



GUÍA DE
**VOLUNTARIADO
CORPORATIVO**

2014



**ÁREA
SOCIAL**



ÁREA SOCIAL

“

No existe duda alguna de que el voluntariado corporativo, independientemente de la forma en que se defina y ejecute, es uno de los activos de voluntariado más significativos disponibles para emprender los desafíos humanos, sociales, económicos y ambientales. Las empresas están a su disposición para asignar su principal activo, su gente, a este tipo de trabajo porque son conscientes de que sus voluntarios proporcionan a las comunidades mundiales habilidades y el poder de las personas.

”

Kang-Hyun Lee

*Presidente Mundial de la Asociación Internacional para el Esfuerzo Voluntario y Sam Santiago.
Presidente del Consejo Mundial de Voluntariado Corporativo*

AGRADECIMIENTOS

Desde Sumarse queremos agradecer especialmente el apoyo a las siguientes entidades y personas que han hecho posible la primera Mesa de Voluntariado Corporativo y la revisión de esta guía:

- Banistmo por su apoyo y compromiso con el voluntariado corporativo y su patrocinio de la Mesa de Voluntariado Corporativo 2013
- Dacil Acevedo, Representante para América Latina de la Asociación Internacional de Esfuerzo Voluntario (IAVE).
- Evelyn Cabrera, coordinadora de comunicaciones de Forum Empresa
- Juan Ángel Poyatos, Coordinador general de Voluntare.
- Nataní Fernández, Experta en Responsabilidad Corporativa de Telefónica Móviles Panamá.

PRÓLOGO

Una de las bases sobre las que se fundamenta el éxito y la sostenibilidad de un negocio es quién lo lidera y el equipo que le acompaña.

Garantizar el bienestar de los colaboradores es, además de una obligación del empresario comprometido, una forma de captar y retener los buenos talentos; esas son las personas que pueden hacer la diferencia dentro de una organización.

El voluntariado corporativo es una manera de canalizar el deseo de los colaboradores y de la empresa de dar a su comunidad. También sirve para transmitir y consolidar valores que deseamos que inspiren la forma de trabajar en nuestra organización.

Y aunque muchas veces el voluntariado surge de manera espontánea dentro de la empresa, para asegurar el impacto interno y el impacto social de lo que haga este grupo de colaboradores es necesario que se defina y estructure de forma adecuada.

Desde Sumarse y con la experiencia de las 12 empresas participantes en la Mesa de Voluntariado Corporativo 2013, hemos definido una metodología que nos permite, paso a paso, crear un programa de voluntariado corporativo.

Este modelo contempla todos los elementos necesarios para garantizar que el programa de voluntariado sea voluntario, medible y que esté alineado con los intereses de los voluntarios y la estrategia de RSE de la empresa.

El voluntariado corporativo es una pieza esencial de la dinámica empresarial actual, y un factor diferenciador de la empresa que conoce su impacto social y asume su rol transformador.

Engranado dentro de la estrategia de responsabilidad social de la empresa, el voluntariado corporativo forma parte de la contribución de la organización al desarrollo sostenible de Panamá.

Stanley A. Motta

Presidente

ÍNDICE

05	AGRADECIMIENTOS
07	PRÓLOGO
11	INTRODUCCIÓN
12	DEL VOLUNTARIADO AL VOLUNTARIADO CORPORATIVO <ul style="list-style-type: none"> ■ INTRODUCCIÓN AL VOLUNTARIADO ■ TIPOS DE VOLUNTARIADO ■ QUÉ NO ES VOLUNTARIADO ■ EL VOLUNTARIADO EN PANAMÁ
15	¿QUÉ ES EL VOLUNTARIADO CORPORATIVO? <ul style="list-style-type: none"> ■ LOS PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO ■ BENEFICIOS DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO
18	MODELO PARA EL DISEÑO Y LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO <ul style="list-style-type: none"> ■ DISEÑO ■ EJECUCIÓN ■ CIERRE
35	CONCLUSIONES
37	EXPERIENCIA DE LAS EMPRESAS PARTICIPANTES <ul style="list-style-type: none"> ■ APC BURÓ ■ BANISTMO ■ CABLEONDA ■ COPA AIRLINES ■ EMPRESAS BERN ■ ENSA ■ ETESA ■ GAS NATURAL FENOSA ■ GRUPO MEDCOM ■ GRUPO MELO ■ MOTTA INTERNACIONAL
49	REFERENCIAS

INTRODUCCIÓN

El voluntariado corporativo (VC) es un fenómeno cada día más relevante para las empresas y organizaciones de todo tipo. Se ha consolidado como una de las alternativas con las que cuenta la empresa para desarrollar sus programas de inversión social y de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Su alcance e impacto interno y externo permiten a la empresa obtener grandes beneficios cuando lo utilizan de manera estratégica.

El VC potencia el logro de metas corporativas y la consolidación de la reputación, lo que se traduce en mayor rentabilidad para los negocios y buenas relaciones con los actores clave externos. Además, cada vez son más las empresas que optan por ejercer sus acciones de inversión social a través de programas de voluntariado.

El VC también le sirve a la empresa para canalizar el deseo de sus colaboradores de aportar en su comunidad. Por tanto, cuando se ejecutan los programas de voluntariado corporativo (PVC), el impacto positivo se produce en ambos entes; comunidad y colaboradores.

Conscientes de que en Panamá son muchas las organizaciones que desarrollan PVC, desde 2012 en Sumarse asumimos el compromiso de apoyar a nuestras empresas miembro para que logren la máxima efectividad en sus PVC.

Fruto del trabajo y las experiencias de las empresas participantes en la Mesa de Voluntariado Corporativo (MVC) celebrada en 2013, nace esta guía. En esta mesa de trabajo se intercambiaron experiencias, se instalaron las capacidades en las empresas y se generó una hoja de ruta para la implementación efectiva de PVC en la empresa.

Esta guía ofrece un modelo para estructurar los PVC de manera que se cumplan todos sus beneficios potenciales y se logre la participación ordenada y asertiva de los diferentes actores de la sociedad en estas iniciativas. Su implementación facilitará la identificación de las áreas de oportunidad, así como posibilitará la conectividad entre los actores que demandan requerimientos y aquellos que ofrecen soluciones.

Esta herramienta ha sido desarrollada para servir de apoyo y de fuente de consulta a los responsables de ejecutar las acciones de inversión social o RSE de sus empresas a través del voluntariado corporativo.

DEL VOLUNTARIADO AL VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Introducción al voluntariado

El voluntariado es una actividad por naturaleza espontánea e individual, que no ha sido registrada desde su inicio, pero que ha tenido un marcado protagonismo en la evolución de la humanidad.

