



TÍTULO: Voluntariado corporativo ¿marca la diferencia?

Autor/a: Pilar Pérez Barriocanal

Tutor/a: Doctora Beatriz Fernández Olit

Fecha: 5 de junio de 2022



ÍNDICE

1. Resumen/Abstract
2. Breve evolución del voluntariado corporativo en España
3. Radiografía del voluntariado corporativo en España
4. Marco Teórico
 - 4.1. Los beneficios del VC relacionado con los Recursos Humanos
 - A. Primera dimensión: Desarrollo de habilidades
 - B. Segunda dimensión: Construcción de vínculo de los empleados con la empresa
 - C. Tercera dimensión: condiciones que mejoran el desempeño de los empleados
 - 4.2. Estudios prácticos que evidencian los beneficios del VC a nivel de recursos humanos:
 - A. Estudios relacionados con la Primera dimensión Desarrollo de habilidades
 - B. Estudios relacionados con la Segunda dimensión: construcción de vínculo interno de los empleados con la empresa
 - C. Estudios relacionados con la Tercera dimensión: condiciones que mejoran el vínculo externo de los empleados con la empresa
 - D. Conclusión de los estudios realizados
5. Diseño de la investigación
 - 5.1 Creación de la encuesta
 - 5.2 Administración de la encuesta
 - 5.3 Perfil del encuestado
 - 5.4 Hipótesis a contrastar
 - 5.5 Resultados
 - 5.6. Otros resultados a destacar en los VC activos
6. Conclusiones
7. Bibliografía



1. RESUMEN

Tradicionalmente siempre se ha relacionado el voluntariado corporativo (VC) con un aumento de competencias y valores entre los empleados que lo realizan. Pero ¿contamos realmente con estudios que lo confirmen?

El propósito de este trabajo tiene dos objetivos: por un lado, dar herramientas y soporte teórico-práctico a aquellas empresas que quieran apostar por el VC teniendo en cuenta la potente herramienta a nivel de recursos humanos que ello supone y, por otro lado, contar con evidencias y constatar de una forma más práctica la teoría de que la realización de VC sí supone una influencia positiva en el desarrollo de competencias, en la vinculación interna y externa de los empleados con la empresa.

Para ello partimos de un resumen teórico y de los estudios realizados hasta la actualidad y planteamos un estudio con 3 bloques de hipótesis relacionadas con las dimensiones de desarrollo de competencias, con la vinculación interna y externa de los empleados con la empresa. En dichas hipótesis contrastamos las valoraciones medias de una encuesta realizada aleatoriamente a 427 personas activas laboralmente en empresas privadas (puntuada según la escala de Likert) en la que contrastaremos las diferencias de las puntuaciones medias de las autopercepciones de los empleados que realizan VC activamente en su empresa, empleados que pese a que su empresa cuenta con voluntariado en su empresa no lo realizan (VC pasivos) y los empleados que no cuentan con programa VC en sus empresas.

Nuestras hipótesis buscan la evidencia de que realmente existe una valoración mayor por parte de los VC activos respecto a los VC pasivos y los empleados que no cuentan con VC en su empresa, así como una valoración mayor de los VC pasivos sobre los empleados que no cuentan con programa de VC en su empresa.

Palabras clave: Voluntariado corporativo, recursos humanos, impacto en competencias, impacto en valores



ABSTRACT

Traditionally, corporate volunteering (CV) has always been related to an increase in skills and values among the employees who carry it out. But do we really have studies to confirm it?

The purpose of this work has two objectives: on one hand, to provide tools and theoretical-practical support to those companies that want to bet on CV, taking into account the powerful tool at the human resources level that it implies and, on the other hand, to give evidence and verify in a more practical way the theory that CV does have a positive influence on the development of skills, on the internal and external relationship of employees with the company.

For this, we start from a theoretical summary and from the studies carried out to date and we propose a study with 3 blocks of hypotheses related to the dimensions of competence development, in the internal and external relationship of employees with the company. In these hypotheses, we contrast the average scores of a randomly conducted survey to 427 people active in the workforce in private companies (scored according to the Likert scale) in which we will contrast the differences in the average scores of employees who actively carry out CV in their company, employees who despite the fact that their company has volunteering in their company, they do not do it (passive VC) and the employees who do not have a VC program in their companies.

Our hypotheses seek evidences that there really is a higher valuation by active VCs compared to passive VCs and employees who do not have VCs in their company, as well as a higher valuation by passive VCs over employees who do not have VCs. with VC program in your company.

Key words: Corporate volunteering, human resources, impact on skills, impact on values



2. BREVE EVOLUCIÓN DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO EN ESPAÑA

Hoy en día es muy común que las grandes empresas hablen de sostenibilidad y acción social; conceptos que hace un par de décadas resultarían sorprendentes para muchos de nosotros.

Lo cierto es que, aunque el término de Voluntariado Corporativo (VC) surgió a finales de la década de los setenta en los Estados Unidos y su aplicación se extendió rápidamente en las siguientes tres décadas a lo largo del planeta, en el caso de España el mayor auge de su implantación se ha dado en el último lustro. Según la plataforma Voluntare en 2020 el 57,9% de las empresas cuentan con un programa que tiene menos de 5 años de existencia y el 83,3% de las empresas espera que su programa de voluntariado corporativo crezca en los próximos cinco años

Uno de los pasos claves en España que confirman la evolución positiva del VC ha sido su reconocimiento en la Ley 45/2015, en artículo 21 del Título VI en el que se define a la empresa como promotor de la acción voluntaria. En esta Ley se establece que la actividad deberá enmarcarse en alguno de los ámbitos definidos en la misma y que la labor de voluntariado se realizará a través de entidades de voluntariado ya existentes, a través de la adscripción libre de los trabajadores a los programas de voluntariado.

Se confirma así legalmente el impulso la Inversión Social Empresarial Estratégica (ISE) en la cual la empresa cuenta con una acción global empresarial arraigada en el seno de su propio negocio y en la mayor parte de los casos ejecutada a través de una Fundación o asociación propia con líneas estratégicas definidas. Dicha ISE se desarrolla normalmente a través de convenios entre ONGS y/o fundaciones, así como la propia entidad social de la empresa, aportando donaciones económicas a obra social y/o acciones asistenciales, pro-bono, técnica o en el terreno, vinculadas con la actividad principal de la empresa por parte de los voluntarios corporativos. Este es el campo en el que los empleados ceden su tiempo, su capacitación y/o asesoramiento a programas o proyectos sociales convirtiéndose en voluntarios corporativos .

Además, el establecimiento de la Agenda 2030 por parte de Naciones Unidas reforzó aún más la importancia del voluntariado confirmando que “el voluntariado refuerza el compromiso cívico, protege la inclusión social, afianza la solidaridad y solidifica el sentido de apropiación de los resultados de desarrollo” Así mismo se aprobó una Resolución por parte de la Asamblea de la ONU para la “Integración del voluntariado en



la paz y el desarrollo: plan de acción para el próximo decenio y años posteriores” gesto que potencia aún más la importancia del VC.

Pero ¿cómo es en la actualidad la apuesta por el VC en las empresas españolas actualmente? Hagamos una pequeña radiografía de la situación del VC en España.

3. RADIOGRAFÍA DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO EN ESPAÑA

Según el estudio mencionado anteriormente por parte de Voluntare de 2020 podemos destacar una evolución positiva con respecto a la situación del VC en 2015 en diversos ámbitos.

En el ámbito presupuestario cada vez hay más empresas (el 63,5%) que cuentan con un presupuesto propio para acciones de VC.

En cuanto a la participación, desde 2015 la implicación de los empleados se ha incrementado pasando de una participación en el 71% de los casos de menos del 10% de la plantilla a, en 2020, un porcentaje de entidades de un 63,6% que superan el 10% de su plantilla y, en una de cada tres empresas, la cifra oscila entre 11 y 20% de participación.

Las empresas españolas apuestan en un 78,3% de los casos por un voluntariado familiar en el cual el voluntario puede compartir el VC con sus familiares generando un sentimiento y concienciación que traspasa lo meramente laboral y lo convierte en una forma de ver la vida y la sociedad.

En cuanto a la capacitación y el tipo de VC el estudio constata que el 47,8% de las empresas ofrece solo actividades de tipo asistencial sin requerir habilidades ni conocimientos específicos frente a un 7,2% de las empresas que lo limitan al voluntariado profesional pro bono. Así mismo el 40,6% de las mismas cuentan con actividades de ambos tipos.

La incorporación de la Agenda 2030 también ha influido probablemente en la salud del VC reforzando la acción social de la empresa ya que el alineamiento de los ODS a la estrategia del VC se ha duplicado desde 2015. Esta tendencia parece seguir evolucionando en 2022 en el que los ODS prioritarios para las empresas son el ODS 4 “educación de calidad” y el ODS 8 “trabajo decente” apoyados respectivamente



por un 27% y 21% de las empresas. La mayoría de las empresas (62%) reportan una mayor participación y compromiso de sus empleados.

Pero ¿cuál es la motivación real de las empresas para apostar por el VC?

Según el estudio ya comentado de Voluntare en 2020 el 91,3% de las empresas participantes buscan fortalecer sus políticas de recursos humanos, dato que ha aumentado un 16,8% desde 2015.

La propia evolución y aumento de participación en el VC ha derivado en una mayor apuesta por parte de las empresas en esta nueva herramienta con la creencia en el potencial de desarrollo de habilidades a través de situaciones vivenciales sociales y solidarias, construcción de un vínculo más fuerte del empleado con la empresa y mejora del desempeño en su puesto de trabajo. Pero para entender mejor si esta motivación es efectiva hemos de pasar al analizar el marco teórico.

4. MARCO TEÓRICO:

La importancia del voluntariado corporativo (VC) y sus beneficios para la sociedad, empresa y empleados ha sido apoyada históricamente por muchas teorías todas ellas precursoras e impulsadoras de la RSC. Entre ellas queremos destacar en este trabajo varias de forma significativa:

Una de las más longevas es la *Teoría de los Recursos y las Capacidades* en la que *Penrose* apuntaba ya en 1959 la creación de ventajas competitivas empresariales en la adecuada combinación de los recursos disponibles y altamente heterogéneos, para generar habilidades, mantenerlas y desarrollarlas adaptándose a los cambios del entorno.

Posteriormente, ya en 1984, *Freeman* desarrolla la *Teoría de los stakeholders* base fundamental para nosotros en este trabajo en la que se confirma que la realización de cualquier actividad empresarial ha de ir encaminada a la satisfacción de los intereses de las distintas partes implicadas en el desarrollo de su gestión, aunque no formen parte de su consejo de administración. La dirección estratégica de la empresa debe atender a la consecución no sólo de los objetivos propios de los accionistas, sino de todos los interesados: trabajadores, clientes, sociedad en su conjunto, proveedores, etc. Se convierte prácticamente en condición imprescindible para la supervivencia de la empresa a largo plazo.

En la misma línea de justificación de la importancia y beneficios del VC contamos con la *Teoría del capital moral* de *Godfrey* (2005) que supone la confirmación de la legitimidad de la RSC y con ello del VC a través de dos principios: la generación de valor económico y la generación del valor social. Entre sus cinco asunciones debemos destacar que las empresas deben crear valor social, económico y medio ambiental para todos los stakeholders y no sólo para los accionistas.

