encuentra un amplio espectro continuo basado en las diversas posibles combinaciones de factores (Garriga y Melé, 2004).

- La perspectiva con enfoque instrumental, o práctico, considera la RSC como un medio que la empresa utiliza para alcanzar o mejorar sus propios resultados. Según este enfoque de tipo económico de la RSC, las actuaciones sociales de la empresa se deben circunscribir exclusivamente a maximizar los beneficios de sus accionistas, interaccionando con otros grupos de interés únicamente cuando estos puedan influir en lo anterior (Friedman, 1970; Goodpaster, 1991). De acuerdo al enfoque instrumental, la RSC no es un tipo de responsabilidad moral, sino una

iniciativa de carácter estratégico que puede mejorar los resultados de la empresa (McWilliams et al., 2006) y las relaciones entre negocio y la sociedad, ganando reputación y legitimidad (Dhanesh, 2012). La estrategia de RSC se define como «acciones voluntarias de RSC que mejoran la competitividad y la reputación», dando como resultado de dichas actividades una mejora en el rendimiento económico y financiero (Orlitzky et al., 2011, p. 6).

- El enfoque normativo hace referencia a «lo que las empresas deberían o no hacer» (Swanson, 1999, p. 506), y a cómo deberían ser. La filosofía normativa está centrada en la evaluación moral y el juicio de la actuación humana. Desde un enfoque normativo, se asume que las empresas no están libres de las obligaciones morales o éticas atribuibles a cualquier miembro de la sociedad (Bauman y Skitka, 2012) y no pueden eludir su responsabilidad de ser una institución social aportando bienes y servicios de tipo económico a la vez que la creación de bienestar para la sociedad. La perspectiva normativa encaja en la visión de la RSC planteada en la Teoría de los Grupos de Interés presentada por Freeman (1984), según la cual, la empresa debe atender las reclamaciones y exigencias de todo el amplio ecosistema de grupos de interés que pueden influir en la empresa, y no solo de aquellos relacionados con los aspectos económicos y financieros de la misma (T. M. Jones, 1995). La empresa debe tener como propósito la coordinación entre los intereses de los grupos de interés (Donaldson y Preston, 1995) persiguiendo, así, el beneficio de la sociedad y los grupos de interés en conjunto. Mientras que una adopción forzada de prácticas de RSC debida a presiones externas de la sociedad o marcos regulatorios (de tipo reactivo) se considera generalmente de carácter instrumental, cuando las empresas adoptan de modo voluntario la iniciativa RSC (de manera proactiva) lo pueden realizar tanto con objetivos económicos de naturaleza instrumental como con motivos éticos o morales de carácter normativo (Aguinis y Glavas, 2012). En relación a la iniciativa de la empresa, en numerosas ocasiones ocurre que cuando se habla, simplemente, de RSC se suele hacer con un enfoque altruista que no persigue resultados económicos, mientras que cuando se habla de estrategia RSC, normalmente se refiere a un enfoque que busca la rentabilidad (Baron, 2001).

## **2.2. CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

Aunque no se cuenta con una definición comúnmente aceptada de la RSC, su idea central se construye con la hipótesis (premisa) de que las empresas tienen responsabilidad hacia sus stakeholders (partes interesadas) y también son responsables de su impacto social (Moon, 2011).

Se deduce que problemas como el deterioro medioambiental imputable a las actividades económicas, las prácticas discriminatorias, la violación de los derechos humanos y el subdesarrollo son cuestiones (de hondo calado) que preocupan a las empresas socialmente responsables.

De este modo, las empresas que tienen un comportamiento socialmente responsable diseñan sus estrategias y establecen procedimientos internos de gestión teniendo en cuenta no sólo la dimensión económica de sus acciones sino también la social y la medioambiental (Nieto y Fernández, 2004). Por lo tanto, se puede afirmar que el concepto de Responsabilidad Social está relacionado con parte de la actividad voluntaria de las empresas relativa a la mejora de la sociedad a la que pertenecen y a la preocupación por el medio ambiente en el que se encuentran (Servero y Villalonga, 2005).

La RSC considera el impacto de las acciones de la empresa en la sociedad y supone que la corporación tiene responsabilidades que van más allá de las obligaciones económicas y legales (Cabrera, 2011). Por lo tanto, la adopción del concepto de RSC supone el reconocimiento por parte de las empresas de su responsabilidad hacia la sociedad de ir más allá de la mera maximización de los beneficios (Reynolds, 2013). También es importante señalar que la respuesta a esa responsabilidad se asume o no libremente por las empresas, a las que nadie les obliga en sentido estricto a implantar acciones de RSC, aunque se presente como una potente herramienta de gestión (Carroll, 1999).

Para la AECA (2004), la RSC es el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación de medio ambiente, desde su compromiso social y un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes interactúa. Esta Asociación destaca también dos ámbitos diferenciados que abarca la RSC, por un lado, el compromiso, la asunción de responsabilidades, y por otro, el comportamiento, la acción, la forma de llevar a cabo dichos planteamientos. Dos ámbitos, por tanto, claramente diferenciados: responsabilidad en el plano del compromiso y

mentalización (plano estratégico) y comportamiento en el plano de la acción (sistemas de dirección y gestión).

En este sentido, habitualmente suele definirse a la RSC como una variable que incorpora tres bloques teóricos de análisis que determinan la orientación del empresario hacia la RSC:

- la dimensión económica (desarrollo armónico): recoge las prácticas relacionadas con una cadena de suministro sostenible.
- la dimensión medioambiental (medioambiente sano y equilibrado): comprende iniciativas para mitigar los impactos medioambientales.
- la dimensión social (reducción de las desigualdades): recoge prácticas, tales como la contratación de personas en riesgo de exclusión social, la mejora de la calidad de vida de los empleados, al estar comprometidos con la creación de empleo, el fomento del desarrollo profesional de los empleados, el mantenimiento y la mejora de la calidad de vida en la comunidad local o el apoyo a causas sociales (Gallardo et al., 2013).

AECA (2004) y Moneva (2005) dividen los *stakeholders* o grupos de interés en internos y externos tal y como se muestra en la Tabla 2, siendo la forma más habitual actualmente de dividir a los grupos de interés. Entre los internos se incluye el caso particular de los directivos, por su clara relevancia en las organizaciones y su influencia en la gestión.

Tabla 2: Stakeholders internos y externos

INTERNOS	Accionistas / Propietarios Directivos Empleados (propios o outsourced)
EXTERNOS	Clientes Proveedores Competidores Agentes Sociales Administraciones Públicas Comunidad Local Sociedad y público en general Medio ambiente / Generaciones futuras

Fuente: Moneva 2005

Los *stakeholders internos* son los que se encuentran dentro de la estructura organizativa y de gestión de la empresa, tales como propietarios/accionistas, directivos y empleados.

Los *externos* son aquellos no pertenecientes a dicha estructura, si bien se relacionan con ella de manera independiente, tales como clientes, proveedores, competidores, agentes sociales, administración pública, comunidad local, la sociedad y el público en general, así como el medio ambiente

Según el Libro Verde sobre responsabilidad social empresarial o corporativa de la Unión Europea (UE), es «la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores». Estos interlocutores, grupos de interés o stakeholders pueden ser tanto externos (consumidores, proveedores...), como internos (empleados y directivos). Tradicionalmente, las actuaciones de RSE en el ámbito interno de la empresa han recibido una menor atención que las dirigidas a los stakeholders externos. Esta situación se explica porque, hasta hace poco, la calidad del empleo era considerada competencia exclusiva del derecho laboral, el cual se centra, fundamentalmente, en garantizar unas condiciones laborales dignas, como puede ser la no discriminación, la prohibición del trabajo infantil, etc. No obstante, hay muchos aspectos personales que conciernen al empleado y no están regulados por la legislación laboral. Por este motivo, algunas empresas han decidido ir más allá de la ley, integrando voluntariamente y de una forma más amplia las necesidades de sus empleados mediante políticas de RSC interna.

