

# Aumentar el compromiso de los empleados a través del voluntariado corporativo

**ESTUDIO SOBRE ESTA RELACIÓN**

*Autora:* **Bea Boccalandro** · Presidenta VeraWorks





## ¿Cuál es la relación entre el voluntariado corporativo con el compromiso del empleado en la empresa y otros comportamientos positivos?



### OBJETIVO

Es bien sabido que el compromiso del empleado con su empresa, definido este como la predisposición a hacer más de lo que simplemente requiere su empleo, impulsa el rendimiento de cualquier empresa de forma significativa. Por ejemplo, los estudios de Gallup revelan que las empresas con un alto grado de compromiso de sus empleados aumentan sus beneficios por acción un 147%.<sup>1</sup> Sin embargo, tan solo el 15% de los trabajadores están realmente comprometidos.<sup>2</sup> Esto explica, por tanto, que el compromiso de los empleados sea una de las preocupaciones más importantes para las empresas hoy en día.

### ¿El voluntariado corporativo tiene el potencial de aumentar el compromiso del empleado?

Voluntare, con la colaboración de Orange en España, PwC en Colombia y Fundación Repsol en España, ha llevado a cabo el presente trabajo que nos ayuda a responder a esta pregunta. El estudio también explora el impacto que tiene la participación en actividades de voluntariado corporativo en áreas estrechamente relacionadas al compromiso del empleado con la empresa: significado de los objetivos, orgullo de pertenencia, crecimiento personal y satisfacción laboral.

Las empresas han podido atestiguar durante mucho tiempo cómo sus empleados tienden a reaccionar positivamente en el voluntariado corporativo. Los trabajadores que han participado en el estudio recogido en este documento, por ejemplo, describen

sus experiencias en el voluntariado corporativo como “enriquecedoras”, “perfectas” y “maravillosamente colaborativas”.

Es más, compañías como HP y Toyota, han descubierto relaciones recíprocas entre la participación en el voluntariado corporativo y el compromiso del empleado. Estas correlaciones son más fuertes cuando el voluntariado se relaciona al desempeño habitual en el puesto de trabajo. Por ejemplo, el voluntariado se correlaciona con mayor fuerza con el compromiso del empleado cuando se lleva a cabo con sus compañeros de trabajo o cuando puede aplicar las destrezas y cualidades que desarrolla en su trabajo. Estos descubrimientos prácticos son coherentes con estudios académicos.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Beck, R. and Hater J. (2015). “Companies Are Missing Opportunities for Growth and Revenue.” *Business Journal*.

<sup>2</sup>Gallup. (2017). *State of the Global Workforce*.

<sup>3</sup>Caligiuri, P., Mencin, A., and Jiang, K. (2013). *Win-win-win: the influence of company-sponsored volunteerism programs on employees, NGOs, and business units*. *Pers. Psychol.*

El elemento que falta en los estudios es una respuesta sólida en la dirección de la causalidad.

## ¿Aumenta el compromiso del empleado a través del voluntariado corporativo o son los empleados que ya están comprometidos los que se hacen voluntarios?

Todavía no se ha podido responder a esta pregunta desde un punto de vista científico. A pesar de que numerosos estudios han encontrado una relación positiva causal entre la responsabilidad social corporativa (RSC) y el compromiso del empleado u otros resultados positivos, estos estudios se enfocan sobre todo en la percepción del empleado sobre la RSC más que en su propia participación en programas de voluntariado corporativo. No obstante, los pocos estudios acerca del efecto que la participación del empleado en el voluntariado corporativo<sup>4</sup> ejerce sobre su compromiso, revelan que el voluntariado corporativo puede mejorar la percepción respecto a la empresa, la productividad y otras actitudes y comportamientos del empleado.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Glavas, A., and Kelley, K. (2014). The effects of perceived corporate social responsibility on employees. *Bus. Ethics Q.* 24, 165–202; Glavas, A., and Piderit, S. K. (2009). How does doing good matter? Effects of corporate citizenship on employees. *J. Corporate Citizenship*; Jones, D. A. (2010). Does serving the community also serve the company? Using organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism programme. *J. Occupat. Organ. Psychol.*; Bauman, C. W., and Skitka, L. J. (2012). Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction. *Res. Organ. Behav.*