La acción voluntaria fue evolucionando desde el individualismo hasta convertirse en una expresión de inteligencia colectiva que contribuye al desarrollo de las sociedades. Esto posicionó al voluntariado como una herramienta internacional para la transformación social en 1985 (Asamblea General de las Naciones Unidas, Resolución 40/212).

Características del voluntariado:

- **Desinteresado:** no busca retribución personal, es dinamizado por el compromiso individual.
- **Intencionado:** su objetivo es solucionar asuntos concretos.
- **Justificado:** se fundamenta en una causa social; busca resolver una necesidad real, un problema latente.
- **Libre:** es una decisión personal, nace de la voluntad de cada persona.
- **Organizado:** es una acción planificada.

Algunas cifras interesantes sobre el fenómeno del voluntariado:

- El voluntariado es la séptima economía del mundo¹. El producto bruto que se genera de las acciones de voluntariado sólo es superado por EEUU, Japón, China, Alemania, Inglaterra y Francia.
- En los países en desarrollo, los voluntarios generan entre el 8-14% del Producto Interno Bruto (PIB). En países como Argentina y Brasil, apenas superan el 2%, mientras que en Japón corresponde al 7% y un 13% del PIB en Israel.
- UNICEF estima que en el año 2000, 10 millones de voluntarios vacunaron en el mundo a 55 millones de niños. Su trabajo gratuito se calcula en 10 mil millones de dólares.

¹ Datos extraídos del estudio elaborado en 2003 por la Universidad John Hopkins en EEUU.

Tipos de voluntariado

Existen muchas formas de hacer voluntariado y según el número de personas que participan en la acción voluntaria, podemos clasificarlo en:

- **Individual:** el que desarrolla una sola persona, a título particular o personal.
- **Colectivo:** participan dos o más personas, puede ser un grupo familiar, de amigos, de compañeros de trabajo etc.

Según la acción voluntaria desarrollada, podemos encontrar varios tipos de voluntariado:

- Juvenil
- Corporativo
- Ambiental
- Desde la Fe
- Político
- Hospitalario
- Femenino...

Qué no es voluntariado

Es muy común confundir el voluntariado con otras acciones de intervención social que se realizan hoy en día.

- **Servicio social:** funciona como requisito obligatorio para que los estudiantes consigan un título, por ello no se puede denominar voluntariado.

- **Servicio Social Corporativo:** los colaboradores de las empresas son obligados a participar de actividades de carácter social asociadas a su programa de RSE. Como no nace de la voluntad del trabajador, no puede ser considerado voluntariado.

- **RSE:** El voluntariado, por sí solo, no es RSE. La Responsabilidad Social Empresarial es una visión que integra en la estrategia del negocio los resultados económicos, sociales y medioambientales para hacer sostenible y más competitiva a la organización. El voluntariado puede ser una forma de ejecutar programas vinculados con la RSE, pero no debería ser el total de actividades realizadas en este rubro.

EL VOLUNTARIADO EN PANAMÁ

Panamá es, desde sus inicios como república, un país solidario y multicultural. Su posición geográfica ha favorecido desde la época colonial la convergencia de personas de distintas naciones, culturas y creencias. En medio de esta diversidad ha prevalecido el valor universal de la solidaridad.

El movimiento de voluntariado ha encontrado en Panamá un escenario propicio para su desarrollo. En este contexto se han ejecutado múltiples acciones a título individual por miles de ciudadanos, empresas, entidades sociales y gubernamentales.

Desde la perspectiva corporativa, ya en 2011 fue premiado como modelo el programa de voluntariado de Banco General “Vecinos en Acción” por la organización Heroes and Lifeboat Funding Program, que premia los esfuerzos de voluntariado a nivel mundial.

En 2012 se realizó la primera Encuesta Nacional de Voluntariado en Panamá por Voluntarios de Panamá, Alcance Positivo y United Way. Este mismo año se llevó a cabo el lanzamiento de la plataforma web “Ponte en algo” (www.ponteenalgo.com) como parte de los esfuerzos de la sociedad civil por promover el voluntariado y conectar a los voluntarios con las causas y organizaciones que los necesitan.

Según la encuesta nacional de voluntariado, las motivaciones principales para practicar el voluntariado en Panamá son: sentido de Fe (44%), solidaridad (33%), hacer diferencia en el mundo (29%), entre otros.

- **2 de cada 10** panameños en áreas urbanas practicó el voluntariado en 2012, dedicando en promedio dos horas semanales (383 mil personas mayores de 15 años).
- **75%** de los voluntarios adultos practicaron el voluntariado cuando eran jóvenes.
- **57%** de los voluntarios iniciaron su labor solidaria en los últimos 5 años.
- La contribución voluntaria a la economía panameña se estima en **\$238 millones de dólares anuales**.
- Las áreas principales de servicio incluyen: actividad religiosa (59%); servicios humanitarios (22%); salud (12%).

El poder de convocatoria del voluntariado aumenta de acuerdo a la credibilidad en la institución que convoca, por lo que las empresas han adquirido un papel protagonista en la evolución de este fenómeno, dando lugar al Voluntariado Corporativo.

¿QUÉ ES EL VOLUNTARIADO CORPORATIVO?

El Voluntariado Corporativo (VC) es “cualquier mecanismo formal y organizado utilizado por una empresa para incentivar y apoyar a sus empleados y pensionados a ofrecer voluntariamente su tiempo, su capacidad, y sus talentos al servicio de la comunidad”. (Forum Empresa, 2013)

Los beneficios que el ejercicio estructurado del VC conlleva para la empresa, hacen que se utilice como una herramienta para el cumplimiento de la visión y misión de la corporación y para la consolidación de la estrategia de RSE.

El VC incide de manera directa en la reputación de la empresa, mejora las relaciones con la comunidad, y contribuye a fomentar un buen clima laboral, lo que se traduce en mayor productividad y menor rotación de personal.

En 2012, el IAVE presentó en un estudio algunas conclusiones sobre el fenómeno del VC en el mundo:

- El voluntariado empresarial es una fuerza global dinámica, operada por empresas que quieren “hacer la diferencia” alterando de manera significativa las maneras de lidiar con problemas mundiales y locales.
- Existe un creciente compromiso con el voluntariado como parte integral las estrategias de RSE y sostenibilidad.

- Hay un aumento del reconocimiento del voluntariado como un activo estratégico para ayudar a lograr objetivos empresariales.

Los esfuerzos del VC dependen, según Ken Allen, de la situación de la empresa, y se basan en la cultura, las prioridades, los recursos, la naturaleza del negocio, el capital humano, y en la realidad de las comunidades en las que está instalada.