Así mismo, destacamos la *Teoría de la Ciudadanía empresarial* mostrada en una declaración firmada por 34 directores ejecutivos de las mayores empresas del mundo dentro del *World Economic Forum* en 2002 que destaca a la empresa como una buena ciudadana con orientación y satisfacción de todos los componentes de la sociedad

Por último, *Porter y Kramer* en su artículo de *Estrategia y sociedad* de 2006 apuestan por el *principio de valor compartido* proponiendo integrar negocios y sociedad. Insisten de forma sistemática que la empresa debe volver a conectar su éxito empresarial con el progreso social.

Todas estas teorías y muchas otras apoyan el beneficio del VC en el cual confluyen, tal como evidencia la teoría de los stakeholders varios componentes. De ellos destacaremos para este trabajo los actores principales que hacen posible el VC: la empresa, los empleados y la ONG que lo hacen dentro de un contexto determinado que lo establece la sociedad. Todos los elementos confluyen y se benefician en su interconexión.



A continuación, mostramos algún ejemplo de los beneficios que suponen para cada una de las partes implicadas la utilización del VC. Muchos de ellos pueden ser comunes y se integran en la ayuda a la sociedad rompiendo la brecha social y económica entre distintas realidades sociales.



- En el caso del voluntario: estarían la interacción con la empresa y compañeros de trabajo, desarrollo de habilidades personales y laborales, mejora de relaciones interpersonales o un espacio en el que integrar sus inquietudes sociales con sus inquietudes laborales
- En el caso de la ONG: visibilidad de su acción, apoyo económico de acciones sociales que no se realizarían si no contasen con recursos corporativos, contar con habilidades sociales propias de los voluntarios corporativos que aporten otra perspectiva y formación a los beneficiarios.
- Empresa: Reputación, mejora del atractivo de la empresa para nuevos trabajadores, mejora de su imagen frente a la sociedad captando nuevos clientes, desarrollo de habilidades de sus empleados y potenciación de su política y estrategia de RSE.

4.1.- Los beneficios del VC relacionado con los Recursos Humanos

En este trabajo queremos ahondar en los beneficios que se sitúan dentro de la empresa a nivel de recursos humanos para saber en qué se beneficia la empresa al apostar por el VC enfocándose en lo que representa a nivel de beneficios en su capital social (sus empleados).

La necesidad del VC y su implantación a nivel estratégico es un punto vital para conseguir que una empresa consiga ser socialmente responsable ya que sus beneficios suponen una verdadera motivación para el área de recursos humanos que serían imposibles de lograr a través de métodos tradicionales de control de gestión. Así, según el estudio de 2011 del Club de Excelencia en Sostenibilidad con la Fundación Adecco sobre el estado del VC en España, la gran mayoría de las ventajas y beneficios que aporta el VC a las empresas están relacionadas con el área de los recursos humanos.

En relación a la gestión de los recursos humanos, los beneficios que podemos identificar están agrupados en tres categorías: **desarrollo de habilidades** en los empleados (mejora general en habilidades en general y mejoras específicas en el liderazgo, la creatividad, la iniciativa o el ser mejores personas, etc.), **construcción de vínculo personal interior de los empleados con la empresa** (la felicidad, el compromiso la motivación y satisfacción, favorece la captación de talentos y retención etc.) y creación de **condiciones que mejoran el vínculo externo de los empleados con la empresa** (mejora el clima laboral, orgullo de pertenencia etc.)



A.- Primera dimensión: Desarrollo de habilidades

En cuanto al **desarrollo de habilidades** el empleador tiene la oportunidad de contar con una herramienta de formación más vivencial que con la formación más rutinaria. Incluso puede reducir costes en formación del capital humano de la empresa a través de experiencias vitales que den la oportunidad al voluntario de crecer de forma personal y profesional. Tal y como indica el estudio de 2018 de Licandro, O.D et al el VC se relaciona positivamente con las siguientes habilidades:

- Comunicación de las expectativas de desempeño
- Liderazgo
- Motivación
- Gestión de proyectos
- Retroalimentación sobre el desempeño
- Hablar en público y presentar
- Hablar con claridad
- Trabajo en equipo
- Buena gestión del tiempo

B.- Segunda dimensión: dimensión de construcción de vínculo interno de los empleados con la empresa

El VC parece incidir en la satisfacción, felicidad, compromiso y productividad del empleado, mejorando en general las actitudes del empleado hacia su trabajo

De esta forma enriquece la personalidad total del empleado y ayuda a generar empatía e identificación con su empresa . Estos son algunas de las habilidades vinculadas a esta dimensión:

- Ayudan al empleador a mejorar la moral de los empleados y, por lo tanto, también el negocio.
- Los empleados se comprometen más y es probable que continúen vinculados con la organización cuando poseen una opinión favorable de las actividades socialmente responsables de su empresa.
- Es una excelente herramienta de participación que hace que el empleado se dé cuenta de que la organización se preocupa por el interés general de la fuerza laboral y también por el compromiso social.



- Las actividades de VC también llevan a los empleados a creer que no solo están trabajando para una organización que ofrece una buena carrera, sino una que se preocupa por la sociedad generando una buena imagen de su propia compañía

El VC puede generar en el empleado voluntario el compromiso para permanecer en la empresa convirtiéndose en una verdadera y útil palanca para la retención y la llamada de talentos.

Según la página digital Forbes (Matesanz V. 2021) el 60% de la generación Z quiere un empleo que impacte al mundo, el 26% hace algún tipo de voluntariado y el 76% se preocupa por el impacto que tiene el ser humano en el planeta. Por ello explorar esta nueva vía de atracción de nuevos talentos es una forma de mejorar la política de RRHH de la empresa

C.- Tercera dimensión: condiciones que mejoran el vínculo externo de los empleados con la empresa

En cuanto a la tercera dimensión condiciones que mejoran el vínculo externo de los empleados con la empresa la autora Rodell et al (2017) apoya el hecho de que el VC además de influir en el clima laboral y el compromiso y orgullo del empleado que lo realiza, puede potencialmente influir también en toda la plantilla independientemente de que realicen o no dicho voluntariado. Se trataría de un efecto transversal que se produce por dos procesos que lo forman: las prácticas de VC que realiza la empresa y la actitud de los empleados al VC. Éstos son los beneficios con respecto a esta dimensión:

- Los VC estarán positivamente unidos a un mejor clima laboral
- El VC supone una relación indirecta con el orgullo de pertenencia a una empresa.

Y ¿cómo podemos probar que efectivamente dichos beneficios existen?

A continuación, vamos a ver en detalle si el VC puede realmente impactar en las tres dimensiones mencionado y si ello ha sido demostrado no solo a través de opiniones a través de estudios empíricos que lo demuestren fehacientemente.

4.2.- Estudios prácticos que evidencian los beneficios del VC a nivel de recursos humanos

En general podemos constatar que hasta inicios del siglo XXI no se iniciaron estudios sobre VC y sus beneficios. Tal y como afirmaba Ken Allen en un inicio se trataban de interpretaciones de los **business cases** del VC (la demostración de que esta actividad



es beneficiosa para el negocio) pero que se trataba en gran medida de una “observación anecdótica, la percepción y el buen sentido intuitivo” . En muchos casos se valoraban más las sensaciones subjetivas que los datos objetivos.

Una vez iniciado el siglo XXI empezamos a encontrar un mayor número de estudios relacionados con los beneficios del VC y su conexión con los recursos humanos no tanto de tipo conceptual sino basado en estudios prácticos. El tema que más se ha investigado es el beneficio relacionado con el desarrollo de habilidades frente a las otras dos dimensiones aun no muy abordadas por el momento. Hacemos un pequeño repaso por algunas de las investigaciones realizadas y su evolución

A.- Estudios relacionados con la Primera dimensión Desarrollo de habilidades:

En España, según el estudio “Voluntariado Corporativo en España, 2010” del Club de Excelencia en Sostenibilidad (2010) que valoraba la **influencia del VC sobre las competencias y habilidades** se basaba en las opiniones de los directivos de las empresas consultadas destacando la importancia del trabajo en equipo, adaptabilidad, desarrollo creativo y capacidad de innovación.

La tendencia de metodología va cambiando poco a poco poniendo el foco en la valoración de los propios voluntarios corporativo, como por ejemplo en 2012 cuando ESADE realizó un estudio de diferentes empresas nacionales sobre cómo evaluaban los beneficios del VC . Entre las 8 entidades analizadas se podía concluir que no existía una evaluación concreta y consistente de los beneficios que se asocian al voluntariado en cuanto a alguna de las 3 dimensiones antes mencionadas. En su mayoría se trataba de **evaluaciones de satisfacción a los voluntarios participantes** de las acciones. Solo en el caso de Telefónica y Barclays se realizaban **análisis cruzados dentro de la empresa** para saber la diferencia en el nivel de satisfacción general de los voluntarios en comparación con el resto de los empleados que no llevan a cabo labores de voluntariado conllevado efectos muy positivos en los equipos de trabajo, mejorando el conocimiento del grupo y del resto de empleados.

En la misma línea contamos con otro estudio de la red de empresas Voluntare (2013) en la que participaron 16 entidades empresariales en la que mediante encuestas se valoraron las diferencias de puntuación de 600 empleados voluntarios y no voluntarios en cuanto a la dimensión de desarrollo de competencias. El resultado de este análisis cruzado fue que el grupo de voluntarios puntuó más alto en competencias profesionales que los no voluntarios. En el caso de realizar un voluntariado relacionado con una



actividad relacionada con su profesión, tienen una mayor proactividad que los empleados que no han participado en una acción de voluntariado. También se observó que a mayor número de horas realizadas de voluntariado se observó una mayor adaptación a la flexibilidad y al trabajo en equipo.

Entre las habilidades que se constataban en dicho estudio en las que comparativamente los empleados voluntarios puntuaban más alto sobre los empleados no voluntarios a través de esas encuestas se detallaron las siguientes:

- Habilidades de comunicación, incluyendo la capacidad de comunicar claramente y con precisión con un amplio tipo de personas, así como su capacidad de desarrollar escucha activa.
- Habilidad para ayudar a otros, establecer estrategias para alcanzar objetivos, así como la capacidad de enseñar y trasladar conocimientos a otros.
- Capacidad de adaptación y habilidad de ser efectivo en diferentes entornos con diversas tareas, responsabilidades y personas.
- Capacidad de influir, de negociación, de persuasión, de resolución de conflictos.

Este estudio evidencia de forma práctica y veraz una nueva y potente herramienta de recursos humanos; el VC.

Adicionalmente, contamos un estudio realizado por Licandro, Paço y Yapor (2018) basado en un cuestionario auto-administrado que fue respondido por el responsable de gestionar del VC en cada empresa de la muestra de las 34 seleccionadas. La amplia mayoría de entrevistados señaló que el VC desarrolla la capacidad de trabajo en equipo, pero lo consideran en menor medida como una herramienta para el desarrollo de competencias en general.

B.- Estudios relacionado con la Segunda dimensión: construcción de vínculo interno de los empleados con la empresa

La casuística de los estudios relacionados con esta segunda dimensión es muy escasa, probablemente por tratarse de conceptos relacionados con temas emocionales y más complicados de valorar de forma estricta o cuantitativa.