<sup>5</sup> Rodell, J.B. (2013). Finding Meaning through Volunteering: Why Do Employees Volunteer and What Does It Mean for Their Jobs? *Academy of Management Journal*; Caligiuri, P., Mencia, A., and Jiang, K. (2013). Win-win-win: The influence of company-sponsored volunteerism programs on employees, NGOs, and business units. *Pers. Psychol.*; Jones, D. A. (2010). Does serving the community also serve the company? Using organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism program. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*; Glavas, A. (2016). Corporate Social Responsibility and Employee Engagement: Enabling Employees to Employ More of Their Whole Selves at Work. *Frontiers in Psychology*.





## METODOLOGÍA

Para ayudar a determinar si hay una relación causal entre el voluntariado corporativo y el compromiso del empleado con la empresa, este estudio cumple con los principios del diseño experimental.

### ¿Cuál ha sido el proceso?

1. Se partía de empleados que no habían realizado ninguna actividad de voluntariado corporativo en los 12 meses previos.
2. Se pidió a los trabajadores que completaran una encuesta previa que recogía datos sobre el compromiso del empleado con la empresa y otros comportamientos.
3. Los participantes se dividieron aleatoriamente en dos grupos: el grupo de voluntarios y el grupo de control. El grupo de los voluntarios fue al único al que se le pidió participar en las actividades de voluntariado corporativo. El voluntariado fue realizado en equipo y consistía en una variedad de tareas que no requerían conocimientos especiales o que requerían muy pocas habilidades vinculadas al propio trabajo.
4. Después de que hubieron completado entre 4 y 20 horas de voluntariado corporativo, se les pidió a ambos grupos que realizaran una segunda encuesta.
5. Por último, se pasó una tercera encuesta de seguimiento 12 semanas después de la segunda encuesta a ambos grupos.

En total, se recogieron datos de 117 empleados de las tres empresas.

Los resultados de este estudio aún no deberían darse por concluidos. Se trata de uno de los primeros estudios que analizan la relación causal entre el Voluntariado Corporativo y el compromiso del empleado con la empresa. Como cualquier otro estudio que alcanza nuevos resultados, sus resultados deberán ser corroborados a través de otros estudios. Como debilidades del mismo se pueden citar una muestra de poca envergadura y unos índices de respuesta moderados (33% y 27% para la encuesta posterior y la encuesta de seguimiento, respectivamente). Recomendamos, por tanto, tener prudencia para interpretar este estudio.





## EL IMPACTO DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO EN EL COMPROMISO DEL EMPLEADO CON LA EMPRESA

Este estudio demuestra que el voluntariado corporativo en equipo aumenta el compromiso del empleado con la empresa a un grado estadísticamente significativo, con un nivel de confianza del 95%.

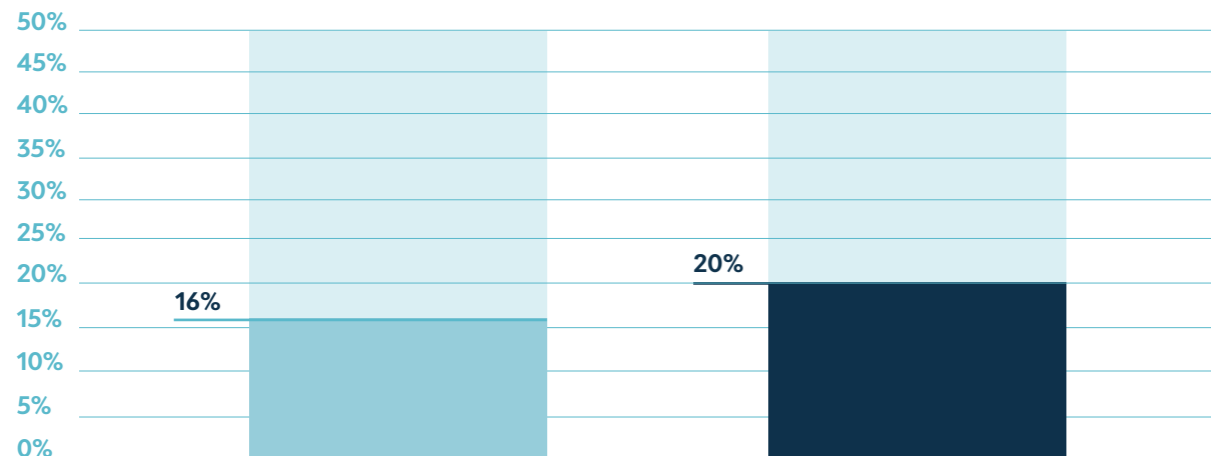
El grupo de voluntarios, compuesto por empleados que participaron durante una media de 18 horas en eventos de voluntariado durante un periodo de tres meses, experimentó un crecimiento del 16% en el compromiso con la empresa en relación al grupo