Los Programas de Voluntariado Corporativo

Un programa de voluntariado corporativo (PVC) es un plan que conceptualiza y sistematiza todas las acciones de voluntariado que ejecuta cualquier organización. Sirve para gestionar el voluntariado, establece un proceso ordenado y garantiza que todo lo que la empresa desarrolle en este ámbito, estará alineado con su estrategia y con los intereses de sus colaboradores y la sociedad en la que opera.

Para lograr la sostenibilidad en el voluntariado, debemos procurar que todo lo que se haga a este respecto forme parte del PVC de la empresa.

Si en un PVC se pierde la perspectiva del negocio, deja de ser sostenible. Si un PVC no está alineado con la estrategia de RSE, entonces será una carga adicional y no una herramienta para consolidar una estrategia de negocio.



BENEFICIOS DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO

PARA LA EMPRESA

Aumenta el conocimiento sobre la estrategia, la cultura y los valores

Favorece el desarrollo del recurso humano

Promueve la integración de los colaboradores

Permite descubrir capacidades y habilidades

Mejora el clima laboral

Disminuye la rotación de personal

Genera un fuerte sentido de pertenencia

Mejora la imagen y la reputación

Mejora las relaciones con la comunidad

Potencia la estrategia de RSE

Reduce el aislamiento

PARA LOS COLABORADORES

Desarrolla habilidades y talentos

Genera más recursos

Favorece las relaciones interpersonales

Amplía la red de contactos

Genera nuevas alianzas

Impulsa el desarrollo local

PARA LOS VOLUNTARIOS

Favorece la creatividad y la innovación

Favorece el trabajo en equipo

Genera pro-actividad y liderazgo

Genera nuevas competencias (habilidades, conocimientos y destrezas)



MODELO PARA EL DISEÑO Y LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO

La experiencia demuestra que para servir como sistema de gestión, el PVC debe contener cierta estructura e información básica.

Si bien cada organización es diferente y la definición de sus PVC sufrirá modificaciones en función de su tamaño y estructura, a continuación presentamos un modelo, consolidado a través de la experiencia en la Mesa de Voluntariado Corporativo, que establece ciertos pasos que ayudarán a las empresas a obtener todos los beneficios potenciales del VC.

El modelo para el diseño y la implementación de un programa de voluntariado corporativo se estructura en tres grandes bloques: diseño, ejecución y cierre.

Cada bloque contiene actividades propias que ayudarán a la consecución de los objetivos del PVC.

DISEÑO

1. Compromiso de la alta dirección
2. Razón de ser
3. Alineación con la estrategia de RSE
4. Definición de las líneas de acción
5. Establecimiento de objetivos
6. Definición del perfil de los actores clave
7. Establecimiento de la línea base
8. Selección del modelo
9. Estructura de coordinación
10. Capacitación de voluntarios

EJECUCIÓN

1. Construcción del cronograma
2. Realización de encuestas
3. Monitoreo

CIERRE

1. Evaluación
2. Registro
3. Comunicación de los resultados

DISEÑO

1. COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN

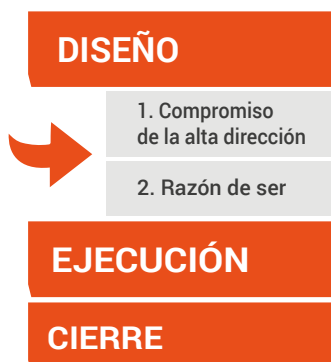
Antes de iniciar la estructuración del PVC debemos asegurarnos de que contamos con el apoyo de la alta dirección de la empresa. Esto permitirá a los promotores del VC tener la autoridad y el respaldo suficiente para impulsar las iniciativas y solicitar la participación de los colaboradores en las horas que determinen realizar sus actividades. Así mismo, dará fluidez a la coordinación y ejecución de las mismas.

Este compromiso puede ser efectuado por escrito o la alta gerencia puede participar en las actividades contenidas en el PVC para mandar un mensaje claro de que el voluntariado es una herramienta para el desarrollo de la estrategia y el incremento de la competitividad empresarial.

2. RAZÓN DE SER

El PVC debe contener siempre una justificación que explica la razón o causa por la cual se implementará el PVC. Debe ser corta y relacionar de forma clara los intereses de la empresa con las necesidades de la comunidad y las expectativas de los colaboradores.

Esta información se extrae a partir del diagnóstico de intereses y necesidades de los 3 actores clave; empresa, voluntarios y beneficiarios, así como de los beneficios potenciales que traerá el programa a cada grupo.



3. ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA DE RSE

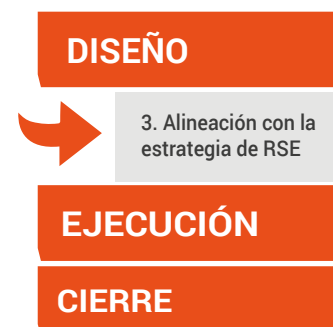
Los PVC deben estar alineados con la estrategia de RSE, así como con la visión y estrategias de crecimiento del negocio.

Para identificar la mejor manera de alinear el PVC con la estrategia de RSE, es necesario trabajar en la conciliación de los intereses de los actores clave del voluntariado:

- **Interés de la empresa:** hay que tener en cuenta las metas de la empresa, su línea de negocio, la cultura organizacional y otros aspectos que ayudarán a mantener un enfoque claro en la visión empresarial. No se debe perder de vista que se debe gestionar un negocio, no una entidad de caridad.

- **Motivaciones de los voluntarios:** los voluntarios son movidos por muchas razones. Es necesario hacer un sondeo interno para conocer las motivaciones de sus colaboradores y proponer acciones de VC que puedan tener mayor convocatoria.
- **Necesidades de los beneficiarios:** hay una gran diferencia entre las necesidades reales y las necesidades sentidas de una comunidad. Para comprometer a los beneficiarios con el PVC, es necesario tomar el tiempo para conocer las necesidades que la comunidad considera como prioritarias y así proponer acciones encaminadas a resolverlas.

En la medida en que estos 3 aspectos se vean reflejados en el PVC, tendrá seguridad de ir en el camino correcto.





4. DEFINICIÓN DE LAS LÍNEAS DE ACCIÓN

Basadas en los objetivos específicos de la organización, que ya están alineados con su estrategia de RSE, se debe escribir cuáles son las líneas de acción en las que el PVC tendrá incidencia.