Sin embargo, localizamos alguno de ellos en nuestra búsqueda. Uno de ellos es el estudio de Ruizaba, J., Vallespín, M. y González-Porras, J (2014) a 64 empresas familiares andaluzas y sus directivos a través de un cuestionario que pondera la importancia de las decisiones de la alta dirección de las empresas. Dentro del análisis



realizado tras la conclusión de la encuesta por parte de sus directivos, vemos que la variable más influyente vuelve a ser el interés que muestra la dirección por satisfacer algunas de las necesidades de sus empleados y por otro, el grado de implicación actual en voluntariado corporativo. Sostiene que las empresas que promuevan el VC obtendrán mayores niveles de satisfacción por parte de sus trabajadores, consiguiendo así una ventaja competitiva a través de estas acciones, sin la necesidad de invertir grandes presupuestos.

Otro de los pocos estudios que podemos localizar es el antes mencionado realizado por Licandro, Paço y Yapor (2018). Un importante número de entrevistados mencionó que el VC contribuye a que los empleados tengan una buena imagen de la empresa. Sin embargo, por otro lado, resultó bastante menor la cantidad de entrevistados que lo perciben como una herramienta que sirva para favorecer una mejor captación y/o retención de talentos.

C.- Estudios relacionados con la Tercera dimensión: condiciones que mejoran el vínculo externo de los empleados con la empresa

Se trata ésta quizás de la dimensión en la que localizamos un menor número de estudios que demuestren de forma práctica la conexión entre el VC y el desempeño/ compromiso de los empleados.

Uno de ellos es el ya comentado estudio que también analizaba las anteriores dimensiones por Licandro, Paço y Yapor (2018). En el mismo estudio, sin embargo, indican que en la bibliografía consultada por su parte no se encontraron referencias al potencial del VC para contribuir a que los empleados tengan una buena imagen de la empresa.

El otro estudio que localizamos que toca el tema del clima laboral y la influencia del VC sobre él es el localizado por el cuestionario del Grupo IRSE (Licandro.O, 2016) grupo que evalúa a través de 109 indicadores la existencia y aplicación de políticas de RSE. . El estudio se basa en el cumplimiento de dicho cuestionario que realizan empresa que aplican en sus políticas el VC y las empresas que no las aplican. En general, los resultados de dicha investigación indican que las empresas que sí que realizan VC contaban con un mayor avance en materia de este tipo de políticas orientadas a: 1) otorgar beneficios y favorecer el bienestar de los trabajadores; 2) promover un mejor desempeño y el desarrollo de una carrera profesional dentro de la empresa y 3) generar un buen clima de trabajo y lograr la satisfacción de los trabajadores

D.- Conclusión de los estudios realizados:

A pesar de que contamos con muchísima bibliografía, entre ellas artículos y opiniones de directivos de RSC que afirman la conexión entre las tres dimensiones mencionadas no contamos, por el contrario, con muchos estudios que apliquen metodología práctica y rigurosa que expliquen cuantitativamente el efecto del VC. Una de las razones podría ser que se entienda que el beneficio del VC solo puede ser transmitido a través de las emociones de una forma cualitativa. Sin querer quitar valor a esa faceta más sensitiva creemos que es importante y posible transformarla en datos cuantitativos.

A lo largo de la historia por el momento vemos sin duda alguna que la dimensión más estudiada es el desarrollo de las competencias profesionales por los empleados que realizan VC. De las otras dimensiones no podemos localizar apenas estudios rigurosos.

En general los estudios con los que contamos se tratan de estudios realizados a través de encuestas simples a directivos de empresas que las complimentan con su opinión sobre la efectividad del VC. Otros estudios más evolucionados sí que constatan a través de la realización de un análisis cruzado de las encuestas la influencia del VC sobre las tres dimensiones entre los empleados que han realizado VC y los que no. Como resultado de los estudios encontrados en su generalidad se refleja una conexión positiva de la relación del VC con las tres dimensiones analizadas.

Los estudios de análisis de encuestas a empleados que realizan VC y los que no lo realizan referenciados anteriormente además de no incluir, salvo uno, las tres dimensiones, se componen de análisis de los empleados dentro de empresas que sí realizan VC. Entendemos que resultaría interesante contar con encuestas tanto a empleados VC y no VC de empresas que cuenten con VC como con empleados de empresas en las que no exista siquiera VC y que además consulte las 3 dimensiones.

Nuestra propuesta es realizar una encuesta que realice una comparativa de resultados de las tres dimensiones que realizaremos a empleados de empresas que o bien no cuenten con VC o que cuenten con VC y realicen VC, o que cuenten con VC y no realicen VC.

5. DISEÑO DEL ESTUDIO

5.1.- Creación de la encuesta:

En nuestro estudio vamos a indagar en las tres dimensiones comentadas anteriormente pero dentro de ellas en solo algunas de subdimensiones que han podido ser más localizadas y confirmadas como moduladas por el VC en los distintos trabajos de investigación anteriores. Nuestra propuesta es la siguiente:

1.- Dentro de la **dimensión desarrollo de competencias** nos centraremos en:

- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Flexibilidad y adaptación

2.- Dentro de la **dimensión de construcción de vínculo interno de los empleados con la empresa** nos centraremos en:

- Satisfacción personal
- Felicidad

3.- Dentro de la dimensión de **condiciones que mejoran el vínculo externo de los empleados con la empresa** nos centraremos en:

- Compromiso y orgullo de pertenencia

5.1.1.- Las preguntas de la encuesta

En cuanto a la **primera dimensión**, para las preguntas que evalúan cada una de sus subcategorías, hemos utilizado principalmente las realizadas en el estudio de Voluntare de 2019 . Estas preguntas, tanto en esta dimensión como en las siguientes, deberán puntuarse por parte de los encuestados su autopercepción mediante una escala de Likert (veremos cual es en el siguiente punto) y en la comparativa final compararemos la valoración media de las preguntas.

PRIMERA DIMENSIÓN: DESARROLLO DE COMPETENCIAS

TRABAJAR EN EQUIPO

Identifica tu grado de conformidad con las siguientes afirmaciones relacionadas con el TRABAJO EN EQUIPO

1. Me gusta más trabajar en equipo que individualmente
2. Me integro y adapto a mis equipos de trabajo
3. Me gusta compartir información con el resto de mis compañeros de mi equipo
4. Antepongo el interés común sobre mis objetivos o intereses individuales
5. Creo que las personas que realizan voluntariado en mi empresa trabajan mejor en equipo

COMUNICACIÓN

Identifica tu grado de conformidad con las siguientes afirmaciones relacionadas con la COMUNICACIÓN

1. En mi trabajo escucho a mis compañeros y me pongo en el lugar de los otros
2. Me comunico de forma fluida con mis compañeros
3. Creo que con mis argumentos puedo llegar fácilmente a un consenso con mis compañeros de equipo

FLEXIBILIDAD Y ADAPTACIÓN

A continuación, identifica tu grado de conformidad con las siguientes afirmaciones relacionadas con la FLEXIBILIDAD Y ADAPTACIÓN

1. Estoy abierto a los cambios y a afrontar situaciones imprevistas
2. Me adapto a nuevas situaciones y equipos
3. Acepto ideas y sugerencias de otros
4. Provoco cambios a mi alrededor
5. Creo que las personas que realizan voluntariado en su empresa son más flexibles y se adaptan mejor en el trabajo
6. Creo que las personas que realizan voluntariado en mi empresa trabajan desarrollan mayores habilidades comunicativa



Las preguntas de la **segunda dimensión** en la subcategoría de satisfacción personal han sido extraídas del estudio de Ruizaba, J., Vallespín, M. y González-Porras, J (2014)

**SEGUNDA DIMENSIÓN: CONSTRUCCIÓN DE VÍNCULO INTERNO DE LOS EMPLEADOS
CON LA EMPRESA**

SATISFACCIÓN PERSONAL

A continuación, identifica tu grado de conformidad con las siguientes afirmaciones relacionadas con la SATISFACCIÓN PERSONAL

1. Estoy satisfecho del apoyo que recibo de la empresa
2. Estoy satisfecho de las oportunidades de avanzar en esta empresa
3. Veo mi trabajo como una forma de contribuir a mi crecimiento personal
4. Creo que las personas que realizan voluntariado dentro de su empresa están más satisfechas personalmente

En esta misma segunda dimensión en su subcategoría de felicidad volvemos a tomar como preguntas de referencias las tomadas en el anteriormente mencionado estudio de Voluntare de 2019.

FELICIDAD

A continuación, identifica tu grado de conformidad con las siguientes afirmaciones relacionadas con la FELICIDAD

1. En general soy feliz en mi trabajo
2. Mantengo la calma en situaciones difíciles o bajo presión.
3. Enfoco los asuntos con visión positiva, incluso los errores o las dificultades.
4. Mantengo el buen humor en mi trabajo
5. Creo que las personas que realizan voluntariado dentro de su empresa son más felices en su puesto de trabajo

Por último, en la **tercera dimensión**: condiciones que mejoran el vínculo externo de los empleados en la empresa tomamos la preguntas también del estudio de Voluntare de 2019

TERCERA DIMENSIÓN: MEJORA DEL VÍNCULO EXTERNO DEL EMPLEADO CON LA EMPRESA

COMPROMISO Y ORGULLO DE PERTENENCIA

A continuación, identifica tu grado de conformidad con las siguientes afirmaciones relacionadas con el COMPROMISO Y ORGULLO DE PERTENENCIA

1. Me percibo emocionalmente ligado a la empresa
2. Me sentiría triste si dejara mi empresa
3. Recomendaría mi empresa para trabajar
4. Estoy motivado para ayudar a mi compañía a tener éxito
5. Entiendo que mi trabajo marca una diferencia positiva en el mundo
6. Creo que las personas que realizan voluntariado dentro de su empresa están más comprometidas

5.1.2.- Puntuación de las respuestas

De cara a la realización de la encuesta tomamos como referencia preguntas con la escala Likert transformando las 5 opciones de respuesta en escala de menor a mayor en una puntuación

PUNTUACIONES:

- Nada de acuerdo = 1 punto
- Poco de acuerdo = 2 puntos
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3 puntos
- Bastante de acuerdo = 4 puntos
- Muy de acuerdo = 5 puntos

De cara al análisis de resultados obtendremos la valoración media de las puntuaciones por dimensiones según los diferentes grupos de empleados a comparar. En todo caso se trata de analizar autopercepciones de los encuestados.



5.2.- Administración de la encuesta

La encuesta se realizó a través del aplicativo “encuesta fácil” que se puede descargar en <https://www.encuestafacil.com/respweb/cuestionarios.aspx?EID=2813038>

Tras la confección de la encuesta el día 13 de febrero de 2022, ésta se distribuyó por redes sociales (primordialmente por whatsapp, facebook y cuentas de linkedin) con un texto inicial en el que se explicaba que dicha encuesta solo podía ser cumplimentada por empleados en activo de empresa privada. Así mismo se pidió la distribución de ésta a más personas que pudieran cumplir el perfil realizándose así una distribución aleatoria con un muestreo del tipo “bola de nieve”. Puede así mismo, existir un tipo de sesgo en cuanto al desequilibrio en el sexo de los encuestado ya que no contamos con un equilibrio perfecto entre los encuestados del sexo femenino y el masculino Cerré la encuesta a finales de marzo, aunque la mayor afluencia de participación se dio sin duda la primera semana de su publicación.