Sin una gestión responsable de los grupos de interés internos no se puede hablar con sentido global del término RSC, ya que tanto los directivos como los trabajadores tienen un protagonismo especial. Parece claro entonces que para, para que una organización actúe externamente reequilibrando su impacto y satisfaciendo a los distintos agentes con los que se relaciona, necesita un equilibrio interno y un clima organizativo motivador y saludable, es por ello que la RSC se divide en RSCI y RSCE

De forma introductoria y antes de apoyarlo bibliográficamente, la RSCI puede definirse como *el conjunto de acciones de naturaleza voluntaria acometidas por cualquier organización, y en concreto por la empresa, para integrar las preocupaciones económicas, sociales y medioambientales en el ámbito interno de la misma, con repercusión directa sobre los grupos de interés internos y con un efecto indirecto, pero potencialmente determinante, sobre los grupos de interés externos*. En consecuencia, puede decirse que la RSCI es aquella parte de la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial (RSC o RSE) en la cual se observan las relaciones con los grupos de interés internos de la organización.

Por lo tanto, la RSCI busca una gestión responsable del grupo de *stakeholders* internos, donde se encuentran incluidos los empleados propios o *outsourced*. Íntimamente relacionado con la RSCI están vinculados los programas de VOLUNTARIADO CORPORATIVO.

Así, el enfoque de RSC confronta tanto el entorno empresarial interior como el exterior, con el objetivo de lograr el crecimiento de las empresas en clave responsable. Se trata de señalar el vínculo entre las acciones internas que fomentan la responsabilidad y las acciones externas con la sociedad

Tanto la RSCI como la RSCE se encuentran íntimamente relacionadas con el programa de VOLUNTARIADO CORPORATIVO como parte de la RSC.

### **2.3. CONCEPTO DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO**

Forética<sup>3</sup>, responsable de la implantación en España de los Premios Europeos de Voluntariado Corporativo indica que la manifestación más importante del compromiso solidario de una empresa hacia las necesidades de la sociedad tiene que ver con la aportación del activo más valioso de la empresa: su capital humano. El enorme potencial de talento, capacidades y entusiasmo de una plantilla formada, organizada y con espíritu solidario encuentra una vía inmejorable de aportación a la sociedad a través del VC.

El voluntariado corporativo (o voluntariado empresarial) es básicamente la combinación del concepto tradicional de voluntariado social con la estrategia de relación de la empresa con la sociedad o estrategia de inversión social. El pedagogo brasileño definía en 2001 el voluntariado corporativo como “el ejercicio de la ciudadanía empresarial a través de acciones de voluntariado de los empleados, en el marco de la institución”, permitiendo a los empleados “la oportunidad de participar en forma constructiva, creativa y solidaria, a favor de la sociedad” (Gomes da Costa, 2001).

Por su parte, *Business in the Community*<sup>4</sup>, organización de referencia en Europa en la materia define el voluntariado corporativo como “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

---

<sup>3</sup> Paloma Lemonche (2011): Voluntariado Corporativo. Un puente de colaboración entre la empresa y la sociedad. Madrid: Forética.

<sup>4</sup> [http://www.bitc.org.uk/community/employee\\_volunteering/](http://www.bitc.org.uk/community/employee_volunteering/)

conjunto”. Para Business in the Community, estas actividades incluyen: mentoring y coaching, formación y transferencia de conocimientos, esquemas de capacitación laboral y de aprendizaje, servicios a la comunidad, proyectos de team building y jornadas dedicadas al voluntariado.

El VC es, por tanto, una estrategia de gestión de las organizaciones públicas y privadas, que contribuye directamente a la comunidad como parte de su cometido de ser socialmente responsables. En un programa de voluntariado corporativo, el empleado es el protagonista de los proyectos y materializa el compromiso de la empresa con la sociedad. La empresa, por su parte, decide, organiza, planea, destina recursos, supervisa y comunica resultados, e integra los proyectos en su estrategia de acción social. En la práctica en la totalidad de los casos, ambos actores coordinan sus esfuerzos con una organización no lucrativa, buena conocedora de la causa social elegida y de la forma más adecuada de llevar a cabo los proyectos, que canaliza los esfuerzos y recursos puestos en juego por la empresa en beneficio de la sociedad.

El objetivo perseguido por el VC podría sintetizarse en lo siguiente: movilizar el capital humano de la empresa en busca de la mejora del entorno en que opera, ejerciendo de este modo un papel de liderazgo social como empresa ciudadana y responsable.

Es importante resaltar que el VC es, ante todo, una manifestación más del voluntariado social, concepto recogido en la legislación española desde principios de los años 90, particularmente en la Ley Estatal 6/1996 de Voluntariado, en leyes de ámbito autonómico como la Ley 3/1994 de Voluntariado Social de la Comunidad de Madrid, u otras normas más específicas (Normativa española sobre el voluntariado, 2007). Por lo tanto, para delimitar qué es o debe ser el VC resulta muy útil recurrir a la definición del término “voluntariado” recogida en la legislación española:

*“... se entiende por voluntariado el conjunto de actividades de interés general, desarrolladas por personas físicas, siempre que las mismas no se realicen en virtud de una relación laboral, funcionarial, mercantil o cualquier otra retribuida y reúna los siguientes requisitos:*

*a) Que tengan carácter altruista y solidario.* Los empleados ejercen su tarea voluntaria como resultado de un interés personal, altruista y solidario para contribuir a la solución de necesidades sociales. La empresa canaliza a través de los empleados voluntarios su propio compromiso con la sociedad.

*b) Que su realización sea libre, sin que tengan su causa en una obligación personal o deber jurídico.* Los empleados realizan las tareas voluntarias libremente y sin coacción, pudiendo elegir el programa que mejor se ajuste a sus intereses dentro de la oferta disponible en la empresa. La empresa no puede obligar, ni expresa ni tácitamente, a los empleados a llevar a cabo tareas de voluntariado.

*c) Que se lleven a cabo sin contraprestación económica, sin perjuicio del derecho al reembolso de los gastos que el desempeño de la actividad voluntaria ocasione.* Los empleados mantienen su salario durante las horas de jornada laboral que dediquen al voluntariado corporativo, dentro de las horas que la empresa acuerde ceder para este fin. La empresa no puede detraer a los empleados parte de su salario por dedicar tiempo al voluntariado, si bien puede especificar el número máximo de horas de trabajo que éstos pueden dedicar a esta función.

*d) Que se desarrollen a través de organizaciones privadas o públicas y con arreglo a programas o proyectos concretos*” La empresa canaliza la actividad voluntaria hacia los fines sociales especificados, bien en solitario o – como es lo habitual – en colaboración con alguna organización del Tercer Sector u organismo público. Las actividades de voluntariado corporativo deberán organizarse en proyectos o campañas con un fin predeterminado, para garantizar su efectividad y permitir su gestión más eficiente y generadora de valor social.

Esto significa que no se consideran formalmente como voluntariado aquellas actuaciones aisladas, esporádicas o prestadas al margen de organizaciones sin ánimo de lucro, ejecutadas por razones familiares, de amistad o buena vecindad. También se deja claro en la ley que la actividad de voluntariado no podrá en ningún caso sustituir al trabajo retribuido.

Cabe realizar algunos matices a esta definición cuando hablamos de voluntariado corporativo. El primero es que normalmente existe una relación laboral o mercantil entre el voluntario (habitualmente un empleado, aunque también pueden participar familiares), si esta relación no se establece exclusivamente para el desarrollo de la actuación voluntaria. En consecuencia, el voluntario corporativo recibe una remuneración, pero no por su labor voluntaria, sino en concepto de su contrato laboral como empleado.

El voluntariado corporativo surge a final de la década de los setenta en los Estados Unidos y en las siguientes tres décadas se extiende lenta pero inexorablemente por todo el mundo (Sanz et al., 2010). Hay varias teorías de la economía de la empresa en las que se fundamenta el VC como se muestra en la ilustración 1.