Se puede escoger entre varias líneas que están estrechamente ligadas a las necesidades sociales, ambientales y económicas del país, como por ejemplo:

- Juventud en riesgo
- Niñez
- Mujer
- Adultos mayores
- Ambiente
- Pobreza
- Educación
- Salud
- Emprendimiento

DISEÑO



4. Definición de las líneas de acción

EJECUCIÓN

CIERRE

5. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Cuando se han logrado conciliar los intereses de la empresa, las motivaciones de los voluntarios y las necesidades de los beneficiarios y se tiene un PVC alineado con la estrategia de RSE, es el momento de construir objetivos.

Los objetivos definen el área de acción del PVC: qué se quiere hacer, en qué tiempo, cuánto se quiere hacer...

Establecer los objetivos del PVC determinará, en gran medida, el número de actividades a realizar y los indicadores que se tendrán que verificar al final para saber si se logró la meta.

Se propone seguir la regla SMART para la elaboración de los objetivos, de manera que estos sean:

- Specific (específicos)
- Measurable (medibles)
- Attainable (alcanzables)
- Realistic (realistas)
- Time (limitados en el tiempo)

Recomendamos priorizar y procurar al menos un objetivo principal y 3 objetivos específicos.

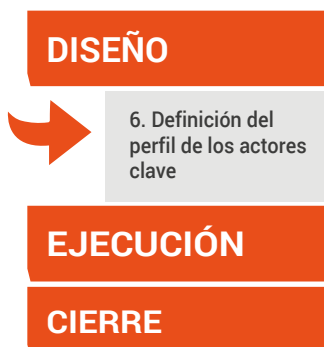
Comunicar claramente las líneas de acción y los objetivos, ayudará a los voluntarios a mantenerse enfocados durante la ejecución y el monitoreo de las actividades.



6. DEFINICIÓN DEL PERFIL DE LOS ACTORES CLAVE

En función a las líneas de acción y los objetivos propuestos, la empresa deberá establecer los perfiles de los actores que participarán en el PVC.

- **Beneficiarios:** se debe establecer de manera específica quiénes serán los beneficiarios del PVC y el alcance del beneficio.
- **Aliados:** los beneficiarios se puede atender de manera o a través de una ONG; si prefiere establecer una alianza asegúrese de tener bien definido el perfil de la entidad beneficiaria. Para ello se debe considerar:
 - **Aspecto estratégico:** evalúe si la entidad tiene definida su visión, capacidad de trabajo y la relación que la estrategia de la ONG pueda tener con su estrategia corporativa y de RSE. El área geográfica en la que opera es otro factor importante a evaluar.
 - **Aspecto Operativo:** considere si la entidad tiene la capacidad para coordinar junto a su empresa las actividades de organización, comunicación, logística y seguimiento del voluntariado. Verifique si en realidad cuenta con el recurso humano que usted necesita como contraparte.
 - **Aspecto Institucional:** determine el tipo de entidad que trabajará alineada a su PVC y verifique su status jurídico.



- **Voluntarios:** son el principal recurso de un PVC, pues sin ellos no se pueden hacer las actividades. El PVC debe tener muy en cuenta el perfil de los voluntarios; su antigüedad laboral, el rango de edad, las aptitudes y actitudes y las habilidades y destrezas personales necesarias.

Usualmente los voluntarios son los colaboradores de la empresa, sin embargo podemos abrir el marco de participación a familiares de colaboradores, colaboradores jubilados, clientes o proveedores. Esto incide positivamente en la capacidad de convocatoria para jornadas que se hacen fuera de las horas laborables, dado que a su vez el voluntariado se convierte en una oportunidad de integración familiar y en un espacio de sano esparcimiento.

¿Cómo podemos hacer para motivar la participación de más voluntarios corporativos?

- **Sensibilice** sobre VC a todos los nuevos colaboradores de la organización en la inducción inicial.
- **Invite** a todos los colaboradores a que asistan sin compromiso a una actividad de voluntariado.
- **Comunique** todo lo que hace su PVC a través de los canales de comunicación interna de la compañía: emails, boletín, afiches, redes sociales, videos rotativos, intranet, incursiones en el comedor durante la hora del almuerzo...
- **Acerque** a los beneficiarios a la empresa para que inviten a todos los colaboradores a participar en el voluntariado.

DISEÑO



6. Definición del perfil de los actores clave

EJECUCIÓN

CIERRE

7. ESTABLECIMIENTO DE LA LÍNEA BASE

En el diseño del PVC, es fundamental determinar una línea base que defina los indicadores que nos permitirán controlar y dar seguimiento a la evolución y los resultados del PVC.

La línea base establece un punto de partida que sirve como referencia para hacer comparaciones futuras sobre la evolución de un proyecto o programa. Se construye con indicadores que describen y precisan una problemática particular en un momento específico, y que se pretenden modificar con la ejecución del PVC.

Por ejemplo, se puede establecer la línea base de la siguiente manera:

HERRAMIENTA PARA LA LÍNEA BASE DEL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO

Número de actividades de voluntariado	Coloque en este espacio el número total de las actividades de voluntariado ejecutadas en el último periodo de ejecución (preferiblemente en el último año ejecutado)
Número de actividades de voluntariado alineadas a la RSE	Del total de actividades realizadas en el último periodo de ejecución de su PVC ¿Cuántas actividades de voluntariado responden a su estrategia de RSE? – Coloque su respuesta en esta misma celda.
Número de beneficiarios	Escriba aquí el total de personas beneficiadas, y otros datos de importancia como distribución por Sexo, Rango de edad, Tipo de vulnerabilidad.
Número de voluntarios	Escriba aquí la cantidad de voluntarios corporativos que han participado en las actividades; incluyendo a quienes participaron solo una vez y sin contar dos veces a una misma persona que participó en más de una actividad de voluntariado.
Área geográfica	Considere Provincias, distritos, corregimientos, sectores.
Temas de incidencia	Registre los temas en que incidieron (salud, educación...)
Resultados tangibles	Que tengan fuente de verificación, comprobables

DISEÑO

7. Establecimiento de la línea base

EJECUCIÓN

CIERRE

8. SELECCIÓN DEL MODELO

Según las capacidades a ofrecer, los PVC pueden clasificarse de varias formas. Sin embargo el sistema de Tiempo, Trabajo y Talento (Know How), es el más recomendado para las empresas ya que facilita la puesta en práctica de capacidades y conocimientos y se alinea más al negocio.