La participación final fue de 427 personas. A continuación, veremos cuales fueron las características del estudio.

5.3.- Perfil del encuestado:

La encuesta va dirigida a empleados en activo de empresa privada y pedimos que nos indiquen cuál es su perfil en cuanto a edad y **sexo**.

El porcentaje de mujeres que cumplimentaron la encuesta fue del 63,8% frente al 36,2% de hombres.

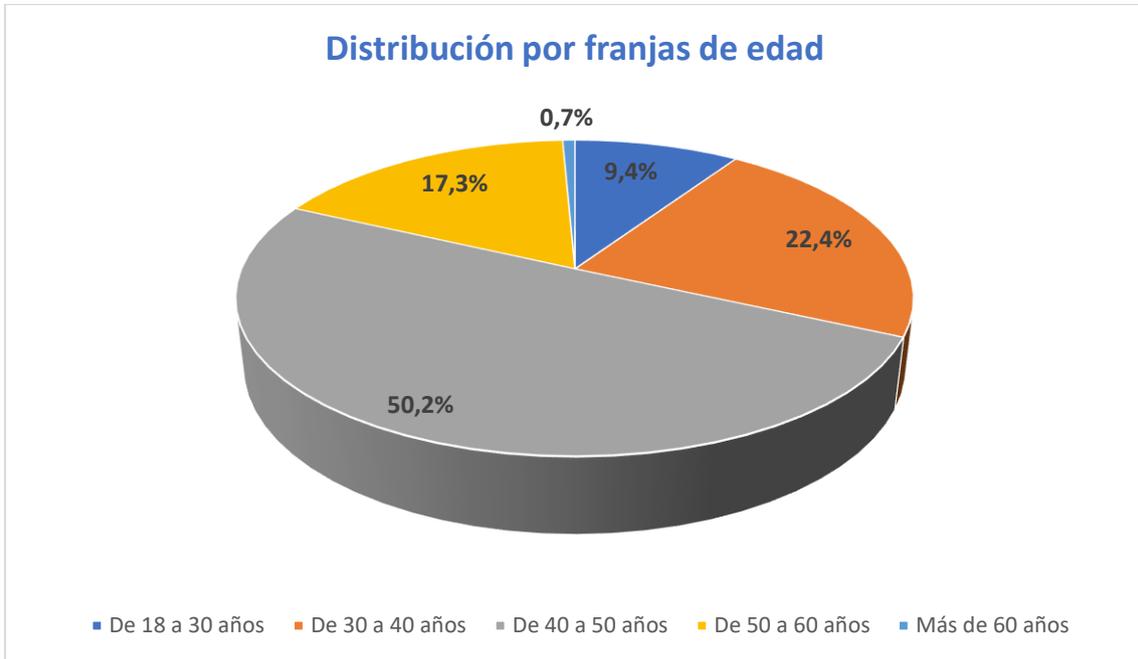
5.3.1.-Edad

En cuanto a la **edad** se clasificaron los siguientes tramos de edad

¿CUÁNTOS AÑOS TIENES?

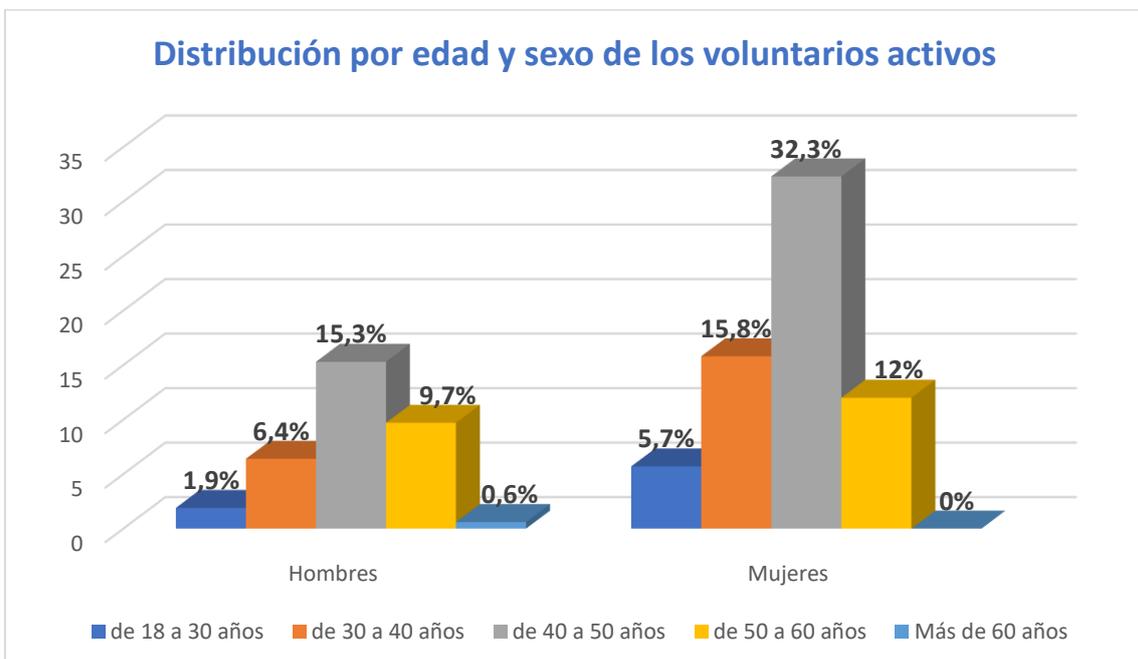
- Entre 18 y 30 años
- Entre 30 y 40 años
- Entre 40 y 50 años
- Entre 50 y 60 años
- Más de 60 años

La **distribución por franjas de edad** se distribuye de la siguiente forma:



Como podemos ver la franja de edad más representada en la encuesta es de 40 a 50 años.

La distribución de dichas franjas de edad entre mujeres y hombres que son **activos** en el voluntariado la representamos en la siguiente gráfica ya que creemos que es interesante su análisis a la hora de sacar conclusiones:



En esta encuesta se pone en evidencia el tipo de perfil general del voluntario en España que se describe en el estudio de 2015 publicado por la Revista española del tercer sector (Castellano, I. 2015) : predominando la participación de las mujeres sobre los hombres y la franja de edad entre los 30 y 60 años. En nuestro caso despuntaría la participación de las mujeres entre las edades de 40 y 50 años.

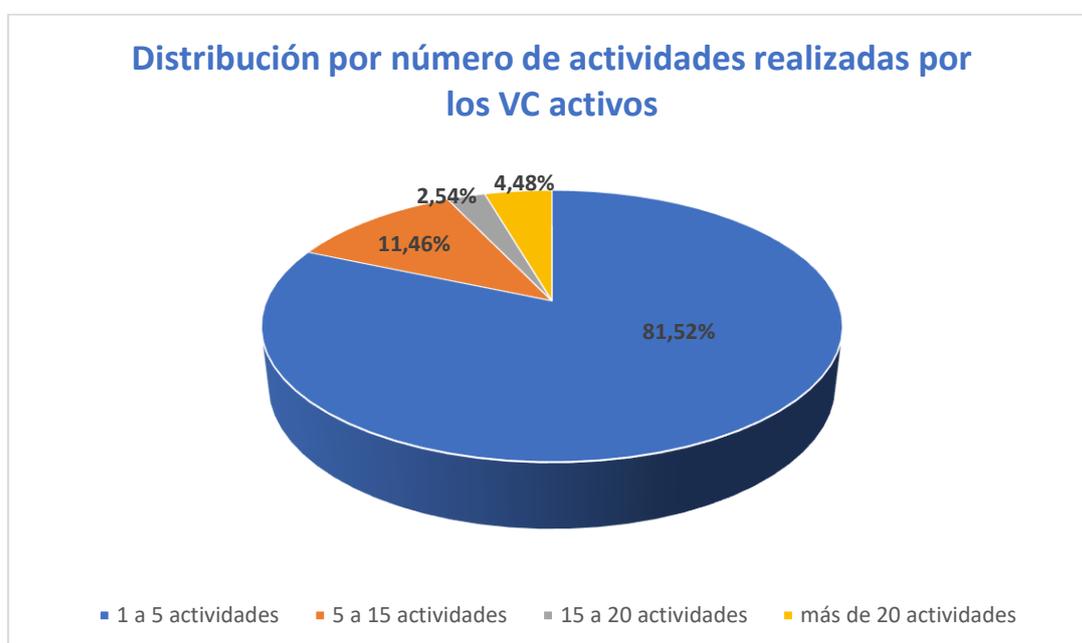
5.3.2.- Número de actividades realizadas por los VC activos

Además de cara a hacer más completa la investigación pedimos a los VC activos que indicaran **cuántas acciones de VC** había realizado el año pasado a fin de determinar la importancia de dicho dato. Y lo preguntamos de la siguiente manera:

¿CUÁNTAS ACTIVIDADES DE VC REALIZASTE EL AÑO PASADO?

- De 1 a 5 actividades
- De 5 a 15 actividades
- De 15 a 20 actividades
- Más de 20 actividades

La distribución de las respuestas gráficamente es la siguiente:



Como podemos ver en el gráfico una amplia mayoría ha realizado de 1 a 5 actividades.

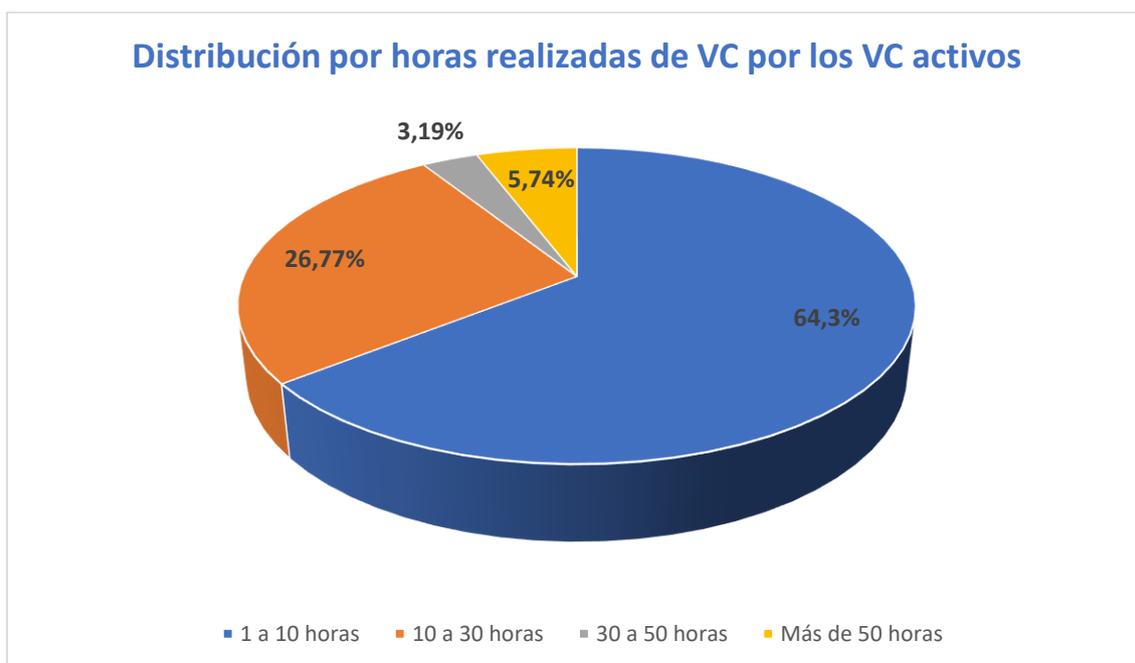
5.3.3.- Número de horas realizadas por los VC activos

Otra variable a analizar es el número de horas de VC realizado por los VC activos, dicho dato lo preguntamos con la siguiente distribución:

¿CUÁNTAS HORAS DE VC REALIZASTE EL AÑO PASADO?