de control, que no participó en actividades de voluntariado corporativo (95% de nivel de confianza). Además, no parece ser un efecto fugaz: doce semanas después, tiempo durante el cual la mayoría de los encuestados eligió continuar participando en actividades de voluntariado, el incremento de compromiso se mantuvo o incluso aumentó. El voluntariado corporativo elevó el compromiso del empleado con la empresa sin importar su edad, sexo, antigüedad en la empresa, o categoría profesional de los empleados.

### CAMBIO EN EL COMPROMISO

En una escala de cero a diez, ¿cómo de probable sería que recomendases esta empresa como un buen lugar en el que trabajar?

Cambio, en porcentaje, a la respuesta media (0 = Nada probable 10 = Seguro)



Cambio apreciado en el grupo de voluntarios con respecto al grupo de control tras finalizar el voluntariado.

Cambio apreciado en el grupo de voluntarios con respecto al de control tras 12 semanas después de la segunda encuesta.

Cabe destacar que la mayoría de los participantes manifestaron haberse sentido satisfechos o muy satisfechos con la experiencia. Es más, las actividades respondieron a lo que Chris Jarvis llama "voluntariado transformador", en lo que respecta a cómo impulsan los niveles de crecimiento personal, incluyendo la empatía. Específicamente, el 89% de los encuestados afirmaron estar de acuerdo en que el voluntariado confluye con la siguiente lista de criterios del voluntariado transformador:

- Tuve claro por qué estaba realizando un voluntariado.
- Entendí a quién iba a beneficiar.
- Tuve la oportunidad de reflexionar con mi grupo tras el voluntariado.
- El voluntariado me ha brindado una apreciación más profunda de las causas sociales.
- Estoy seguro/a de que ejercí una diferencia significativa a terceros y/o una causa que valió la pena.

**Este estudio, por tanto, sugiere que el voluntariado corporativo puede ser una herramienta efectiva para el empleado con la empresa.**



Imagen cedida por PWC.



## IMPACTO DEL VOLUNTARIADO CORPORATIVO EN OTROS BENEFICIOS LABORALES

Gracias a que el compromiso del empleado con la empresa está estrechamente relacionado a otros beneficios del empleado, no es sorprendente que el voluntariado corporativo que incrementó el compromiso del empleado también haya motivado otras actitudes y comportamientos positivos en el lugar de trabajo. Específicamente, comparado con el grupo de control, el grupo de voluntarios experimentó los siguientes cambios significativos estadísticamente:

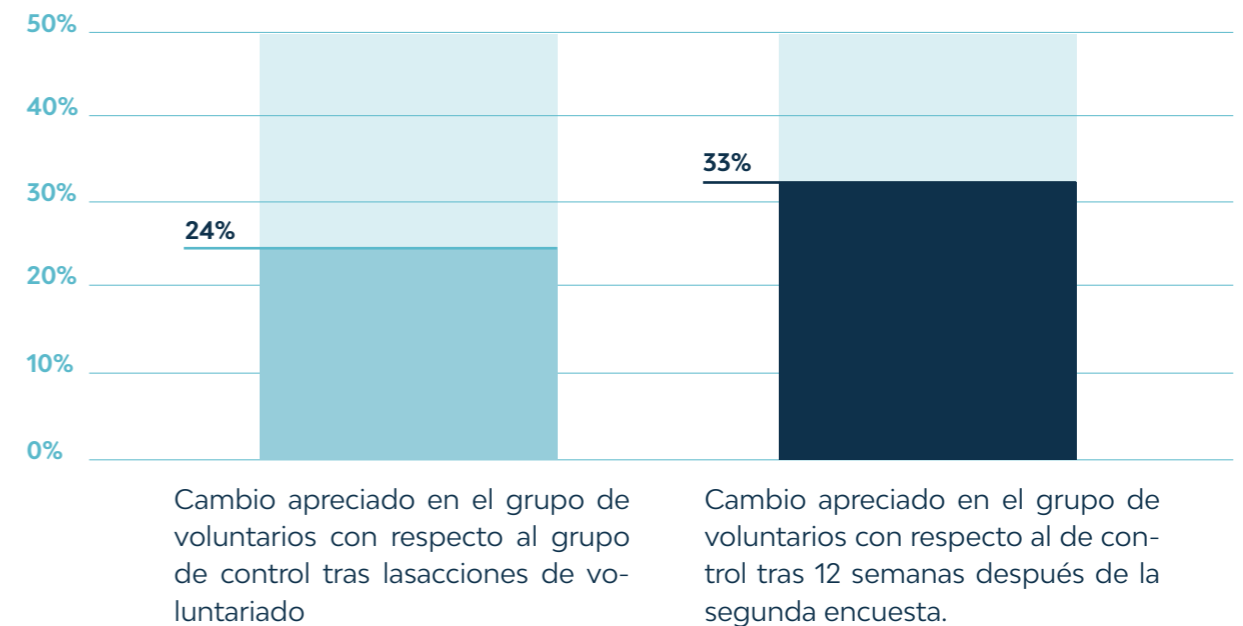
- Un incremento del 24% en el sentido de los objetivos del trabajo al finalizar el voluntariado, lo cual se incrementó hasta un 33% a las 12 semanas.
- Un incremento inicial del 20% en la confianza en los propios productos y servicios de la empresa, la cual se mantuvo en un 18% a las 12 semanas.
- Un incremento inicial del 19% en la sensación de crecimiento personal, la cual se incrementó a un 24% tras la encuesta de seguimiento.
- Un incremento inicial del 13% en la satisfacción laboral, la cual se mantuvo en ese mismo 13% a las 12 semanas.



### CAMBIO EN EL SENTIDO DE LOS OBJETIVOS EN EL LUGAR DE TRABAJO

Entiendo que mi trabajo marca una diferencia positiva en el mundo.