- **Jornada de Voluntariado:** Esta opción suele durar un día y realizarse una o dos veces al año: Este formato no impacta ni la misión, ni la estrategia empresarial. Para desarrollar una jornada efectiva debe:

- Validar las necesidades reales de los beneficiarios.
- Planificar la jornada
- Convocar y capacitar
- Distribuir responsabilidades
- Evaluar la jornada
- Elaborar el informe correspondiente

- **Concurso de Proyectos:** En este modelo la periodicidad es de un año o más. Es un sistema de propuestas participativas que aumenta el sentido de compromiso y pertenencia de parte de los colaboradores. Sin embargo requiere pautas claras para la selección:

- Definición de las bases para la presentación de propuestas
- Criterios de selección consensuados
- Plan de monitoreo y evaluación de proyectos
- Elaborar el informe correspondiente.

- **Participación activa en entidades sociales:**

En esta opción el voluntariado se centra en la fortaleza de conocimientos de la empresa y está vinculada con la línea del negocio. Se debe tener en cuenta:

- Capacitación a voluntarios y la inducción a la ONG
- Cronograma consensuado
- Plan de comunicación
- Monitoreo y evaluación
- Elaborar el informe correspondiente.

En qué tiempo es correcto hacer voluntariado corporativo

El voluntariado corporativo es una herramienta flexible que puede desarrollarse en el horario más conveniente tanto para la empresa como para los voluntarios. Hay un amplio debate sobre si es correcto hacer voluntariado corporativo en horas laborables o no.

Aún no hay un consenso sobre la materia, de manera que esta decisión la tomará cada empresa en función a su estrategia, líneas de acción y objetivos del PVC.





9. ESTRUCTURA DE COORDINACIÓN

Se recomienda que al desarrollar el PVC se cuente con una estructura sencilla y funcional de coordinación que contribuya a facilitar la comunicación y logística para el desarrollo de actividades. En función del tamaño de la empresa, se puede crear una pequeña sub-comisión al Comité de RSE existente, o bien se puede estructurar un comité separado. Lo importante es que cada persona tenga claridad sobre las funciones, responsabilidades y el grado de alcance del cargo que ocupe voluntariamente.

Esto servirá para las revisiones presupuestarias, los ajustes de planes, los reconocimientos al voluntariado, publicación de las acciones, control, seguimiento y cualquier otra acción que contribuya a la continuidad del programa.

La estructura del comité de voluntariado puede ser vertical u horizontal. La estructura horizontal, también conocida como “colegiada”, permite el relacionamiento entre colaboradores, olvidando la subordinación jerárquica que existe dentro de la empresa y promoviendo la mejor integración de los voluntarios.

DISEÑO



9. Estructura de coordinación

EJECUCIÓN

CIERRE

10. CAPACITACIÓN DE VOLUNTARIOS

En todo programa de voluntariado se debe brindar capacitación a los voluntarios. Facilitar orientación sobre la finalidad del programa, el verdadero espíritu del voluntariado y sobre los mecanismos de participación existentes, ayudará a alcanzar un mejor desempeño.

Los mecanismos para capacitar voluntarios son múltiples. En la mayoría de las empresas se hacen convocatorias específicas para voluntarios dentro o fuera de las horas laborables. Se recomienda, de nuevo, utilizar la inducción inicial para el mecanismo muy efectivo para sensibilizar, formar y captar voluntarios es hacer una inducción inicial para todo colaborador que entre a la empresa. De esta forma, toda persona conocerá, no solo el funcionamiento operativo y administrativo de la corporación, sino también su filosofía de RSE y voluntariado.

Como temario para la inducción inicial se propone incluir:

- RSE, definición y estrategia
- Qué es el voluntariado corporativo, principios y condiciones básicas.
- Actores clave del voluntariado
- Beneficios del voluntariado
- Política interna de PVC

Hay actividades que requieren la transferencia de información para preparar al voluntario para el ejercicio de la acción voluntaria; tal es el caso del voluntariado hospitalario, el trabajo con poblaciones en alto riesgo, pandilleros, personas víctimas de maltrato o abuso sexual, entre otros. En este caso, se recomienda ofrecer capacitaciones específicas a las personas que hayan mostrado interés por participar en la actividad.

DISEÑO



10. Capacitación de voluntarios

EJECUCIÓN

CIERRE

PROPUESTA DE CHECKLIST

Antes de comenzar con la ejecución de las actividades, se recomienda dar respuesta a las siguientes preguntas:

?	PREGUNTA	SI	NO	ACCIÓN A TOMAR
	¿Sus actividades de voluntariado responden a la política de RSE?			
	¿Está alguien de la Junta Directiva, CEO, Alta Gerencia, comprometidos con el voluntariado?			
	¿Los resultados del PVC se reflejan en el reporte de RSE?			
	¿Cuentan con un cronograma anual de actividades?			
	¿Construyen un cronograma participativo?			
	¿Tienen un mecanismo de comunicación interna?			
	¿Hay un organigrama con funciones definidas para el voluntariado?			
	¿Tienen una base de datos de todos los voluntarios?			
	¿Hacen actividades de reclutamiento periódicas?			
	¿Cuentan con una hoja de registro?			
	¿Dan charlas de inducción y capacitación a voluntarios?			
	¿Los equipos están conformados por áreas de interés o por habilidades?			
	¿Tienen evaluaciones periódicas de PVC?			
	¿Su PVC cuenta con aliados externos, tales como ONG's, grupos comunitarios?			

EJECUCIÓN

Para la ejecución exitosa de las actividades que contiene el PVC, se aconseja:

1. CONSTRUCCIÓN DEL CRONOGRAMA

El cronograma debe responder a los objetivos del PVC, con fechas, metas tangibles, responsables. Se recomienda comunicar el cronograma a todos los actores clave.

Es una buena práctica que en la construcción del cronograma se invite a los voluntarios.

También se deben tomar en cuenta las expectativas, necesidades y agenda de los beneficiarios para que se involucren desde la planificación de las actividades y para que las fechas de ejecución estén validadas por todos los actores clave.

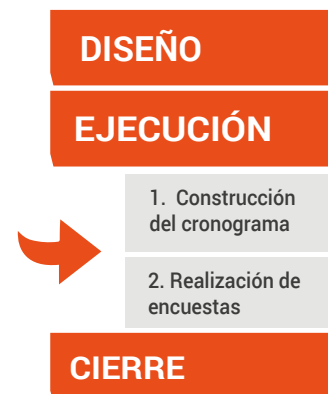
2. REALIZACIÓN DE ENCUESTAS

La encuesta es una herramienta práctica para la planeación participativa, que además genera reconocimiento a la labor, sentido de pertenencia y mayores niveles de compromiso en los voluntarios.

Realizar encuestas de manera periódica a los voluntarios permitirá a la empresa obtener información para identificar necesidades, demandas, expectativas y oportunidades de los voluntarios.