- De 1 a 10 horas
- De 10 a 30 horas
- De 30 a 50 horas
- Más de 50 horas

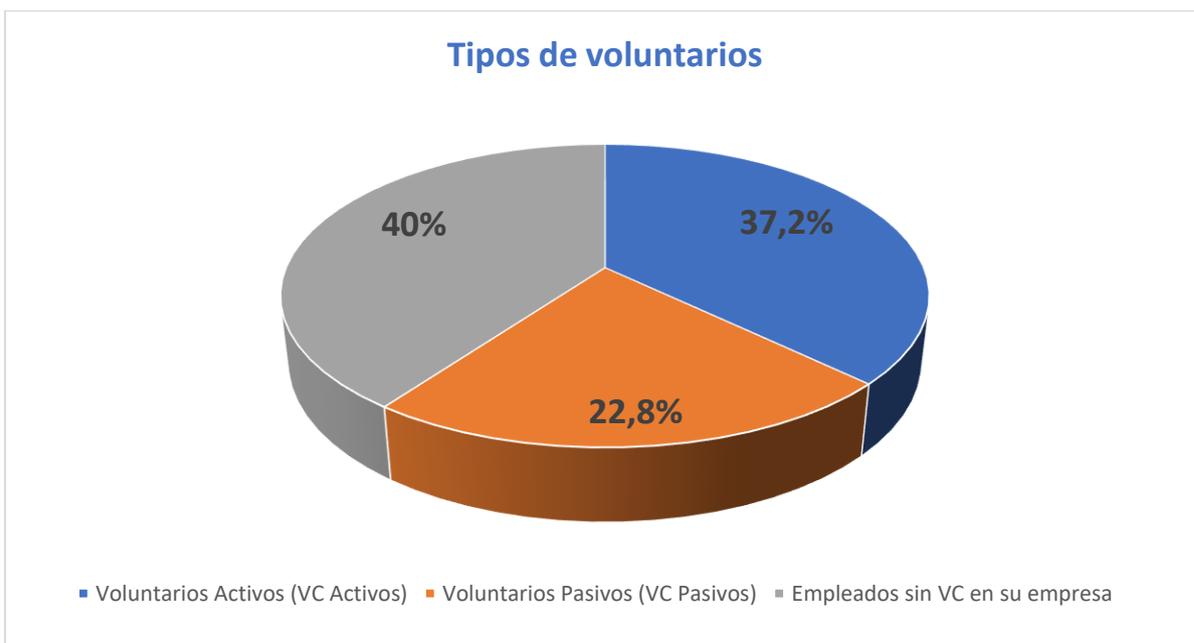
Las respuestas se distribuyen de la siguiente forma:



Como vemos nuevamente tanto en este gráfico y como en el anterior, la tendencia de nuestros encuestados es la de realizar pocas horas de voluntariado y pocas acciones de VC.

5.3.4.- Distribución por tipo de encuestados

A continuación, pedimos saber a cuál de las siguientes categorías de tipo de empleado/voluntario pertenece el encuestado que es esencial y base para nuestro estudio:



1.- Empleado de empresa que cuenta con voluntariado corporativo que SÍ ha realizado actividades de VC (VC Activos) → Se trata del 37,2% de los encuestados

2.- Empleado de empresa que cuenta con voluntariado corporativo que NO ha realizado actividades de VC (VC Pasivos) → En nuestra encuesta se trata del 22,8%

3.- Empleado de empresa que NO cuenta con voluntariado corporativo → En nuestra encuesta se trata del 40% de los encuestados

Como podemos ver los 3 tipos de perfiles se encuentran representados para nuestro estudio.

De esta forma queremos comprobar si la puntuación de los tres tipos de empleados encuestados difiere a fin de saber si existe una influencia positiva en las distintas dimensiones por la realización del VC o, incluso, con el mero hecho de que exista o no VC en la empresa en la que trabaja el encuestado a pesar de no ser activo en su programa. En todo momento partimos de una muestra aleatoria de empleados activos en empresa privada que realizaron una encuesta sobre su autopercepción de su situación laboral actual.

5.4.- Hipótesis a contrastar

Partimos de una serie de hipótesis para descubrir si la realización del VC tiene alguna repercusión en las dimensiones de RRHH establecidas.



5.4.1.- Hipótesis relacionadas con la dimensión 1: DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Hipótesis 1.1.: Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de desarrollo de competencias que los empleados que NO cuentan con VC en su empresa

En este caso queremos verificar que si el total de las puntuaciones medias en las subcategorías de: trabajo en equipo, comunicación y, flexibilidad y adaptación de los empleados VC activos que realizan VC con su empresa es superior a las puntuaciones medias de las mismas subcategorías de los empleados de empresas que NO cuenta con VC en su empresa

Hipótesis 1.2 Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de desarrollo de competencias que los empleados que NO realizan VC en su empresa a pesar de contar con programa de VC

En esta hipótesis queremos verificar si existe una diferencia positiva entre los resultados medios de las puntuaciones dadas preguntas de autopercepción relacionadas con el desarrollo de competencias entre los VC activos y los VC pasivos. En este caso ambos encuestados cuentan con una empresa con programa de VC pero comparamos los que realizan actividades de VC – VC activos – y los que NO realizan actividades – VC pasivos-.

Hipótesis 1.3 Los empleados en los que su empresa Sí realiza VC aunque ellos NO realizan activamente acciones de VC tienen una mayor autopercepción de desarrollo de competencias que los empleados que NO cuentan con VC en su empresa

En este caso queremos verificar que la autopercepción de los empleados de la primera dimensión sea más positiva en aquellos empleados que cuentan con un plan de VC en su empresa pese a no realizarlo de forma activa sobre los empleados que no cuentan con acciones de VC.

5.4.2.- Hipótesis relacionadas con la dimensión 2: CONSTRUCCIÓN DE VÍNCULO INTERNO DE LOS EMPLEADOS CON LA EMPRESA

Aplicamos aquí la misma explicación que en el apartado anterior pero aplicado a la dimensión 2. Por ello tan solo indicamos el enunciado de las hipótesis



Hipótesis 2.1.: Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de vínculo personal motivacional con la empresa que los empleados que NO cuentan con VC en su empresa

Hipótesis 2.2 Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de vínculo personal motivacional con la empresa que los empleados que NO realizan VC en su empresa a pesar de contar con programa de VC

Hipótesis 2.3 Los empleados en los que su empresa SÍ realiza VC aunque ellos NO realizan activamente acciones de VC tienen una mayor autopercepción de vínculo emocional con la empresa que los que NO cuentan con VC en su empresa.

5.4.3.- Hipótesis relacionadas con la dimensión 3: CONSTRUCCIÓN DE VÍNCULO EXTERNO DE LOS EMPLEADOS CON LA EMPRESA

Aplicamos aquí la misma explicación que en el apartado anterior pero aplicado a la dimensión 3.

Hipótesis 3.1.: Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de vínculo externo de los empleados con la empresa que los empleados que NO cuentan con VC en su empresa

Hipótesis 3.2 Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de vínculo externo de los empleados con la empresa que los empleados que NO realizan VC en su empresa a pesar de contar con programa de VC

Hipótesis 3.3 Los empleados en los que su empresa SÍ realiza VC aunque ellos NO realizan activamente acciones de VC tienen una mayor autopercepción de vínculo externo de los empleados con la empresa que los que NO cuentan con VC en su empresa.

5.5.- Resultados

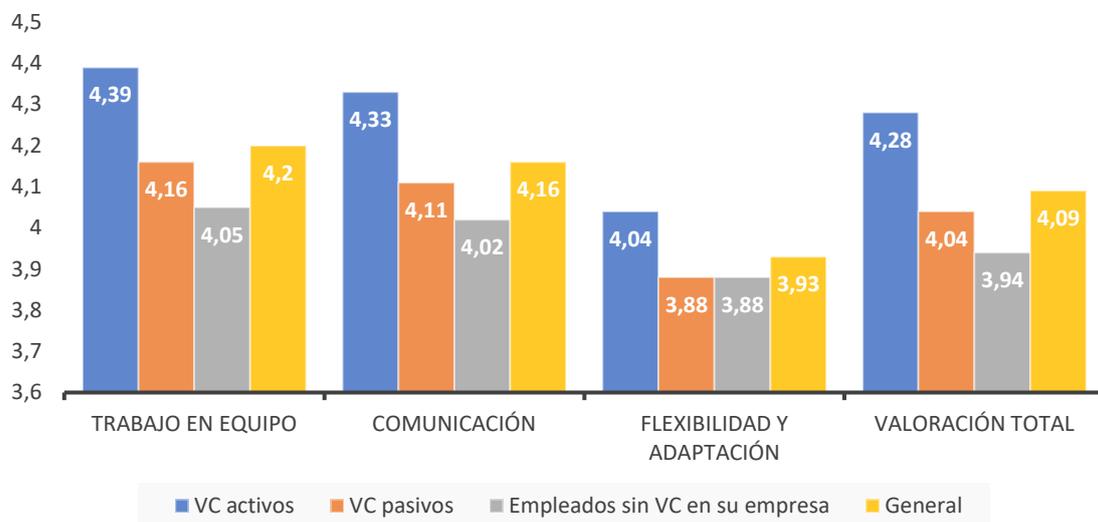
5.5.1.- Desarrollo de competencias

Con el propósito de evidenciar o negar las distintas hipótesis propuestas realizamos una media de las puntuaciones de las respuestas proporcionadas por los encuestados que reflejaremos en distintos gráficos. Empecemos con el gráfico que muestra la valoración media de las autopercepciones de cada perfil propuesto que podremos replicar en el resto de las dimensiones:

- 1.- Voluntarios activos: Empleados en empresa privada que cuentan con VC en su empresa y realizan acciones de voluntariado dentro del mismo
- 2.- Voluntarios Pasivos: Empleados en empresa privada que cuentan con VC en su empresa pero NO realizan acciones de voluntariado dentro del mismo
- 3.- Empleados sin VC en su empresa: Empleados en empresa privada que NO cuentan con voluntariado dentro de la entidad en la que trabajan.