Ilustración 1: Pilares teóricos del voluntariado corporativo



Fuente: Fuente: Gallardo et al (2010)

Como punto de partida, mencionaremos la *Teoría de los Recursos y Capacidades* (Penrose, 1959), que postula que las diferencias intrasectoriales debidas a los recursos y capacidades propias de cada empresa generan resultados diferentes entre éstas (Rumelt, 1984). En esa línea, el VC permite abordar estrategias que redundarán en mejores desempeños.

La *Teoría de los Stakeholders* (Freeman, 1984), ligada a la RSC, establece que la empresa debe satisfacer voluntariamente a las demandas de los grupos de interés vinculados a ella, y no solamente a los accionistas, clientes y proveedores, sino también a los empleados y a la sociedad. Por tanto, una empresa es socialmente responsable cuando tiene en su planificación estratégica, objetivos y estrategias dirigidas a la vertiente tanto económica como social y medioambiental. Esta es la perspectiva del “*triple bottom line*” (McDonough y Braungart, 2002).

Por otra parte, desde la *Teoría de la Agencia* (Baiman, 1984), fundamentada en la existencia de información e intereses asimétricos en la empresa, se han realizado estudios tendentes a minimizar a los costes. Frente a esto, surge la *Teoría de la Legitimación* para

legitimar las acciones de la empresa a fin de eliminar los costes de agencia. Según Vargas (2013), se trata de alcanzar o incrementar la legitimidad de la empresa ante la sociedad en su conjunto para lo cual el VC ejerce el papel de reductor de los costes de agencia existentes en la empresa.

Los fundamentos de la *Teoría de la Legitimación* se resumen en que el entorno ofrece una visión de cómo deben comportarse y actuar las organizaciones, las cuales deben seguir un conjunto de normas, más o menos especificadas, y a través del cumplimiento de estas normas, el entorno y los stakeholders aprobaran socialmente a la entidad.

No solo se exigen resultados financieros sino también conformidad con una serie de reglas generales de comportamiento. Se trata de la captación por parte de la organización de un recurso más del entorno: la legitimidad social (Scott, 1992).

El entorno premia a la organización no sólo por el modo en que suministra los bienes y servicios, sino también por el hecho de adaptarse a los valores, normas y creencias de la sociedad.

*La Teoría Social del Intercambio* también es punto de partida para el VC, así las empresas pueden canalizar sus acciones de responsabilidad social a través de las Organizaciones no gubernamentales (ONG) o Entidades sin ánimo de lucro (ENL) y éstas se benefician de la empresa consiguiendo voluntarios.

Hemos pasado de un entorno en el que apenas había otro objetivo que la remuneración de los accionistas a través de los dividendos y ellos eran prácticamente los únicos a los que iba dirigida la información financiera de la empresa, a otro en el cual hay variados agentes implicados e interesados en su actividad. El VC tiene que implantarse a nivel estratégico, porque hace que la empresa sea socialmente responsable y también porque puede conseguir una verdadera motivación en el área de recursos humanos, muy difícil de alcanzar en muchas ocasiones por los métodos tradicionales de control de gestión. (Lima y Bareli, 2011; Rosenfeld et al, 2011; Piacentini, 2015; Souza, 2008).

Por lo tanto, los programas de VC son una estrategia dentro del concepto de RSC, y forman parte de la responsabilidad social interna de la empresa, además de influir de forma relevante en la responsabilidad social externa de la empresa.

Bowman (2012) describe el VC como un enfoque dentro de la RSC dirigido a involucrar el capital intelectual de la organización en relación con la comunidad. Los empleados participan en actividades, fuera de sus tareas habituales, aportando a necesidades sociales

las cuales no generan responsabilidad social externa de la empresa (ingresos para la empresa), pero añaden beneficios para la comunidad a través de las organizaciones sin fines de lucro en las que contribuyen con su talento.

## 2.4. BENEFICIOS DE SU IMPLANTACIÓN

Estudios diversos y la experiencia de las propias empresas y organizaciones sociales han demostrado sobradamente que el voluntariado corporativo es una actividad que genera valor para todos los implicados.

Tal y como apunta Sanz et al. (2012), los beneficios para las empresas, empleados y para la sociedad derivados de las actividades de voluntariado corporativo son:

- Beneficios para los **empleados**: el VC parece incidir en la satisfacción, felicidad, compromiso y productividad del empleado, mejorando en general las actitudes del empleado hacia su trabajo (Peterson, 2004; Frank-Alston, 2001). Varios autores han argumentado que las actividades de voluntariado se asocian positivamente con la satisfacción y el bienestar del individuo, es decir, el empleado satisface necesidades personales difíciles de alcanzar en entornos tradicionales de trabajo. De hecho, el trabajo voluntario está directamente vinculado a una mayor satisfacción con la vida y el bienestar, y una mayor participación del voluntariado (en términos de tiempo dedicado) también se relaciona con estos sentimientos (Farrell et al., 1998; Morrow-Howell et al., 2003). Además, el voluntariado corporativo fomenta la solidaridad, lo que repercute no sólo dentro de la empresa, sino en los hogares y círculos sociales de los empleados y eleva la moral, generándoles un sentimiento de satisfacción por poder ayudar a otros (Sanz et al., 2012).

Basándonos en las competencias descritas por Goleman (1995) y vinculadas al entorno laboral (Goleman, 1998), defendemos que el VC debidamente gestionado tiene el potencial de incidir de manera determinante en el nivel competencial de los empleados que participan en los programas. Nos referimos a:

I) Mejorar la **conciencia sobre sí mismo**, es decir, el empleado implicado en una acción o programa de VC tiene la oportunidad de profundizar en el conocimiento de sus estados de ánimo internos, conocer mejor sus recursos y aprender a valorar

sus intuiciones porque se trata de una acción externa de verdadero aprendizaje experiencial (Kolb, 1984)

II) Fomentar la **autorregulación**, que supone el control de sus estados de ánimo, impulsos y recursos internos. La participación en acciones de VC tendrá como manifestación la mejora en sus niveles de autocontrol, confianza, integridad, adaptabilidad y capacidad de sentirse cómodo y abierto a nuevas ideas ya que el voluntariado promueve flujos de información entre diferentes grupos (Brown y Duguid, 1991) y esa conectividad estimula la innovación (Ashmos et al., 2002)

III) Estimular la **motivación** de los empleados. Nos referimos a las tendencias emocionales que guían el logro de sus objetivos y que se refleja en un mayor compromiso con la organización, iniciativa y optimismo, reforzándose el compromiso (Courpasson y Dany, 2003) y el sentido de pertenencia (Cabrera y Cabrera, 2002).

IV) Reforzar los niveles de **empatía** de la plantilla, es decir, de la conciencia e interés por los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los demás.

IV) Mejorar las **habilidades sociales** de los empleados, de la capacidad para inducir respuestas deseables en los otros, sean clientes, subordinados, proveedores, etc. Jericó (2001) destaca que nos movemos por el deseo de sentirnos eficaces y que esa búsqueda tiene un efecto positivo sobre nuestras propias habilidades. El VC sería entonces una forma de crear en la empresa las condiciones que Bennis (2000) reclama para potenciar las habilidades sociales, sobre todo el liderazgo ya que incide en la aptitud positiva del empleado para generar sinergias, liderar, comunicar, actuar como catalizador de los cambios, resolver conflictos y trabajar en equipo para la consecución de metas comunes.

- Beneficios para las **empresas**: las empresas pueden beneficiarse directamente de su apoyo hacia el voluntariado corporativo de varias maneras. El VC puede mejorar la imagen pública, las relaciones con los consumidores y las relaciones con la comunidad (Basil et al., 2011). Además, en múltiples estudios se ha analizado el impacto positivo que tienen los programas de voluntariado corporativo sobre los empleados, hasta el punto de que muchos, siempre que puedan elegir, prefieren trabajar en empresas que estén implicadas en la mejora de la comunidad (Caudron, 1994), por lo que también se le atribuye al voluntariado corporativo la captación de talento.