Se puede preguntar por:

- Perfil del encuestado (edad, profesión, cargo, motivación)
- Percepción sobre las necesidades de los voluntarios y de los beneficiarios
- Satisfacción con la actividad
- Cumplimiento de objetivos



3. MONITOREO

Durante la ejecución del plan de actividades de su PVC es muy importante llevar un control y seguimiento de las actividades y sus resultados. Se recomienda hacer reportes sencillos y monitorear cada una de las actividades ejecutadas en función a los indicadores establecidos en la línea base y los objetivos del programa.

Este proceso contribuye a hacer más eficaz la ejecución del plan, revisando de forma intermedia si se están logrando los objetivos o no.

Se pueden monitorear:

- Número de horas de formación
- Número de horas de acción voluntaria
- Número de voluntarios activos vs. número de empleados
- Número de actividades de voluntariado programadas vs. ejecutadas
- Valor monetario estimado por actividad
- Valor monetario de las horas de los voluntarios
- Cumplimiento de objetivos
- Recursos invertidos
- Porcentaje de aportes de la empresa y porcentaje de aporte voluntario
- Tiempo de permanencia de los voluntarios en el programa

Finalizada cada actividad se debe considerar obtener la opinión de los voluntarios, los beneficiarios y de la alta gerencia involucrada, para ello hay distintas alternativas:

- Reuniones de monitoreo post-actividad.
- Cuestionario o encuestas vía correo electrónico.
- Entrevistas a personas clave durante y al final de cada actividad.

Obtener la impresión de los actores clave permitirá a la empresa contar con un proceso de mejora continua, que hará que el PVC se adapte de la mejor manera a las expectativas y objetivos establecidos.



CIERRE

El voluntariado intencional y organizado, alineado a la estrategia de negocio, es tan importante como otras metas corporativas.

Por ello, es necesario medir el desempeño del programa a medida que se ejecuta para determinar los avances, retos y ajustes que hay que hacer en el camino para el logro de los objetivos.

1. EVALUACIÓN

La evaluación y rendición de cuentas del PVC puede ser un factor de legitimación del mismo dentro de la empresa. Además de ser un instrumento de seguimiento operativo para mejorar la coordinación y gestión del programa, la evaluación se convierte en un factor que puede ser utilizado para la toma de decisiones estratégicas en la empresa.

Incluir en esta herramienta preguntas relacionadas al voluntariado y hacer un análisis comparativo de los niveles de satisfacción, rotación de personal y otros aspectos que pueden diferenciarse entre los voluntarios corporativos y el resto del personal, ayudarán evaluar el éxito de la iniciativa.

La evaluación le permite a la organización conocer el impacto interno y externo de las acciones del PVC.

A continuación se presenta una propuesta que puede ayudar a la empresa a recabar información de importancia al momento de realizar la evaluación del programa, así como a realizar análisis comparativos entre un programa y otro.

Una de las herramientas que pueden reflejar el impacto de un PVC en el público interno de la empresa son las encuestas de clima organizacional.

Actividad	Son las acciones realizadas para movilizar voluntarios y lograr un objetivo.	Efecto Indirecto	Resultados extras que surgen de la actividad.
Tipo de Beneficiarios	Quienes se benefician con el producto o servicio; sexo; rango de edad; región.	Número de Beneficiarios	Número de personas que se han beneficiado con esta actividad de manera directa.
Aliados	Actores internos y externos que se involucran en la actividad.	Número de Voluntarios	Escriba la cantidad de voluntarios que asistieron a esta actividad.
Efecto Directo	Resultado concreto, causado directamente por la actividad de voluntariado.	Costo	Estime el costo del evento, incluso el aporte en horas hombre.

DISEÑO

EJECUCIÓN

CIERRE

1. Evaluación

2. REGISTRO

Se sugiere que las empresas tabulen los beneficios obtenidos trimestralmente en la implementación de los PVC, así como también aquellos cuellos de botella o situaciones que hayan generado retrasos o conflictos, al igual que las soluciones implementadas para poder analizar lo sucedido y que la empresa cuente con información de valor sobre sus actividades.

Además es fundamental recopilar información; fotografías, registros del número de voluntarios en cada actividad, horas de voluntariado dedicadas... para facilitar la recopilación de información a la hora de publicar los resultados en el reporte de sostenibilidad o cualquier otra herramienta de comunicación que utilice la empresa.

3. COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS

Comunicar los resultados del PVC puede ser un mecanismo de motivación para todos los colaboradores de la empresa, especialmente si se enfatiza la importancia de los beneficios para cada uno de los actores clave.

Es conveniente compartir y divulgar los logros, así como reconocer la contribución de los voluntarios sobresalientes, con el fin de estimular una mayor participación, modelar y motivar a más voluntarios.

La comunicación de los resultados del PVC puede hacerse tanto al público interno de la organización como de manera amplia a la sociedad.

La empresa decidirá, en función a su estrategia de Comunicación y de RSE, si este ejercicio se hará interna o externamente, así como los vehículos que se utilizarán para tal efecto. Algunos ejemplos o alternativas para cualquiera de las dos fórmulas son:

Comunicación Interna:

- Publicación en el boletín, intranet, blog corporativo, tableros de anuncios...
- Evento de presentación de resultados
- Publicación en el manual de bienvenida

Comunicación Externa:

- Publicación de una nota de prensa
- Incorporación en el reporte de sostenibilidad
- Presentación en las Jornadas de puertas abiertas

DISEÑO

EJECUCIÓN

CIERRE

2. Registro

3. Comunicación de los resultados

CONCLUSIONES

Alrededor del mundo, cada día son más las empresas que consideran el voluntariado corporativo como una herramienta para el fortalecimiento de las estrategias de sostenibilidad.

Un programa de voluntariado corporativo puede generar importantes beneficios para los voluntarios, para la comunidad y para la empresa. Las acciones de voluntariado pueden mejorar notablemente el clima laboral; ayudan a retener el talento humano, promueven el trabajo en equipo y propician el desarrollo de nuevas capacidades humanas, aumentando así los niveles de productividad y rentabilidad en las empresas.

Esta guía es producto del trabajo consensuado por un grupo de empresas panameñas de distintos sectores y dimensiones, y aspira a apoyar a todas las organizaciones que quieran formalizar su programa de voluntariado o revisar sus programas ya establecidos. Es una herramienta de consulta y referencia para todos aquellos responsables de la gestión de voluntariado corporativo en las empresas y que lo consideran como parte esencial de su estrategia de RSE.