Dimensión 1 : Desarrollo de competencias

Valoraciones medias



Hipótesis 1.1.: Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de desarrollo de competencias que los empleados que NO cuentan con VC en su empresa

Si atendemos la media de los resultados de las 3 subcategorías implicadas en la primera dimensión y sus correspondientes 14 preguntas podemos ver las siguientes medias:

En la valoración media de cada una de las subcategorías como en la valoración media global existe una diferencia positiva en cuanto a las valoraciones medias de las respuestas dadas por los empleados que SÍ cuentan con VC en su empresa y son activos en el mismo frente a los empleados que NO cuentan con VC dentro de su empresa.

En la siguiente tabla mostramos la variación positiva de las puntuaciones medias de cada subcategoría y de la media final de todas ellas.

Valoraciones medias	VC Activos	Empleados sin VC en su empresa	Variación
Trabajo en equipo	4,39	4,05	8,4%
Comunicación	4,33	4,02	7,7%
Flexibilidad y adaptación	4,04	3,88	4,1%
Valoración global	4,28	3,94	8,6%

Como podemos observar la capacidad que **más se autopercibe** y valora por parte de los encuestados, en general, es el **trabajo en equipo**. En el caso de los VC activos la valoración media es un 8,4% superior frente a la valoración media de los empleados sin VC en su empresa.

La comunicación también conlleva una variación superior de un 7,7% de los VC activos frente a los empleados sin VC en su empresa. En el caso de la **flexibilidad y adaptación** es donde existe una menor variación favorable a los VC activos que es de un 4,1%. Además, esta última es la capacidad **menos valorada** a nivel global con una nota media de un 3.93.

Teniendo en cuenta esta comparativa podemos establecer que existe una mayor autopercepción significativa de los VC activos frente a los empleados sin VC en su empresa en cuanto a su desarrollo competencias. Principalmente los VC activos destacan en esta variación positiva en el trabajo en equipo seguida de la comunicación y, por último, de la capacidad de flexibilidad y adaptación. Por ello, podemos dar como **evidenciada positivamente** la hipótesis 1.1.

Hipótesis 1.2 Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de desarrollo de competencias que los empleados que NO realizan VC en su empresa a pesar de contar con programa de VC

Veamos la media de los resultados de las 3 subcategorías implicadas en la primera dimensión y sus correspondientes 14 preguntas en los perfiles de VC Activo y VC Pasivo

Valoraciones medias	VC Activos	VC Pasivos	Variación
Trabajo en equipo	4,39	4,16	5,5%
Comunicación	4,33	4,11	5,4%
Flexibilidad y adaptación	4,04	3,88	4,1%
Valoración global	4,28	4,04	5,9%

Nuevamente encontramos que los VC Activos sobresalen en las 3 subcategorías en cuanto a la puntuación media que constan en el caso de los VC pasivos por lo que podemos dar por **evidenciada positivamente** esta hipótesis. Dicha variación es más constante que en la comparativa anterior y oscila entre una diferencia mayor de 5,5% en la subcategoría de trabajo en equipo y una diferencia menor de 4,1% en flexibilidad y adaptación que vuelve a contar con la puntuación media más baja de los VC pasivos.

En este caso, frente a la comparativa anterior, las variaciones son menores en general. Es decir, existe una diferencia en cuanto a las medias de los empleados que han realizado alguna actividad de VC de forma activa frente a los empleados que, pese a tener la posibilidad de realizarlo. Esta diferencia es menor que la encontrada entre los VC activos y los empleados que NO cuentan con VC en su empresa. Este punto podemos verlo en la siguiente hipótesis

Hipótesis 1.3 Los empleados en los que su empresa SÍ realiza VC aunque ellos NO realizan activamente acciones de VC tienen una mayor autopercepción de desarrollo de competencias que los empleados que NO cuentan con VC en su empresa

A la vista de los datos de la siguiente tabla podemos evidenciar de forma positiva que existe una diferencia, menos significativa que en las hipótesis anteriores entre las autopercepciones de los empleados que cuentan con VC en su empresa que no realizan acciones de VC y los empleados en los que ni siquiera existe VC en su empresa.

Valoraciones medias	VC Pasivos	Empleados sin VC en su empresa	Variación
Trabajo en equipo	4,16	4,05	2,7%
Comunicación	4,11	4,02	2,2%
Flexibilidad y adaptación	3,88	3,88	-
Valoración global	4,04	3,94	2,5%

Podemos evidenciar y **evidenciar positivamente** la hipótesis, excepto en la subcategoría concreta de flexibilidad y adaptación, que en las otras 2 categorías y, evidentemente, en la valoración global, existe una cierta influencia en los empleados por el hecho de que en su empresa se realicen actos de VC:

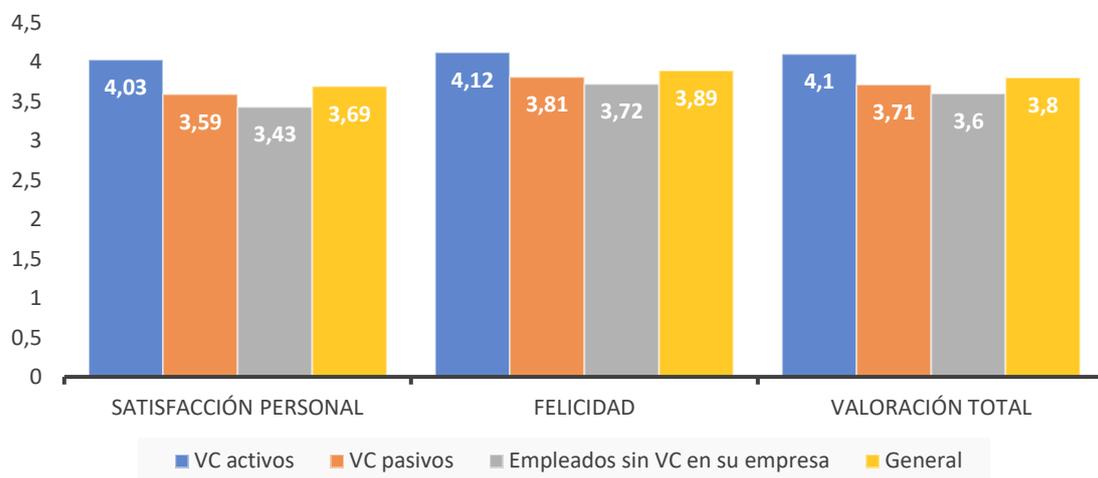
Como conclusión podemos intuir que el hecho de que exista VC en una empresa puede influir de forma positiva en el desarrollo de competencias profesionales. El mero hecho de contar con un VC parece influir sobre los empleados que no cuentan con VC en su empresa y de forma más relevante en los VC activos.

5.5.2.- Construcción de vínculo interno de los empleados con la empresa

Con el propósito de evidenciar o negar las distintas hipótesis propuestas realizamos una media de las puntuaciones de las respuestas proporcionadas por los encuestados que reflejaremos en distintos gráficos. Empecemos con el gráfico que muestra la valoración media de las autopercepciones de cada perfil propuesto como descrito en la anterior dimensión.

Dimensión 2: Construcción de vínculo interno del empleado con la empresa

Valoraciones medias



En este caso, pese a que las puntuaciones también son altas, podemos ver que es un poco inferior a las resultantes de desarrollo de competencias. Pero pasemos a analizar las 3 hipótesis

Hipótesis 2.1.: Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de vínculo personal motivacional con la empresa que los empleados que NO cuentan con VC en su empresa

Si atendemos la media de los resultados de las 2 subcategorías implicadas en la primera dimensión y sus correspondientes 8 preguntas relacionadas podemos ver las siguientes medias y sus variaciones:

Valoraciones medias	VC Activos	Empleados sin VC en su empresa	Variación
Satisfacción personal	4,03	3,43	17,5%
Felicidad	4,12	3,72	10,8%
Valoración global	4,1	3,60	13,9%

En este caso vemos que, la diferencia de variación entre VC activos y empleados sin VC en su empresa, es más contundente que en la dimensión 1; oscilando entre el 10 y el 17%.

De esta forma, podemos evidenciar positivamente la hipótesis sobre todo en una mayor satisfacción en los VC activos siendo dicha variación mayor que la registrada en el desarrollo de competencias.

Hipótesis 2.2 Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de vínculo personal motivacional con la empresa que los empleados que NO realizan VC en su empresa a pesar de contar con programa de VC

Veamos nuevamente la comparativa de la media de los resultados de las 2 subcategorías implicadas en la primera dimensión y sus correspondientes 8 preguntas en los perfiles de VC Activo y VC Pasivo

Valoraciones medias	VC Activos	VC Pasivos	Variación
Satisfacción personal	4,03	3,59	12,3%
Felicidad	4,12	3,81	8,1%
Valoración global	4,1	3,71	10,5%

Aunque un poco menor que en la hipótesis 2.1 vemos que existe una **evidencia positiva** de la hipótesis 2.2. que sigue con la secuencia que muestra que los VC activos son los que cuentan con una mejor autopercepción en las distintas dimensiones seguido por los VC pasivos y tras ellos los empleados que no cuentan con VC dentro de su empresa. Nuevamente la subcategoría de satisfacción personal es la que cuenta con una mayor variación.

Hipótesis 2.3 Los empleados en los que su empresa Sí realiza VC aunque ellos NO realizan activamente acciones de VC tienen una mayor autopercepción de vínculo emocional con la empresa que los que NO cuentan con VC en su empresa

Valoraciones medias	VC Pasivos	Empleados sin VC en su empresa	Variación
Satisfacción personal	3,59	3,43	4,7%
Felicidad	3,81	3,72	2,4%
Valoración global	3,71	3,60	3,1%

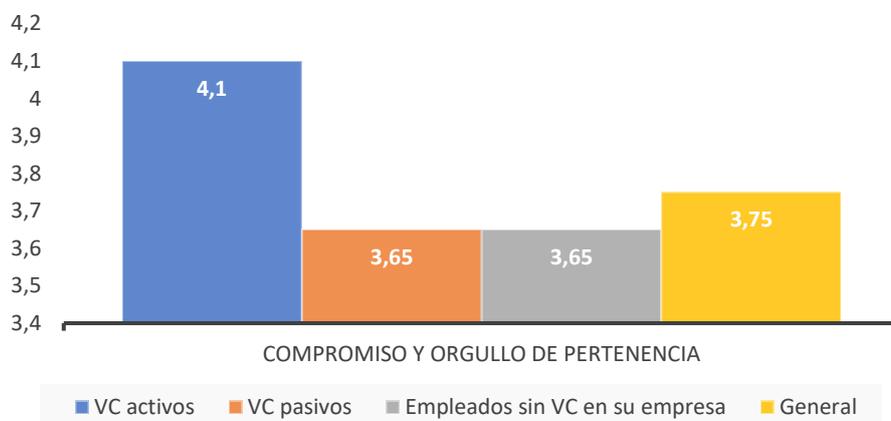
Evidenciamos de forma positiva a través del análisis de la nueva tabla comparativa la hipótesis 3.3 ya que vemos que existe una variación positiva (aunque menor que en las hipótesis anteriores) de los VC pasivos sobre los empleados sin VC en su empresa. Además, continua la tendencia de disminución de la variación entre los dos tipos de perfiles de encuestados.