Por otro lado, y en la misma forma que la persona individual se beneficia de las actividades de voluntariado, las empresas también obtienen ventajas de la situación, y puede incluso haber una correlación entre la satisfacción obtenida desde el trabajo voluntario y la facturación de las empresas (Watson y Abzug, 2005).

Además, también destacamos el sentimiento de orgullo que genera de pertenencia en los empleados y el hecho de que fortalece el vínculo entre la empresa y la comunidad en la que desarrolla su actividad (Sanz et al., 2012).

- **Beneficios para la sociedad:** el voluntariado corporativo puede servir para que las empresas puedan tener una mejor relación con sus clientes y que éstos perciban la empresa desde esa otra óptica con lo que ayudaría a tener una mejor imagen de la marca. Indudablemente si los clientes entran en contacto con acciones de voluntariado gracias a la empresa, se les estaría ofreciendo una enriquecedora experiencia (Pine y Gilmore, 1988) y como estos mismos autores señalan, en muchos casos serían ocasión de directa para una transformación u oportunidad de mejora personal con el consiguiente beneficio para la sociedad.

Por otro lado, los beneficios que recibe la sociedad son una confluencia de todos los anteriores, pues la sociedad es, al fin y al cabo, la suma de todos aquellos factores y sucesos que se producen dentro de ella.

Aunque el término “corporativo” pudiera llamar a engaño, entendiéndose el VC como una opción reservada a las grandes empresas, esto no es así, ya que cualquier empresa, del tamaño que sea, puede participar de esta fórmula de inversión en la comunidad, beneficiándose de todas sus ventajas. En el caso de las pymes, se necesitan fórmulas ajustadas al tamaño de la empresa, a su disponibilidad de recursos y a las expectativas de sus grupos de interés. Por lo demás, no hay límites a la participación de las pymes en programas de voluntariado empresarial, pudiéndose encontrar interesantes ejemplos de diversos tipos entre este segmento de empresas.

## **2.5. AGENDA 2030 Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

La Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó en septiembre de 2015 la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que también tiene la intención de fortalecer la paz universal y el acceso

a la justicia. Los Estados miembros de las Naciones Unidas aprobaron una resolución en la que reconocen que el mayor desafío del mundo actual es la erradicación (eliminación) de la pobreza y afirman que sin lograrla no puede haber desarrollo sostenible.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible plantea 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental. En el mundo actual, interconectado y complejo, resulta imprescindible ir más allá de las causas particulares de los problemas de sostenibilidad. La Agenda 2030 proporciona un marco único para abordar de forma estratégica los grandes desafíos del desarrollo sostenible a los que nos enfrentamos.

La aprobación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) representa una oportunidad histórica para unir a los países y las personas de todo el mundo y emprender nuevas vías hacia el futuro. Los ODS están formulados para erradicar la pobreza, promover la prosperidad y el bienestar para todos, proteger el medio ambiente y hacer frente al cambio climático a nivel mundial.

Los ODS son especiales por cuanto abarcan las cuestiones que nos afectan a todos. Reafirman nuestro compromiso internacional de poner fin a la pobreza de forma permanente en todas partes. Son ambiciosos, pues su meta es que nadie quede atrás. Lo que es más importante, nos invitan a todos a crear un planeta más sostenible, seguro y próspero para la humanidad (Gobierno de España).

Ilustración 2: Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: Gobierno de Aragón

El cumplimiento de los objetivos de la RSC conlleva el cumplimiento, directo o indirecto, de los ODS y viceversa, es decir, el cumplimiento de los ODS por parte de las empresas expresaría un comportamiento socialmente responsable.

Los ODS se refieren a aspectos de carácter económico, social y medioambiental alineándose, por lo tanto, con la triple dimensión de la RSC y con sus sistemas de gestión, medición y reporte. En este sentido el grado de aportación de cada organización para el cumplimiento de los ODS puede ser medido a través del modelo de reporte de la RSC. Es decir, la información sobre RSC o información no financiera puede ser el lugar idóneo donde poner en valor dicho grado de cumplimiento de los ODS (Lizcano, 2020).

*“Que nadie dude, pues, que unas empresas socialmente responsables extendidas por todas partes, representaría una potente palanca para mejorar la situación económica, social y medioambiental de nuestro planeta, ayudando, por lo tanto, a erradicar la pobreza y el hambre, garantizar una vida sana y una educación de calidad, la igualdad de género, el agua limpia y la energía asequible, el trabajo decente y el crecimiento económico, la innovación y producción responsables, la conservación del entorno natural y el clima, así como promover sociedades pacíficas, justas y sostenibles alineadas para intentar alcanzar todos estos objetivos, los deseados ODS.”* (José Luis Lizcano Álvarez).

Podemos completar afirmando que los ODS forman el entorno a través del cual los países podrán dirigir sus esfuerzos a poner fin a la pobreza en todas sus formas, reducir la desigualdad y luchar contra el cambio climático. Las empresas difícilmente podrán definir su estrategia y desarrollar el negocio sin atender a los ODS, que recogen las preocupaciones de los grupos de interés a nivel mundial. En definitiva, los ODS<sup>5</sup> se refieren a aspectos de carácter económico, social y ambiental alineándose perfectamente con la triple dimensión de la RSC.

### 3. CONTEXTUALIZACIÓN

Vivimos en un mundo global, complejo y cambiante, donde la movilidad es una oportunidad, pero también un riesgo: se mueven capitales, servicios y también virus. Un

---

<sup>5</sup> Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Opinión Emidida. Responsabilidad Social Corporativa y Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2020

mundo donde cada vez existe más la necesidad de anticipación ante escenarios impredecibles, y ello implica la necesidad para las empresas y organizaciones de tener un mejor control de riesgos y de impactos. Un mundo donde los consumidores están cada vez más formados, y demandan no sólo buenos servicios y precios asumibles, sino también seguridad. Un mundo en el que la seguridad se relaciona con la imagen y práctica de Responsabilidad Social de las empresas puesto que las empresas responsables son seguras (se preocupan por los impactos de sus acciones en sus stakeholders). Un mundo donde cada vez más, gobiernos y ONGs vigilarán el comportamiento de las empresas, denunciando todas aquellas situaciones irregulares que pongan en peligro la salud de los consumidores, usuarios y trabajadores. Un mundo donde el paradigma empresarial está cambiando: no se exige sólo beneficios económicos, sino también nos preocupamos por los impactos en el bienestar de los trabajadores y clientes y en las consecuencias sobre el medio ambiente de las decisiones de las empresas (García, 2021).

### **3.1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA POST COVID**

Un año después de que el Gobierno declarara a España en Estado de Alarma por la crisis sanitaria del coronavirus, muchas empresas han sacado su lado más solidario. Por consiguiente, han llevado a cabo diversas iniciativas que han derivado en un cambio en sus políticas y estrategias, como constatan varios expertos de instituciones representativas de RSC (Faes, 2021).

La directora ejecutiva del Pacto Mundial de Naciones Unidas España, Cristina Sánchez, ha afirmado que *“la Covid-19 ha puesto aún más si cabe de relieve la importancia fundamental de las empresas dentro de la sociedad y el sistema económico, especialmente a la hora de dar respuestas rápidas y efectivas a crisis globales como la que estamos viviendo”*.

Durante los meses más duros de la pandemia, se ha visto como la intervención de algunas empresas ha sido ejemplar y ha ayudado a mitigar algunos de los efectos derivados de esta crisis.

DIRSE (la Asociación Española de Directivos de Responsabilidad Social) junto con EY han publicado el primer estudio sobre el impacto del COVID-19 para la RSC. Un informe que pone de manifiesto que la crisis causada por el COVID-19 *“va a condicionar radicalmente el modelo de negocio de las empresas, así como el rol de estas en la nueva*

normalidad que se presenta". De este modo 248 profesionales han respondido las encuestas que han lanzado sobre el impacto del COVID-19 en la RSC. De esta encuesta resulta muy interesante que:

- El 37% de los encuestados afirma que la función de responsabilidad social se va a mantener en la misma posición organizativa y el 33% que va a cobrar más relevancia.
- La salud, el impacto social y la digitalización se posicionan como los temas con mayor crecimiento después del COVID-19.
- Un 91% de los encuestados cree que aumentarán las alianzas externas para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- Un 74% de los ellos opina que los ODS tendrán más importancia después de la crisis del COVID-19 (ICAI, 2020).