Aunque no existe un modelo único para el diseño y la gestión de los Programas de voluntariado corporativo, esta guía propone una metodología que integra todos los aspectos a tener en cuenta para lograr los beneficios potenciales del voluntariado corporativo. En Panamá, muchas organizaciones han comprobado ya esta realidad y apuestan por este esquema: la definición clara del propósito del programa de voluntariado, el establecimiento de sistemas de gestión prácticos que garanticen el cumplimiento de los intereses de la empresa y las expectativas de los colaboradores, y el abordaje de las necesidades reales de los beneficiarios.

El voluntariado corporativo debe estar alineado a la estrategia de RSE de la empresa, que a su vez debe formar parte de la estrategia de negocio. De esta manera podemos dar sostenibilidad al impacto social que generen los voluntarios de las organizaciones y contribuir al desarrollo sostenible de Panamá.

EXPERIENCIA DE LAS EMPRESAS PARTICIPANTES



APC BURÓ



En APC estamos comprometidos con cambiar vidas, traer bienestar e impulsar el desarrollo del sistema financiero nacional. A través del voluntariado corporativo nuestros colaboradores ofrecen su tiempo y habilidades al servicio de la comunidad.

Creemos que esta acción voluntaria debe ser organizada, sistemática y en alianza con otras entidades, por tal razón decidimos en el 2013 participar durante diez meses en las Mesas de Voluntariado Corporativo de SUMARSE.

Esta experiencia ha sido muy valiosa para fortalecer y planificar nuestro programa de voluntariado corporativo, ya que nos permitió acceder a una metodología compartida y basada en las mejores prácticas.

Luz María Salamina
Gerente General

BANISTMO



La sostenibilidad en Banistmo, contempla la ciudadanía corporativa como uno de sus ejes, a través de la cual implementamos diversos programas enfocados en mejorar la calidad de vida, sobre todo de los niños y jóvenes como nuestra nueva generación; proteger y conservar los recursos naturales y difundir nuestra cultura.

En todos y cada uno de los programas hay un componente fuertemente presente: El voluntariado Corporativo.

Nuestros voluntarios Banistmo, son nuestro orgullo, son gente comprometida que a través de valores como la solidaridad, la confianza y la entrega, brindan su tiempo y sus conocimientos sin esperar una recompensa material, sino el sentir esa satisfacción de dar.

Esto, a través de los diversos proyectos que realizamos a lo largo del año 2013, como el programa de educación financiera para niños y jóvenes, educación emocional, proyectos de educación en torno al valor de Panamá Viejo, educación ambiental y liderazgo a través de ¡Chispa!, programas de protección a la biodiversidad, líderes comunitarios, entre muchos otros proyectos los cuales han tenido como un componente fundamental la labor de voluntariado.

En Banistmo creemos firmemente que el voluntariado lleva beneficios e impactos positivos para todos: la empresa, los colaboradores y toda la sociedad.

En ese sentido fue una grata experiencia haber sido patrocinadores y participantes activos de la mesa de voluntariado de SUMARSE, dejando una importante huella a través de la creación de la Guía de Voluntariado, la cual esperamos pueda ser una herramienta valiosa para todas las organizaciones a las cuales desde ya exhortamos a incorporar el voluntariado dentro de su estrategia.

Aimeé Sentmat de Grimaldo

Presidenta



CABLEONDA



Es difícil encontrar motivaciones más sanas e inspiradoras que aquellas de las que se nutren los voluntarios; solidaridad y altruismo, y son escasas las herramientas que igualan su efectividad como catalizadores de los cambios necesarios en nuestra sociedad.

Los voluntarios constituyen el mejor retrato de las buenas intenciones, compromisos y valores de nuestras organizaciones, de la visión del rol que nos toca a todos y cada uno jugar. Pero todo este caudal de beneficios y oportunidades disminuye cuando los esfuerzos son aislados.

Conectar el archipiélago de iniciativas y esfuerzos que realizan los distintos programas a través de la Mesa de Voluntariado ha constituido una experiencia enriquecedora. Tenemos claro que el voluntariado necesita de entornos de cooperación, donde compartamos buenas prácticas que nos enriquezcan y potencien nuestros esfuerzos.

Debemos congratularnos todos por el éxito de esta iniciativa, gestionada por la organización y realizada con éxito por los colaboradores, que nos deja el buen sabor de boca de cuando pasamos de las buenas intenciones a la acción.

Nicolás González Revilla
Gerente General

COPA AIRLINES



A STAR ALLIANCE MEMBER 

En Copa Airlines estamos comprometidos con la Responsabilidad Social Empresarial, por ello participamos en iniciativas que impactan positivamente el medio ambiente, la vida de nuestros colaboradores y la de nuestra comunidad.

En el 2013 reciclamos más de ochenta mil kilogramos de plástico, vidrio, cartón, metales y papel; sembramos diez mil plantones de Mangle; llevamos a cabo diversas limpiezas de playa y beneficiamos a más de mil niños con el programa educativo en prevención de la deserción escolar.

En cada una de estas acciones está siempre presente el espíritu y entusiasmo del recurso más valioso con que cuenta Copa Airlines: “nuestro equipo de colaboradores”, quienes orgullosamente conforman el Voluntariado Corporativo.

Cada uno de ellos es sinónimo de nuestros valores en acción y de sensibilidad humana. En el 2013 gracias a su compromiso pudimos lograr 9660 horas de voluntariado.

Haber participado en la Mesa de Voluntariado Corporativo promovida por SumaRSE, nos ha confirmado que estamos en la ruta correcta para seguir impulsando la Ciudadanía Corporativa para que nuestro equipo de colaboradores contribuya positivamente a la sociedad, además de contribuir con nuestra identidad como empresa.

Pedro Heilbron
Presidente Ejecutivo



ÁREA SOCIAL

EMPRESAS BERN



En Empresas Bern buscamos conciliar a través de la construcción y participación activa y voluntaria de los colaboradores la eficiencia empresarial con principios sociales de autoayuda y apoyo a la comunidad para su mejoramiento social, económico y ambiental.

El haber participado de la Mesa de Voluntariado fue una grata experiencia donde compartimos junto a las compañías participantes nuestros inicios, experiencias y programas en todos los temas concernientes a voluntariado.

Ing. Herman Bern
CEO

ENSA

ENSA

Grupo **epm**

En ENSA estamos convencidos que el voluntariado fortalece el clima organizacional y permite a los colaboradores desarrollar su talento, por lo que esta guía será una orientación importante para aquellas empresas que deseen formalizar su programa de voluntariado; les recomendamos que no dejen de leerla.