5.5.3.- Construcción de vínculo externo de los empleados con la empresa

Pasamos a la tercera y última dimensión que cuenta con una sola subcategoría y que conlleva 6 preguntas asociadas. En ella podemos ver que la puntuación como en las dimensiones anteriores es alta similar a las registradas en la dimensión 2 y un poco menor que en la dimensión de desarrollo de competencias.

Dimensión 3: Construcción de vínculo externo del empleado con la empresa

Valoraciones medias



Pasemos a analizar las distintas hipótesis como en el anterior de los casos:

Valoraciones medias	VC Activos	Empleados sin VC en su empresa	Variación
Compromiso y orgullo de pertenencia	4,1	3,65	12,3%
Valoración global	4,1	3,65	12,3%

Hipótesis 3.1.: Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de vínculo externo de los empleados con la empresa que los empleados que NO cuentan con VC en su empresa

En este caso, se encuentran nuevamente evidencias que apoyan la hipótesis, con una amplia diferencia con los empleados que no cuentan con VC en su empresa similar a la encontrada en la hipótesis 2.1.

Valoraciones medias	VC Activos	VC Pasivos	Variación
Compromiso y orgullo de pertenencia	4,1	3,65	12,3%
Valoración global	4,1	3,65	12,3%

Hipótesis 3.2 Los empleados que realizan VC cuentan con una mayor autopercepción de vínculo externo de los empleados con la empresa que los empleados que NO realizan VC en su empresa a pesar de contar con programa de VC

En este caso replicamos la **evidencia positiva** como en la hipótesis anterior ya que contamos con exactamente la misma media de los VC pasivos y los empleados que no cuentan con VC en su empresa

Valoraciones medias	VC Pasivos	Empleados sin VC en su empresa	Variación
Compromiso y orgullo de pertenencia	3,65	3,65	0,0%
Valoración global	3,65	3,65	0,0%

Hipótesis 3.3 Los empleados en los que su empresa SÍ realiza VC aunque ellos NO realizan activamente acciones de VC tienen una mayor autopercepción de vínculo externo de los empleados con la empresa que los que NO cuentan con VC en su empresa

Único caso en el que **no podemos ni evidenciar ni se desmentir la hipótesis** ya que la puntuación es exactamente en ambos casos.

5.6.- Otros resultados a destacar en los VC activos

5.6.1.- Diferencias en cuanto a sexo

Centrémonos ahora en las diferencias entre hombres y mujeres ante valoración media de su autopercepción en cada una de las dimensiones:

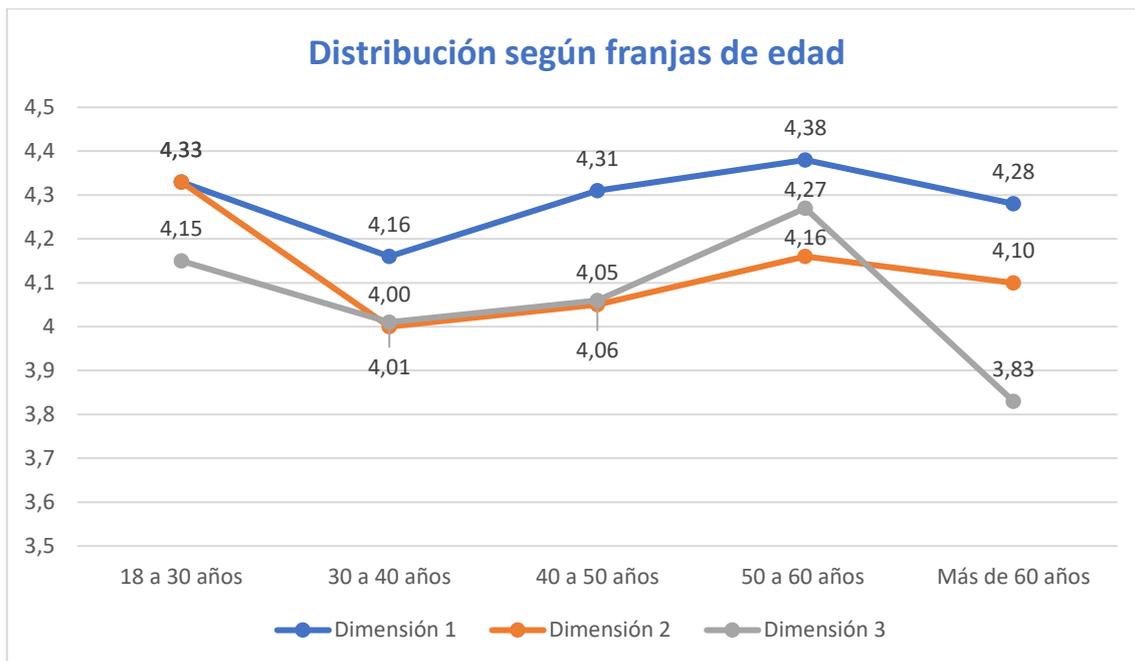
	Valoraciones medias		
Sexo	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3
Hombres	4,26	4,06	4,02
Mujeres	4,29	4,09	4,15

A la vista de los resultados podemos constatar que las **valoraciones medias son similares entre los hombres y las mujeres** en las distintas dimensiones, con excepción de la tercera dimensión que, pese a ser similar, es la que cuenta con una mayor ligera diferencia por parte del grupo de las mujeres.

En general, no podemos determinar que el sexo del VC activo tenga influencia en cuanto a la autopercepción de ninguna de las dimensiones.

5.6.2.- Diferencia en cuanto a rangos de edades

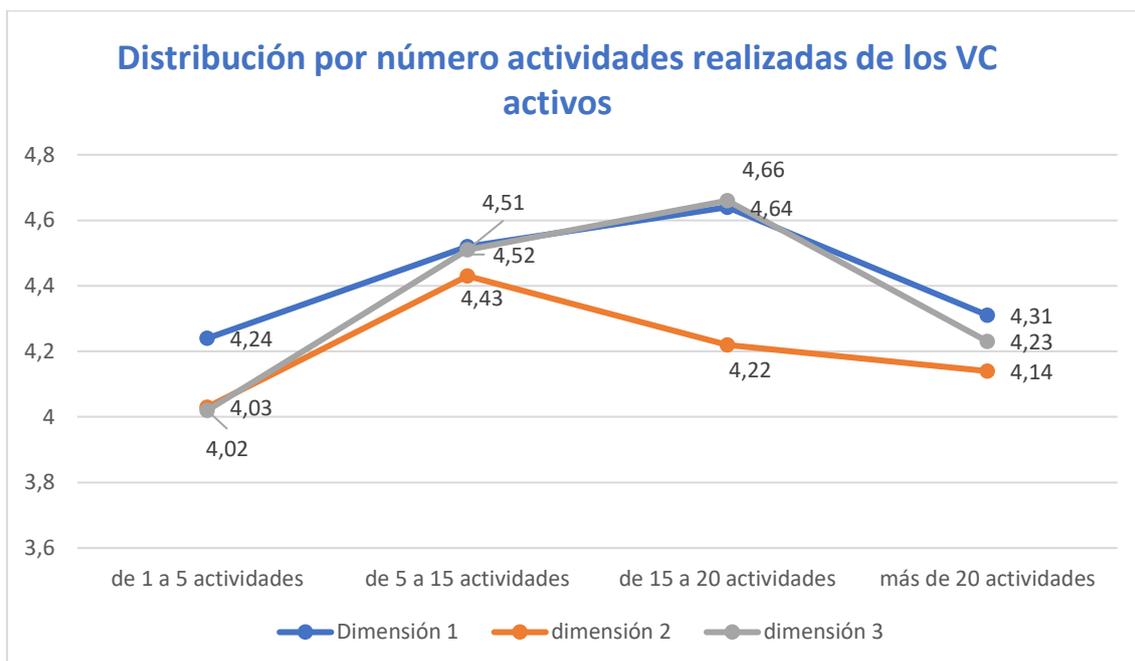
Analicemos ahora las diferencias en la valoración media de la autopercepción de los VC activos según su franja de edad



Podemos ver como existe una cierta tendencia parecida en las 3 dimensiones en cuanto a la autopercepción media. En los 3 casos las valoraciones medias son muy similares pero son ligeramente mayores entre las franjas de 18 a 30 años y en la de 50 a 60 años (excepto en la dimensión 2). Como ya hemos mostrado anteriormente la franja de más de 60 no es muy representativa en esta encuesta ya que tal solo pertenecen a esa franja menos del 1% de los encuestados.

5.6.3.- Diferencias en cuanto a número de actividades:

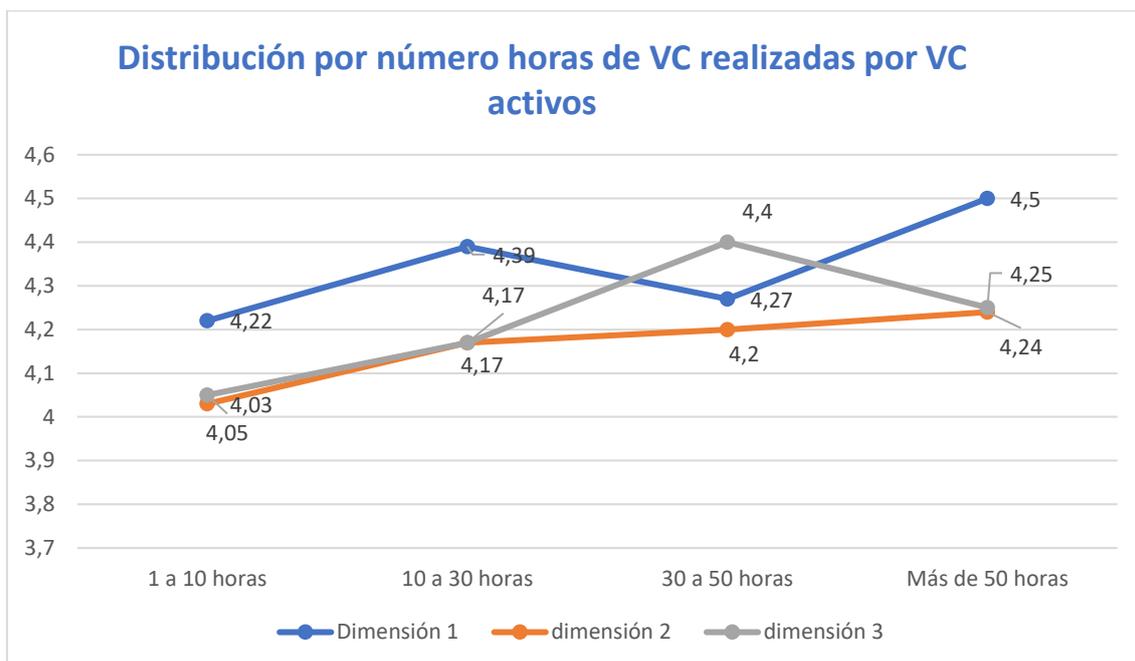
Podemos examinar ahora la evolución de las dimensiones según el VC activo haya realizado más actividades.



Podemos intuir aquí una tendencia de mejora de la autopercepción de los VC activos a medida que el VC realiza más acciones, con una ligera bajada en la puntuación cuando se pasa el límite de las 20 actividades o en el caso de la dimensión 2 que tiene una inflexión negativa cuando se sobrepasan las 15 actividades. No obstante, la evolución de puntuación es mínima y las franjas de 15 a 20 actividades y de más de 20 actividades están representadas por pocos encuestados (entre las 2 franjas suman 11 encuestados).