Los países de todo el mundo se han encontrado en un terreno desconocido. La aparición y extensión de la COVID -19 ha afectado a todos los ámbitos de la sociedad. La impresión para trabajadores y consumidores no ha sido menos pronunciada. El confinamiento que se implantó el día 15 de marzo de 2020 frenó en seco la vida cotidiana. Se canceló la vida social. Los estudiantes tuvieron que continuar sus estudios desde casa y las empresas de todos los tamaños se enfrentaron a una creciente incertidumbre sobre sus perspectivas de futuro. Ahora que España comienza a reactivar su economía, debemos abordar un doble objetivo: proteger tanto la salud de las personas como el bienestar económico.

### **3.2. RSC EN ESPAÑA EN LA ACTUALIDAD, ARAGÓN**

España, tal como se muestra en los factores explicativos<sup>6</sup> de la práctica de voluntariado corporativo en España, se ha incorporado relativamente tarde a la demanda mundial de ética empresarial (Vogel, 2005), ya que comenzó sus actividades en RSC hacia fines de los años noventa del pasado siglo (Aldámiz-Echevarría y Aguirre, 2010). En consecuencia, y pese a su avance constante al ser incorporado por las empresas como parte de sus programas de RSC (González et alii, 2008), España muestra una debilidad

---

<sup>6</sup> Guerra, A.G. Factores explicativos de la práctica de voluntariado corporativo en España. Rev. Int. Organ. 2013, 11, 131, doi:10.17345/rio11.131-169

relativa en VC en relación con países de nuestro entorno y similar nivel económico y social, especialmente con EE.UU y el Reino Unido (Tuffrey, 2003; Dávila, 2010); de ahí que el Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad (2011) considerase al VC como clave en su política de impulso del voluntariado. La crisis económica puede estar lastrando aún más esta convergencia del VC en nuestro país: el 65% de las empresas con más de 500 empleados declaraban en 2010 realizar actividades de VC, pero solo el 57% de las empresas de este tamaño lo practicaban en 2011; aluden a otras prioridades en la empresa como el argumento principal, a gran distancia del resto, para no desarrollar acciones de este tipo (Observatorio de VC, 2010, 2011). Sorprende comprobar cómo el segundo motivo de no practicar VC es la falta de conocimiento del mismo por parte de la empresa (2010) o el hecho de que no se lo haya planteado (2011).

Hoy en día el compromiso de las empresas del territorio aragonés con la sociedad continúa creciendo.

El Gobierno de Aragón a través del IAF (Instituto Aragonés de Fomento), conjuntamente con CEOE Aragón (Confederación Española de Organizaciones Empresariales de Aragón), Cepyme Aragón (Confederación Aragonesa de la Pequeña y Mediana Empresa Aragonesa), UGT Aragón (Unión General de Trabajadores) y CCOO Aragón (Comisiones Obreras de Aragón), firmaron en Noviembre de 2015 la puesta en marcha del Plan de Responsabilidad Social de Aragón, con el objetivo de promover la Responsabilidad Social Empresarial en los autónomos/as, empresas y todo tipo de organizaciones públicas y privadas de la Comunidad Autónoma de Aragón, para que implanten y apliquen prácticas socialmente responsables así como aquellas iniciativas y buenas prácticas de contribución a la Agenda 2030 y los ODS.

El Plan de Responsabilidad Social se ha creado partiendo de la base de varios conceptos en los que se hace hincapié con los participantes: SENSIBILIZACIÓN, COMPROMISO, FORMACIÓN Y TRANSPARENCIA. El Plan RSA pretende llegar al mayor número posible de Autónomos/as, pymes, Grandes Empresas y Entidades no lucrativas sin excluir a ningún colectivo, difundiendo los principios de la Responsabilidad Social de manera que vayan calando entre el tejido empresarial de Aragón y formando a todos los participantes en las sesiones presenciales a las que es obligatorio asistir. Todos los participantes adquieren un compromiso con los principios de RS firmando el compromiso y cumplimentando el cuestionario que será público en el caso de que sean reconocidas. (Gobierno de Aragón, s.f.)

Hasta la fecha, el Plan RSA ya suma 922 organizaciones (542 pymes, 223 entidades, 75 empresas y 82 autónomos), que se han comprometido a difundir los principios de responsabilidad social, lo que representa 174 más que el año pasado, siendo el 59% de ellas pymes. Esto supone un impacto directo en 130.000 empleos. De ellas, 131 han recibido el Sello RSA+ que distingue la labor en la conciliación laboral y familiar, la igualdad, el voluntariado corporativo, la promoción de la cultura en Aragón y el compromiso con los ODS. (elPeriódico, 2021)

Hay 2.842 organizaciones que han completado el proceso de validación y están en posesión del sello Responsabilidad Social de Aragón desde que se pusiera en marcha en el año 2016. Esto justifica el interés y compromiso que existe en la Comunidad con la responsabilidad social.

Ilustración 3: Sello RSA



Fuente: Gobierno de Aragón 2021

El vicepresidente y consejero de Industria, Competitividad y Desarrollo Empresarial del Gobierno de Aragón, Arturo Aliaga, ha querido felicitar a las nuevas empresas con el Sello RSA. También ha destacado “la sensibilidad especial y el compromiso social que demuestra el mundo empresarial aragonés” y ha querido recordar que “Aragón puede presumir de empresas pioneras e innovadoras que, además, tienen una gran importancia social y lo reflejan en su comportamiento”.

A parte del Plan RSA, también está presente la nueva Red Aragonesa de Empresas Saludables (RAES). Una red que nace con el objetivo de reconocer por parte del Gobierno de Aragón a todas las empresas que han integrado en sus organizaciones el compromiso con la Promoción de la Salud en el Trabajo y buscan un cambio cultural desde la salud de sus trabajadores (Red Aragonesa de Empresas Saludables (RAES), s.f.). Tiene como beneficios la mejora de la salud integral y las condiciones de trabajo, el reconocimiento institucional y social, la imagen y prestigio corporativo o el camino hacia la excelencia, entre otros. Habrá beneficios en los trabajadores, no en vano trabajar en un entorno laboral

saludable revierte en un empleo de calidad. Además de beneficios en las propias empresas ya que queda demostrado que tener mayor satisfacción redundar en una mayor productividad, un menor absentismo y unos menores costes por enfermedad laboral, también beneficia al entorno, a la sociedad. El Gobierno autonómico pretende que las empresas que formen parte de esta red tengan un sello de distinción al igual que ocurre con la RSC. (Heraldo de Aragón, 2018).

## **4. DKV SALUD Y BIENESTAR**

DKV Salud y Bienestar es una empresa de seguros personales, especializada en salud, comprometida con las personas y orientada al desarrollo sostenible.

Forma parte de ERGO, uno de los mayores grupos aseguradores europeos, propiedad al 100% de Munich Re AG, compañía líder en reaseguros a nivel mundial.

DKV se caracteriza por la innovación en sus productos y por el desarrollo de una política empresarial orientada al cliente que garantiza solidez, seguridad y una calidad excelente en sus servicios.

(DKV Informe corporativo integrad 2018. DKV Seguros. Nos esforzamos por un mundo más saludable.)

### **4.1. HISTORIA DE LA EMPRESA**

A continuación, se muestra un resumen realizado en orden cronológico sobre los sucesos históricos desde el origen de la empresa:

- 1955: se abrió en Zaragoza la primera clínica Quirón.
- 1990: RSC, nuevo pilar de la compañía. La RSC se erigía como uno de los principales valores de la compañía.
- 2000: la mayor apuesta de DKV en el ámbito de la RSC fue la creación, de la Fundación Integralia, con el fin de promover la integración socio laboral de personas con discapacidades.
- 2002: la compañía se unió al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, una red de empresas con voluntad de responsabilizarse frente a los problemas en materia de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Además, DKV inició su programa

“Lenguaje claro”, una iniciativa pionera en el sector asegurador que pretendía luchar contra el fenómeno de la llamada “letra pequeña” en colaboración con la Unión de Consumidores de España (UCE).