Javier Pariente

Vicepresidente Ejecutivo y Gerente General



ETESA



El Voluntariado Corporativo de La Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A. ETESA, “Yo Transmito con Pasión” representa un pilar importante del Programa de Gestión Responsable iniciado por la empresa, que busca beneficiar tanto a la sociedad panameña en general como a nuestros voluntarios.

Conscientes de la mejora continua de nuestros procesos, decidimos participar con Sumarse para compartir experiencias y mejorar prácticas en cuanto a este tema. Para nosotros la experiencia ha sido muy positiva porque nos permitió establecer una herramienta que potencia los talentos, habilidades y conocimientos de nuestro capital humano y a su vez detecta líderes dispuestos a adquirir nuevas destrezas, y conocimientos.

Durante esta jornada confirmamos que el voluntariado es un desafío, donde cada uno de nosotros puede aportar su tiempo, sus conocimientos y su experiencia mediante actividades voluntarias, combinando esfuerzos para contribuir de forma decisiva a lograr paz y el desarrollo de nuestro país.

Ing. Fernando A. Marciscano R.
CEO

GAS NATURAL FENOSA



Quisiera expresar mi agradecimiento a SUMARSE por permitirme formar parte de este importante proyecto donde tuve la oportunidad de ampliar mis conocimientos en materia de Responsabilidad Social Empresarial y de compartir las experiencias de Gas Natural Fenosa Panamá sobre nuestros programas de Voluntariado Corporativo.

Estamos convencidos que los conocimientos adquiridos durante estas capacitaciones nos permitirán desarrollar una adecuada estrategia de voluntariado corporativo para este nuevo año y de esta manera continuar mejorando la calidad de vida de las comunidades donde nuestra empresa tiene operaciones.

Jose Antonio Hurtado de Mendoza
Country Manager Panamá



GRUPO MEDCOM



Para Medcom, como empresa socialmente responsable, la Mesa de Voluntariado Corporativo de Sumarse ha sido una experiencia realmente enriquecedora.

Nuestro equipo participante pudo analizar tanto las fortalezas como las debilidades de la empresa en el tema de Voluntariado, logrando identificar cambios significativos que podrán ser aplicados de forma inmediata.

Cabe destacar que el aspecto más importante para el éxito en este tipo de programas, ha sido la asistencia constante y la formalidad en la entrega de las asignaciones.

Es por esto que pudimos ver los retornos de nuestra inversión y nos sentimos muy satisfechos con el resultado de esta Mesa.

Nicolás González Revilla
Director General

GRUPO MELO



En Grupo Melo creemos en la educación y la conservación del medio ambiente como uno de los principales pilares de nuestra Responsabilidad Social Empresarial, por ello contamos con varios programas orientados a esas áreas, tal como es el Proyecto Libertaria, a través del cual se trabaja con escuelas que están cercanas a las operaciones de la empresa, con la finalidad de lograr un trabajo en conjunto entre los docentes, padres de familia, estudiantes y voluntarios del Grupo en beneficio de la comunidad educativa.

Participar en la Mesa de Voluntariado de Sumarse nos ha permitido lograr un mayor compromiso en las actividades que realizamos durante todo el año. Toda esta experiencia nos ha llevado a implementar un programa de inducción en el Grupo para informar y concienciar a todos nuestros colaboradores sobre la importancia y significado del Voluntariado, de manera tal que logremos un voluntariado corporativo comprometido con la educación y el medio ambiente.

Para Grupo Melo, ser una empresa Socialmente Responsable implica no sólo realizar proyectos con y para la comunidad sino también lograr que nuestros colaboradores formen parte importante en cada proyecto que emprendemos a favor de la niñez y el medio ambiente.

Laury Melo de Alfaro
COO



MOTTA INTERNACIONAL



El haber sido parte de la Mesa de Voluntariado Corporativo por Sumarse nos ha abierto los ojos a nuevos panoramas, a muchas oportunidades de hacer voluntariado de manera eficiente, que llegue al grupo, a la comunidad, y al sector para quienes queremos trabajar dentro de los parámetros de la Responsabilidad social. En nuestro caso, las escuelas primarias de la provincia de Colón.

De las reuniones de trabajo podemos rescatar los siguientes puntos que para nosotros serán la base que nos permita continuar con nuestra labor de voluntariado en la ciudad de Colón: definir y tener el objetivo claro del proyecto (educación en escuelas primarias), medir nuestra labor y comparar resultados y ejecutar el plan de reclutamiento, manteniendo una base de datos de los voluntarios y actividades.

Consideramos que compartir experiencia de voluntariado con otras empresas alineadas a un mismo objetivo, nos permite crecer en forma responsable ante la sociedad.

En conclusión, el participar en la Mesa de Voluntariado Corporativo nos percatamos que no estamos solos. Todavía hay mucho por hacer.

ErasmO Orillac
Gerente General

REFERENCIAS

REFERENCIAS

- **Caja de herramientas ¿cómo medir resultados de la inversión social empresarial?**
Alianza social venamcham2011
- **Comisión económica para américa latina y el caribe** (CEPAL), página web <http://www.eclac.cl/> ; enero del 2014.
- **El estado del arte del voluntariado empresarial:** informe ejecutivo del estudio sobre voluntariado corporativo global. Consejo de voluntariado ejecutivo global, IAVE - Asociación Internacional para los Esfuerzos Voluntarios; enero de 2011.
- **Federación internacional de las sociedades de la Cruz Roja y de la media luna roja.** Página web. <http://www.lfrc.Org/es/>; enero del 2014.
- **Gerenciamiento de voluntarios:** estructuración e implementación de programas de voluntariado, Centro de Voluntariado de Sao Paulo; 2010, brasil
- **Global Civil society.** An overview. The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (2003). The Johns Hopkins University, Institute for Policy Studies, Center for Civil Society Studies. Salamon, Lester M.; Sokolowski, S. Wojciech; and List, Regina.
- **La Gran Carpa;** Dr. Kenn Allen – Fundación Telefónica; Editorial Ariel, 2012, España.
- **Manual de Voluntariado;** Fundación Compromiso; I Edición, 2008, Argentina
- **Manual y Libro de Casos:** Voluntariado Corporativo para el Desarrollo, Fundación CODESPA – ICEP; Edición 2012, España
- **Relaciones con la comunidad y otros actores sociales,** Corporación Financiera Internacional (IFC); I Edición, 2007, USA.



ÁREA SOCIAL

2014



sumarse.org.pa



[/sumarse](https://www.facebook.com/sumarse)



[@sumarse_panama](https://twitter.com/sumarse_panama)



[Sumarse](https://www.linkedin.com/company/sumarse)



[Comunicación Sumarse](https://www.youtube.com/channel/UC...)