5.6.3.- Diferencias en cuanto a número de horas de voluntariado:

El anteriormente citado Estudio de Voluntare de 2012 anunciaba una evolución positiva de la autopercepción del desarrollo de competencias por parte del VC activo según realizaba más horas de VC. Veamos si se cumple en nuestro estudio:



Hasta las 30 horas existe una evolución tal y como aseveraba el estudio de Voluntare. No obstante, a partir de las 30 horas de VC realizado la tendencia es dispar: en el caso de la dimensión 1 desciende muy levemente de 30 a 50 horas y vuelve a ascender en su autopercepción en más de 50 horas; en el caso de la dimensión 2 hay un ascenso ligero ascenso continuo y en la dimensión 3 hay ascenso hasta las 50 horas para luego decaer un poco en más de 50 horas. En general, la comparativa la autopercepción en las 3 dimensiones de los VC activos que hacen pocas horas frente a los que hacen más de 50 horas es superior en el caso de realizar más de 50 horas. Por ello se contaría con evidencias positivas la teoría de que cuantas más horas se realizan mayor es la autopercepción de las capacidades por parte de los VC activos y en este caso podríamos indicarlo en las 3 dimensiones analizadas. Debemos tener en cuenta, eso sí, que la representación en los rangos de 30 a 50 horas y más de 50 en la encuesta es menor que en las otras franjas.

6.- CONCLUSIONES

Una gran parte de la literatura sobre VC asevera que existe una conexión entre el VC y el desarrollo de capacidades, la vinculación interna y externa con la empresa por parte del empleado que lo realiza. Pero, sin embargo, como hemos visto en apartados anteriores, no existe un gran número de estudios que demuestren de forma práctica dicha conexión. Se trata de estudios individualizados de dicha conexión con una o varias dimensiones y en muchas ocasiones se trata de meras encuestas de satisfacción u



opinión de directivos. En este trabajo pretendemos verificar de una forma más práctica dicha relación.

En primer lugar, en nuestra encuesta podemos constatar que el VC activo más representado son las mujeres de 40 a 50 años que, en su mayoría, realizan pocas actividades y pocas horas de voluntariado.

Desde el punto de vista de un estudio como el nuestro basado en autopercepciones de los encuestados, (una muestra aleatoria y modesta) podemos constatar que la teoría del impulso positivo que realiza el VC a nivel de recursos humanos es correcta. Este estudio resulta más innovador que los estudios mencionados anteriormente como el de Voluntare ya que, no solo realiza una comparativa entre los empleados que realizan VC y los que no dentro de una misma empresa, sino que va más allá realizando una triple comparativa (VC activos, VC pasivos o empleados que nos cuentan con VC en su empresa). Además, lo hace de las tres dimensiones a la vez.

Se constata que se refuerzan las tres dimensiones descritas: desarrollo de habilidades, vínculo interno del empleado con la empresa y vínculo externo con la empresa cuando un empleado es activo en el VC de su empresa. Lo hace destacando en dichas dimensiones con respecto a los empleados que o bien no cuentan con VC en su empresa o, aunque tengan la posibilidad de realizar acciones de VC en su empresa, no las realiza. Además, se evidencia cierta influencia un poco menor del VC incluso en lo que llamamos VC pasivos sobre los empleados de empresas sin VC (excepto en la dimensión de vínculo externo del VC pasivo y el empleado que no cuenta con VC en su empresa en la que no hay diferencia en cuanto a su puntuación media).

La mayor puntuación e influencia se muestra, como también analizado en estudios anteriores mencionados en apartado 4.2.A, en el desarrollo de competencias.

Si bien es cierto que puede existir por parte del empleado tendencia a puntuar alta su autopercepción en alguna de estas dimensiones previamente a hacer un VC, es la empresa la que, apostando por este tipo de acciones la potencia a través del desarrollo de inquietudes sociales.

Este estudio se suma a teorías que apoyan la influencia emocional en el empleado que puede tener la realización de VC de cara a formación en valores tan esenciales en la cultura de empresa. Pese a que muchas veces el rendimiento se mide económica y cuantitativamente podemos demostrar con este tipo de estudios la capacidad cualitativa que supone la realización de VC y que podría ser clave para el desarrollo del VC en las



entidades. Además, se trataría de un win win ya que, además de mejorar los recursos humanos de la empresa, respaldarían la labor social y filantrópica de la misma.

Como mejora posible en el estudio de la importancia y valor del VC de cara a los recursos humanos entre las 3 dimensiones propuestas y su conexión con el VC, podríamos proponer una comparación del resultado de una encuesta similar a la que mostramos en este trabajo al inicio de la carrera profesional de un empleado en una empresa y la repetición de dicha encuesta varios años después de confirmar que dicho empleado ha realizado ese VC o no y efectuar la comparativa. Y para mejorar aún más dicho análisis compararlo con el resultado obtenido por empleados de otras empresas que no cuenten con VC en su empresa y/o con otros empleados de la misma empresa que no hayan realizado VC. Al ser dicha investigación muy larga en el tiempo y necesitada de ser contrastada con otras empresas que realizaran el mismo ejercicio creemos que estudios como el realizado en este TFM puede ser claves para demostrar la vinculación del VC con el desarrollo de las 3 dimensiones analizadas.



7.- BIBLIOGRAFÍA

- Bocalandro, B (2019) *Aumentar el compromiso de los empleados a través del voluntariado corporativo*. Plataforma voluntariado <https://plataformavoluntariado.org/wp-content/uploads/2019/04/estudio-engagement-voluntare.pdf> (último acceso 5 de junio 2022)
- Boletín Oficial del Estado (2015) *Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado* <https://www.boe.es/boe/dias/2015/10/15/pdfs/BOE-A-2015-11072.pdf> (último acceso 5 de junio 2022)
- Castellano I. (2015) *Así somos. El perfil del voluntariado social en España*. Revista española del tercer sector. ISSN 1886-0400, N°31, 2015, págs. 37-63
- Ces & Adecco. (2011). *Estudio sobre el estado del voluntariado corporativo en España 2010. El valor del voluntariado corporativo para la empresa y sus colaboradores*. Madrid: Fundación Adecco y Club de Excelencia en Sostenibilidad <https://plataformavoluntariado.org/wp-content/uploads/2018/09/voluntariado-corporativo-en-espana-informe-2010.pdf> (último acceso 5 de junio 2022)
- Deshpande, L. (2018) *Employee Volunteerism in Corporate Social Responsibility and Employee Engagement in India*. Journal of Social Work Education and Practice. ISSN 2456-2068, N°3, 2018, págs. 26-30
- Domènec, C. (2007) *Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías*. Revista vasca de economía. ISSN 0213-3865, N°. 65, 2007 págs 50-67
- Fernández Fernández, J.L. (2012) *La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad*. Dialnet. ISSN 1889-7304, N°. 6, 2012, págs. 130-143
- Fernández Olit, B. Valor, C. y Moreno, J.A, (2020) *Acción Social de la empresa y partenariado*. UNED.
- Grupo de trabajo Voluntare (2013) *Desarrollo de competencias y habilidades a través del voluntariado corporativo*. Voluntare.org <https://www.voluntare.org/wpdm-package/grupo-de-trabajo-desarrollo-de-competencias-a-traves-del-voluntariado-corporativo/?ind=1594660749103&filename=Desarrollo> de

[competencias%5b13176%5d.pdf&wpdmdl=26385&refresh=61e09395865c41642107797](#) (último acceso 5 de junio 2022)

- Guerra, A. (2013) *Factores explicativos de la práctica de voluntariado corporativo en España*. Universidad de Extremadura. Revista Internacional De Organizaciones, Nº 11, 2013, págs 131–169.
- Licandro, O.D et al., (2018) *Contrastación empírica de los beneficios del Voluntariado Corporativo propuestos en manuales y guías*. Opción INSS 1012-1587 Nº18, 2018 págs 80-111
- Licandro, O.D, et al. (2021) *Beneficios del Voluntariado Corporativo para la gestión de los Recursos Humanos* Revista Venezolana de Gerencia. ISSN 1315-9984 Nº93, 2021
- Licandro, O.D. (2016) *El voluntariado corporativo como práctica de responsabilidad social empresaria hacia los empleados y la comunidad* Centro americano de economía humana. ISSN 1856-9773 Nº18, 2016, págs. 47-65
- Matesanz, V. (2021) *¿Sabes qué es la “generación Z”?* Forbes España online <https://forbes.es/lifestyle/6637/sabes-que-es-la-generacion-z/> (último acceso 5 de junio 2022)
- Porter, M.E. y Kramer M.R. (2006) *Estrategia y sociedad*. Harvard Business Review América Latina https://www.iarse.org/uploads/Porter_y_Kramer_Estrategia_y_Sociedad_HBR_dic_2006.pdf (último acceso 5 de junio 2022)
- Rodell, J. et al. (2017) *Corporate volunteering climate: mobilizing employee passion for societal causes and inspiring future charitable action*. The London School of economics and political science http://eprints.lse.ac.uk/69524/2/Booth_Corporate_volunterring_climate_author_2017%20LSERO.pdf (último acceso 5 de junio 2022)
- Ruizaba, J. et al. (2014) *El voluntariado corporativo y sus efectos sobre la satisfacción laboral y el compromiso en empresas familiares de Andalucía*. Revista de Empresa Familiar Nº 4. 2014, págs., 45-58.
- Sajardo, A. y Robas, M.A. (2014) *La inversión social de las empresas: el voluntariado corporativo en España*. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa ISSN: 0213-8093 Nº 80, 2014, págs. 160-186
- Sanz, B. et al. (2012) *El voluntariado corporativo en España*. ESADE Instituto de innovación social <https://www.plataformaong.org/ARCHIVO/documentos/biblioteca/1366039697007.pdf> (último acceso 5 de junio 2022)



- Voluntare (2012) Proyecto de competencias asociadas al desarrollo de acciones de voluntariado corporativo. Voluntare.org <https://www.voluntare.org/wpdm-package/competencias-relacionadas-al-voluntariado-corporativo/?wpdmdl=6845&refresh=61e6120c64f9c1642467852> (último acceso 5 de junio 2022)
- Voluntare (2020) *Radiografía del voluntariado corporativo en España*. Voluntare.org <https://www.voluntare.org/radiografia-gestion-voluntariado-corporativo-espana-2020/> (último acceso 5 de junio 2022)
- Voluntarios ONU (2021) *El voluntariado y los Objetivos Mundiales*. Voluntare.org <https://www.unv.org/es/el-voluntariado-y-los-objetivos-mundiales> (último acceso 5 de junio 2022)
- Voluntare (2022) *¿Cómo será el voluntariado corporativo en 2022?* Voluntare.org https://www.voluntare.org/wpdm-package/estudio-voluntare-voluntariado-corporativo-en-2022/?ind=1639131771152&filename=Estudio-Como-sera-VC-en-2022_ok.pdf&wpdmdl=30412&refresh=621fc82c4caef1646250028 (último acceso 5 de junio 2022)