-2004: se adhirió al Programa Óptima, promovido por el Ministerio de Asuntos Sociales para fomentar la igualdad de oportunidades y favorecer la conciliación entre la vida privada y laboral.

-2006 – 2010: en este periodo destaca la expansión de DKV Integralia, con la apertura de nuevos centros en Madrid y Jerez, consolidando la apuesta de la compañía por la Responsabilidad Empresarial. En esta línea, la compañía crea su red de embajadores medioambientales (los EKOamigos), compensa y reduce las emisiones de CO2 generadas, lo que le hace valedora del Sello Cero CO2.

-2011 – 2015: DKV Integralia continúa con su expansión, tanto en España, con centros en Extremadura y Zaragoza, como en el extranjero (Perú, Polonia...). La compañía es elegida durante 7 años consecutivos como “Best Workplace”. Además, se reconoce la excelencia en su gestión con las certificaciones ISO 9001 y EFQM 500+. &. El ciclo se cierra con la inauguración de la nueva sede corporativa en Zaragoza, la Torre DKV, un ejemplo en temas de sostenibilidad, eficiencia e integración del arte en un edificio.

-2016-2018: los últimos años de la compañía han estado marcados por los avances en la digitalización. Además, se produce un cambio en el accionariado y DKV pasa a integrarse en ERGO Internacional, tras disolverse Munich Health.

(DKV Salud y Bienestar. Un poco de historia, s.f.)

## **4.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES CORPORATIVOS**

Su propósito: “*Nos esforzamos por un mundo más saludable*”

La visión consiste en ser la opción de referencia para los que desean cuidar su salud y la de los suyos a lo largo de su vida.

La Misión de DKV consiste en contribuir a la mejora de la salud y el bienestar de las personas a través de seguros y soluciones excelentes, de forma responsable.

Sus valores son los siguientes:

- Valentía
- Autenticidad
- Honestidad
- Simplicidad
- Calidez

(DKV Informe corporativo integrad 2018. DKV Seguros. Nos esforzamos por un mundo más saludable.)

#### **4.4. RESPONSABILIDAD SOCIAL DE DKV**

DKV es una compañía comprometida con la salud y el bienestar de la sociedad. Más allá de su actividad aseguradora, impulsa acciones y proyectos sociales que fomentan el desarrollo saludable de la ciudadanía y la reducción de las desigualdades.

Principales proyectos de acción social:

##### **-Tú decides**

Un ejemplo del esfuerzo de DKV por contribuir a la sociedad de forma estratégica y ligada a su negocio es la convocatoria de ayudas sociales de salud, Tú Decides, en la que los empleados, junto a los clientes, médicos, mediadores y público general, eligen a qué proyectos relacionados con la salud y la calidad de vida de las personas quieren que contribuya DKV.

En 2018, se celebró la XIII Convocatoria de ayudas sociales de salud, y la convocatoria se enfoca en cinco categorías que responden a los compromisos de DKV con la sociedad y sus grupos de interés: Salud y medioambiente; Prevención y promoción de la salud; Salud y discapacidad; Envejecimiento activo; Obesidad infantil y trastornos alimentarios.

Desde 2005, DKV ha financiado a 110 entidades con más de un millón de euros, y ha beneficiado a más de 269.000 personas.

##### **-Programa “Un Millón de Sonrisas”**

Es una iniciativa que motiva a las personas a participar en experiencias solidarias vinculadas a la salud, a la música y, especialmente al bienestar de la sociedad. Así, cada mes DKV propone a sus clientes mediante esta plataforma la colaboración en distintos eventos a cambio de acumular ventajas y descuentos en actividades de ocio.

En 2018, con el objetivo de incrementar la participación de la sociedad en iniciativas solidarias de DKV, se ha trabajado en el desarrollo de una nueva página web que se lanzó en 2019 y permitió abrir el reto solidario “Un Millón de Sonrisas” al público general.

#### **-Programa Cuidam**

Esta iniciativa, puesta en marcha por el Hospital Sant Joan de Déu de Barcelona, en colaboración con DKV, ofrece asistencia sanitaria a aquellos niños y niñas en países en vías de desarrollo.

Desde sus comienzos en 2004, el programa ha garantizado el acceso a tratamientos sanitarios complejos, especializados y de calidad a un total de 344 niños en más de una decena de países de África y América del Sur.

#### **-Proyecto: Creadores de conciencia**

Con el objetivo de sensibilizar a la sociedad sobre las desigualdades e injusticias sociales, en 2018 DKV organizó la exposición “Creadores de conciencia” que homenajea la labor de 40 reporteros gráficos españoles. Más de 32.000 personas acudieron a esta exposición organizada en Barcelona con motivo del XX aniversario de la responsabilidad empresarial de DKV.

En 2019, el proyecto de 120 fotografías sobre las realidades sociales de países como Siria, Colombia o Egipto, se expusieron en Madrid donde también se celebraron distintas conferencias protagonizadas por personajes reconocidos del ámbito del periodismo y la fotografía.

#### **-Patrocinios saludables**

DKV organiza cada año eventos con trasfondo solidario y patrocina iniciativas en el ámbito de la nutrición y la prevención de la salud.

En 2018, destaca como novedad la activación de las conferencias Ted Talks realizadas en distintas ciudades españolas y que han permitido promover un mensaje directo y educativo sobre la preocupante problemática del exceso del consumo de azúcar.

Además, DKV ha organizado conciertos solidarios en alianza con fundaciones benéficas relacionadas con el ámbito de la salud para apoyarlas en su labor mediante la música. Así, cantantes como Antonio Carmona y Ariel Rot han participado en Voces Solidarias DKV, para dar voz y visibilidad a proyectos que trabajan por la lucha contra el cáncer, como la fundación del Hospital Sant Joan de Déu y la Fundación Cris Contra el cáncer.

Otro de los proyectos en los que participa DKV es el reto deportivo Trailwalker de Intermón Oxfam, que la compañía patrocina desde hace más de 7 años.

En 2018, 2.292 personas organizadas en 382 equipos, entre los que se encuentran cuatro grupos de empleados de DKV, participaron en la recaudación de 665.013 euros en donaciones para la lucha contra la pobreza y la escasez de agua en el mundo.

(DKV Informe corporativo integrado 2018. DKV Seguros. Nos esforzamos por un mundo más saludable).

#### **4.5. VOLUNTARIADO CORPORATIVO DE DKV**

La participación de los empleados del Grupo DKV es fundamental para multiplicar el impacto social positivo de la compañía, les permiten llegar a quienes más los necesitan y promover los valores corporativos con el equipo.

En 2019, desde el departamento de Personas se ha trabajado en el diseño de un nuevo Plan Estratégico de Voluntariado Corporativo 2020-2021. El objetivo de esta nueva estrategia es contribuir al propósito de DKV y la satisfacción del empleado, generando propuestas de valor que tengan un impacto positivo en la salud de la sociedad y del planeta.

DKV, dentro de su programa de voluntariado corporativo, ha decidido dejar de ser un mero espectador y adentrarse en el mundo del activismo social con un plan que contempla un mínimo de cuatro jornadas al año, en las que busca involucrar a sus empleados. Así, la compañía pasa de colaborar con otras entidades en acciones a ser ella misma la que se planta frente a determinadas situaciones para exigir un cambio que consiga hacer un mundo mejor.

##### **-Jornadas de activismo social:**

En 2019, DKV lanza su primer plan de activismo social, que se integra en el programa de voluntariado corporativo y busca organizar un mínimo de cuatro jornadas al año, cortas, contundentes y de impacto. El objetivo: conseguir su propósito corporativo, “un mundo más saludable”.

El activismo social es un fenómeno relativamente reciente en la historia. Supone cierta organización, planificación y un determinado objetivo que lograr, ya sea visibilizar una situación o transformar la realidad de manera directa e inmediata.

-**Fundación Integralia**, referente en la integración de personas con discapacidad:

En España hay 3,84 personas con discapacidad, un 8,5% de la población, de la cual 1,4 millones de personas está en edad laboral (INE, 2008).

Las personas con discapacidad se enfrentan a importantes barreras a la hora de acceder al mercado laboral. De acuerdo con el I Estudio sobre los hábitos de salud de las personas con discapacidad, elaborado por el DKV Instituto de la Vida Saludable, un 35,3% de las personas encuestadas no ha trabajado desde el reconocimiento de su discapacidad.

¿Qué impide que las personas con discapacidad encuentren empleo? Este mismo estudio señala que un 27,6% de las personas que han buscado empleo han tenido que descartar ofertas de trabajo porque no se adaptaban a sus necesidades de salud y un 8,6% debido a que el emplazamiento del empleo no era accesible.

Además de estas barreras, aún existen perjuicios cuando se trata de la integración laboral de las personas con discapacidad, de hecho, un 17,2% de las personas encuestadas que han buscado empleo indican que han sufrido discriminación debido a su discapacidad.

Desde DKV creen en el talento y valor añadido que aportan las personas con discapacidad a las empresas y por ello desde el año 2000 trabajan por su integración social y laboral a través de la Fundación Integralia, generando empleo en empresas y centros especiales de trabajo.

La calidad de los servicios que ofrece y sus más de 40 clientes permiten a la Fundación completa autonomía en su funcionamiento a través de la prestación de servicios especializados de alto nivel en ámbitos de contact center, marketing digital, back office, asesoramiento y formación. Además, desde la Fundación se gestiona la atención telefónica de DKV.

En 2019 se ha puesto en marcha un nuevo Plan Estratégico 2019 -2025 con un enfoque hacia la formación del equipo en competencias digitales, la optimización de las operaciones y la diversificación de la cartera de servicios.

(DKV Salud y Bienestar. Informe Corporativo Integrado, 2019)

#### **4.6. CONTRIBUCIÓN A LOS ODS**

La compañía alinea su hoja de ruta con los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por la ONU. DKV, por su propia naturaleza, contribuye a varios de los

Objetivos, pero especialmente en tres de ellos, que son a los que más puede aportar: la promoción de la salud y el bienestar de las personas (el número 3), la lucha contra el cambio climático (el 13) y la creación de alianzas para llevar a cabo los objetivos (el 17).

Al ODS 3 (Salud y bienestar) corresponden los que ponen en el centro a la persona y su salud, especialmente aquellos vinculados con la prevención y los hábitos saludables a través de app como Quiero cuidarme; las acciones del Instituto DKV de la vida saludable; y el compromiso contra la obesidad infantil.

Al ODS 13 (Acción por el clima) contribuyen el Compromiso con el planeta, al conseguir una reducción del CO2 del 80% y de 71% en papel, desde 2004; el Compromiso de simplicidad, plasmado en la supresión de las autorizaciones para pruebas médicas; y el Compromiso de respeto hasta el final gracias al Ecofuneral.

En cuanto al ODS 17 (alianzas para lograr los objetivos), DKV no solo participa, sino que fomenta alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas. Algunos ejemplos son la implicación en UNESPA, ICEA, SERES, IDIS, Ship2Be, Pacto Mundial. El compromiso en este ODS es más genérico: seguir siendo activos en este tipo de iniciativas.

Hace ya 21 años que DKV inició sus acciones de responsabilidad empresarial y, en estos años, la compañía ha situado el bienestar y la sostenibilidad ambiental en la cima de la estrategia de negocio con el objetivo de crear valor y compartirlo. Este compromiso, adelantado, con los ODS no es más que otra muestra de la voluntad de la compañía de esforzarse por un mundo más saludable, el propósito de DKV.

(Los ODS a los que DKV quiere contribuir, s.f.)

(DKV Salud y Bienestar. Informe Corporativo Integrado, 2020)

## 6. CONCLUSIÓN

De acuerdo con el Informe de VC (2010) una de las empresas que desarrolla el VC de mejor calidad en nuestro país es DKV Salud y Bienestar.

He elegido esta empresa porque pertenece al sector asegurador, por su elevado grado de implicación en el voluntariado, y además no solo se puede encontrar mejor las claves de

la práctica de VC en este país, sino las de un VC de mayor calidad. En otras palabras, el posicionamiento de DKV como aseguradora activista de la salud, representa a la perfección lo que es la empresa, lo que quiere ser y cómo afronta los temas globales y generales.

Las conclusiones que podemos extraer son:

-La empresa consultada realiza el voluntariado corporativo a nivel local y a nivel internacional, combina ambas opciones. Asimismo, ofrece tanto acciones puntuales de voluntariado como proyectos estables. Las acciones puntuales permiten a los empleados no voluntarios acercarse a estas iniciativas sin necesidad de comprometerse en exceso. Los proyectos estables fortalecen especialmente el compromiso de los voluntarios, con la iniciativa de la compañía.

-En la compañía predomina las actividades realizadas en grupo más que de manera individual, ya que las acciones de voluntariado corporativo realizadas por un grupo de empleados tienen un mayor impacto en la dimensión interna y generan mayor confianza y compromiso.

-Realiza el voluntariado corporativo tanto en el horario laboral como en el tiempo libre como fines de semana o vacaciones. Hay algunas iniciativas de voluntariado que sólo pueden realizarse en el horario laboral, como son muchas de las que tienen que ver con la formación.

-En cuanto al ámbito de actuación DKV dirige su voluntariado corporativo al ámbito social y también incluyen el medioambiente como área de actuación. Se trata de actividades que tienen como objetivo realizar acciones sobre el medioambiente pero que incluyen en su ejecución la cooperación con colectivos sociales en riesgo de exclusión social.

-Infancia, juventud, personas con discapacidad y personas de tercera edad son los colectivos que con más frecuencia reciben asistencia del voluntariado corporativo en esta empresa.

-La modalidad de voluntariado online se utiliza menos, siempre combinado con el presencial. Aunque la opción más frecuente es la de voluntariado presencial, durante el confinamiento de muchos países, la compañía ha sabido canalizar la vocación de ayuda mediante acciones en formato virtual. A medida que los confinamientos fueron relajándose, comenzaron a brindar apoyo presencial a aquellas familias y personas que

estaban atravesando dificultades económicas que les impedían acceder a alimentos y bienes de primera necesidad. La COVID no ha congelado las acciones de voluntariado corporativo, sino que las ha empujado a transformarse.

-Como grupo asegurador<sup>7</sup> especializado en salud, DKV colabora y co-crea con sus grupos de interés en cuatro causas clave para construir un mundo más saludable y justo: cuidado del medioambiente, inclusión de las personas con discapacidad, alimentación saludable y lucha contra la obesidad infantil, y el bienestar de las mujeres. Su compromiso con estas causas contribuye de forma significativa a la consecución de las metas establecidas para diferentes objetivos de la Agenda 2030, entre los que destacan el ODS 3 Salud y Bienestar, la lucha contra el cambio climático (el 13) y la creación de alianzas para llevar a cabo estos objetivos (el 17).

-DKV ha sido premiada con el Premio RSA 2018 por su plan de gestión medioambiental, alineado con el ODS 13: acción por el clima. DKV pretende que sus acciones tengan que ver con la salud de todos sus públicos: los asegurados, los profesionales y la salud de la sociedad, incluyendo el medioambiente, al tiempo que aboga o intercede por una gestión responsable y sostenible. (La Comarca, 2018).

-Asimismo, la empresa está adherida a la Red Aragonesa de Empresas Saludables ya que facilita el desarrollo individual y la mejora de las condiciones de trabajo a través de la promoción de la salud. (Red Aragonesa de Empresas Saludables (RAES), s.f.).

Actualmente se podría pensar que el mundo empresarial y la RSC son independientes ya que en el primero se buscan beneficios económicos y en el segundo se busca el bienestar social o humano. No obstante, estos dos mundos parcialmente distintos van aproximándose entre sí, contribuyendo a la sociedad.

En conclusión, la RSC es un concepto inherente la empresa, es decir es una estructura que acoge las empresas, apoyándose especialmente en los posibles impactos que su actividad puede ocasionar tanto en su entorno más cercano (los clientes y los empleados), como en el entorno que las rodea (la sociedad y el medioambiente).

Por consiguiente, sin lugar a duda la RSC forma parte del patrón actual de las organizaciones. Cada vez más las empresas promueven el VC dentro de sus políticas y estrategias de RSC, como instrumento para involucrar a sus empleados en su misión y en

---

<sup>7</sup> RSA - GRANDES EMPRESAS Y EMPRESAS PUBLICAS. Instituto Aragonés de Fomento.

el desarrollo sostenible de la empresa. A lo largo del presente trabajo han quedado claros los conceptos de RSC y de VC, así como sus beneficios y su relación con los ODS junto de la mano de una empresa ejemplar como DKV Salud y Bienestar.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA). *Responsabilidad Social Corporativa Interna; Delimitación Conceptual e Información.* Documentos AECA, serie responsabilidad social corporativa; 2016.

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Opinion Emidida. *Responsabilidad Social Corporativa y Objetivos de Desarrollo Sostenible.* (Febrero de 2020).

Cosenza, J. P., Gil, M. I., & Alegría, A. I. (2017). *"Voluntariado corporativo senior, preludio del envejecimiento exitoso".* Universidad Federal del Amazonas, en Manaus (Brasil).

Curto Grau, M.C. *La Responsabilidad Social Interna de las Empresas;* Barcelona: IESE Business School: Barcelona, Spain, 2012. Available online: <https://media.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-318.pdf> (accessed on 16 May 2020).

(2019). DKV Salud y Bienestar. *Informe Corporativo Integrado.*

(2020). DKV Salud y Bienestar. *Informe Corporativo Integrado.*

*DKV Salud y Bienestar. Un poco de historia.* Obtenido de <https://dkvsalud.com/es/informacion-corporativa/historia>.

DKW Informe corporativo integrado 2018. DKV Seguros. Nos esforzamos por un mundo más saludable. Available online:

[https://issuu.com/segurosdkv/docs/informe\\_corporativo\\_2018](https://issuu.com/segurosdkv/docs/informe_corporativo_2018) (accessed on 30 May 2020).

elPeriódico. (29 de Enero de 2021). *Responsabilidad Social en Aragón.* Obtenido de elPeriódico de Aragón: <https://est.zetaestaticos.com/comun/upload/0/880/880539.pdf>.

Faes, I. (18 de Marzo de 2021). Las empresas apuestan por la RSC tras un año de pandemia. *elEconomista.* Obtenido de elEconomista:

<https://revistas.eleconomista.es/buen-gobierno/2021/marzo/las-empresas-apuestan-por-la-rsc-tras-un-ano-de-pandemia-BL6863928>.

Fernando Chacón, T. P. (2010). “Motivos del voluntariado: Categorización de las motivaciones de los voluntarios mediante pregunta abierta”. *Intervención Psicosocial*, vol 19, n.3 pp.213-222.

Gallardo Vázquez, D.; Sanchez, M.I.; Corchuelo, M.B., Guerra, A.(2010): "Diagnóstico del voluntariado corporativo en la empresa española". *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época. Numero 2. Pp.54-80.

Gallardo, D., Moneva, J. M., & Sánchez, M. I. (Septiembre de 2016). *"Responsabilidad social corporativa. Delimitación conceptual e información"*. Obtenido de Documentos aeca.

García, F. R. (19 de Agosto de 2021). *Futuro, RSC y COVID*. Obtenido de Líderes en RSC: <https://murciaeconomia.com/art/70606/futuro-rsc-y-covid>.

Gobierno de Aragón. Obtenido de ¿Qué es el Plan RSA?:  
<https://www.aragonempresa.com/paginas/plan-rsa-introduccion>.

Gobierno de España. Obtenido de Política Exterior y Cooperación. Objetivos de Desarrollo Sostenible:

<http://www.exteriores.gob.es/portal/es/politicaexteriorcooperacion/nacionesunidas/paginas/objetivosdedesarrollodelmilenio.aspx>.

Gomes da Costa, A. C. (2001). *Pedagogía de la Presencia*.

González Masip, J. y Cuesta Valiño. De responsabilidad social a sostenibilidad corporativa: una revisión actualizada. Revista Internacional de Investigación en Comunicación. aDResearch ESIC. Nº 17 Vol 17. Primer semestre, enero-junio 2018 . Págs. 46 a 71 .

Guerra, A.G. Factores explicativos de la práctica de voluntariado corporativo en España. *Rev. Int. Organ.* 2013, 11, 131, doi:10.17345/rio11.131-169.

Heraldo de Aragón. (24 de Septiembre de 2018). Obtenido de La DGA impulsa la salud en las compañías a través de la Red Aragonesa de Empresas Saludables: [heraldo.es/noticias/economia/2018/09/24/la-dga-impulsa-salud-las-empresas-traves-red-aragonesa-empresas-saludables-1268201-309.html?autoref=true](http://heraldo.es/noticias/economia/2018/09/24/la-dga-impulsa-salud-las-empresas-traves-red-aragonesa-empresas-saludables-1268201-309.html?autoref=true).

ICAI, F. I. (2020). *¿Cómo será la sostenibilidad en la era post-covid?* Madrid.

La Comarca. (18 de 12 de 2018). *Periódico del Bajo Aragón Histórico*.

Lemonche y Patricia. «Voluntariado Corporativo. Un puente de colaboración entre la empresa y sociedad.» *FORÉTICA*, 2011.

Lizcano, J. L. (17 de Febrero de 2020). Sí, los ODS y la RSC se llevan bien. *CincoDías*.

Obtenido de El País:

[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/02/14/opinion/1581700288\\_909923.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/02/14/opinion/1581700288_909923.html).

*Los ODS a los que DKV quiere contribuir.* Obtenido de <https://360.dkvseguros.com/gobernanza/ods-objetivos-desarrollo-sostenible>.

Masip, J. G., & Valiño, P. C. (2018). "De responsabilidad social a sostenibilidad corporativa: una revisión actualizada". *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 46 a 71.

Nieto, María Teresa García. El voluntariado corporativo. *Un modelo de responsabilidad empresarial para el desarrollo social*. Cuadernos de Información y comunicación, 17., 287-302.

Observatorio de Voluntariado Corporativo. «El Voluntariado Corporativo en España.» 2010.

Observatorio de Voluntariado Corporativo. «El Voluntariado Corporativo en España.» 2013.

Pérez, M.J.; Loro, S. *Un Voluntariado Corporativo para el Desarrollo: Una herramienta estratégica para integrar empresa y empleados en la lucha contra la pobreza*; Fundación CODESPA: Madrid, España, 2012.

*Red Aragonesa de Empresas Saludables (RAES)*. Obtenido de Gobierno de Aragón: <https://www.aragon.es/-/red-aragonesa-de-empresas-saludables>.

Remacha, M. *Empresa y Objetivos de Desarrollo Sostenible*; Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa- IESE: 2017; Volume 34.

Resa, A. G. (1997). *Acción Social No Gubernamental*. Valencia: TIRANT LO BLANCH.

*RSA - GRANDES EMPRESAS Y EMPRESAS PUBLICAS*. Instituto Aragonés de Fomento.

Ruizalba, J.L.; Vallespín, M.; González Porras, J.L.(2014): "El voluntariado corporativo y sus efectos sobre la satisfacción laboral y el compromiso en empresas familiares de Andalucía". *Revista de empresa Familiar*, 4(1), pp. 45-58.

Sanz, B., Cordobés M. y Calvet A. (2012). El voluntariado corporativo en España. Modelos y perspectivas de impacto social. Instituto de Innovación Social, ESADE.