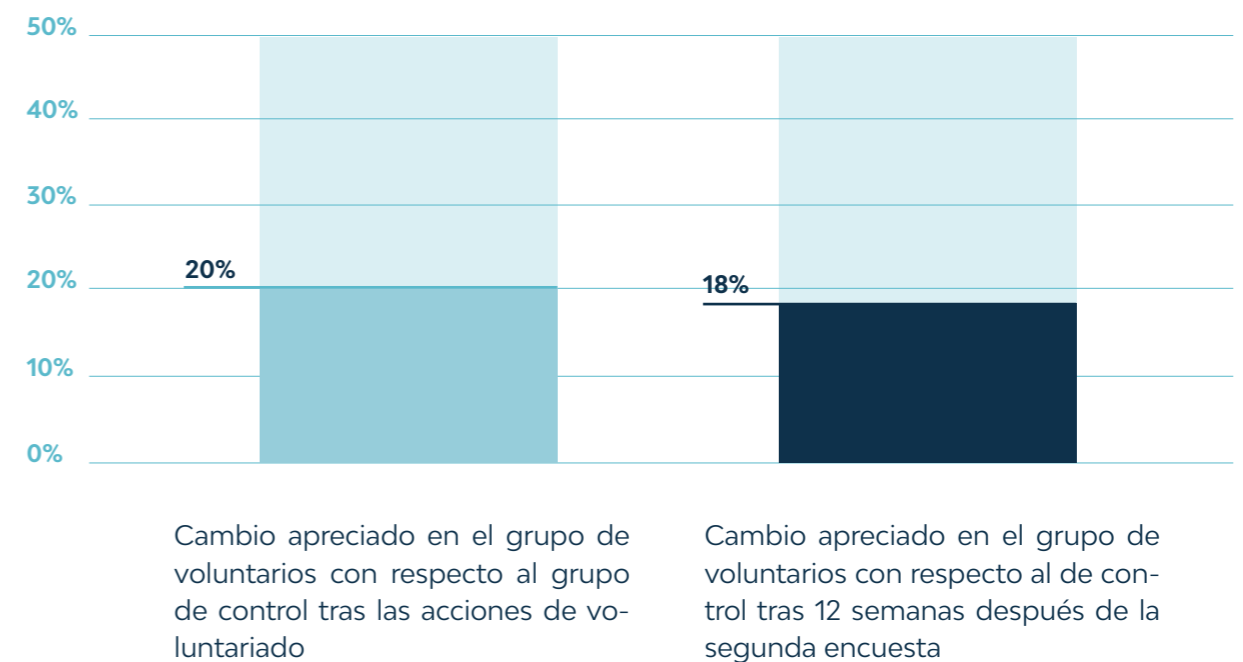
Cambio, en porcentaje, a la respuesta media  
(1 = Completamente mentira 5 = Completamente verdad)



### CAMBIO EN LA SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS HACIA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

En una escala de cero a diez, ¿cómo de probable es que recomiendes los productos y servicios de la empresa a un/a amigo/a o compañero/a?

Cambio, en porcentaje, a la respuesta media  
(0 = Nada probable 10 = Absolutamente)

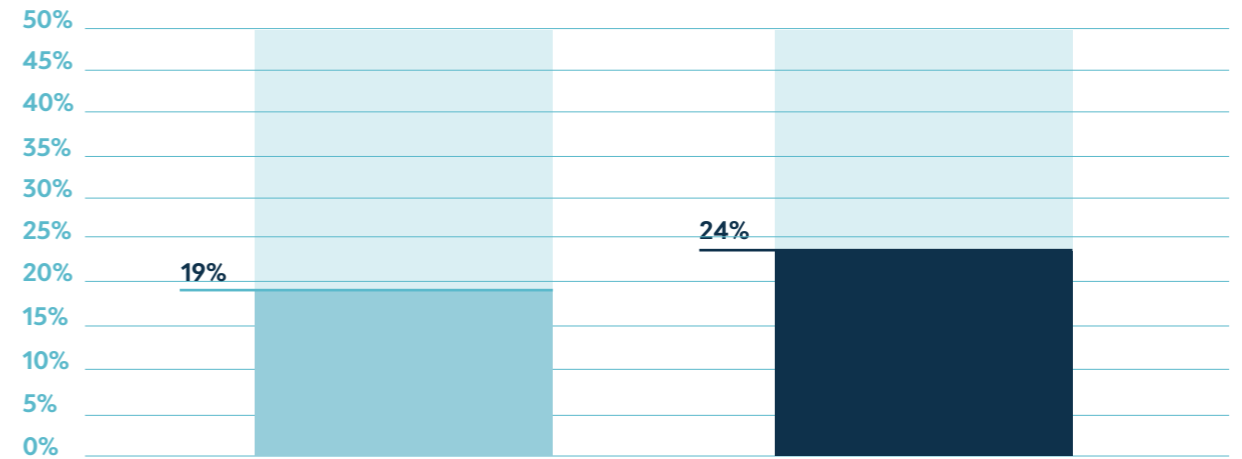




### CAMBIO EN EL TRABAJO COMO CONDUCTOR DEL CRECIMIENTO PERSONAL

Veo mi trabajo como una forma de contribuir a mi crecimiento personal.

Cambio, en porcentaje, a la respuesta media  
(1 = Totalmente mentira 5 = Totalmente verdad)



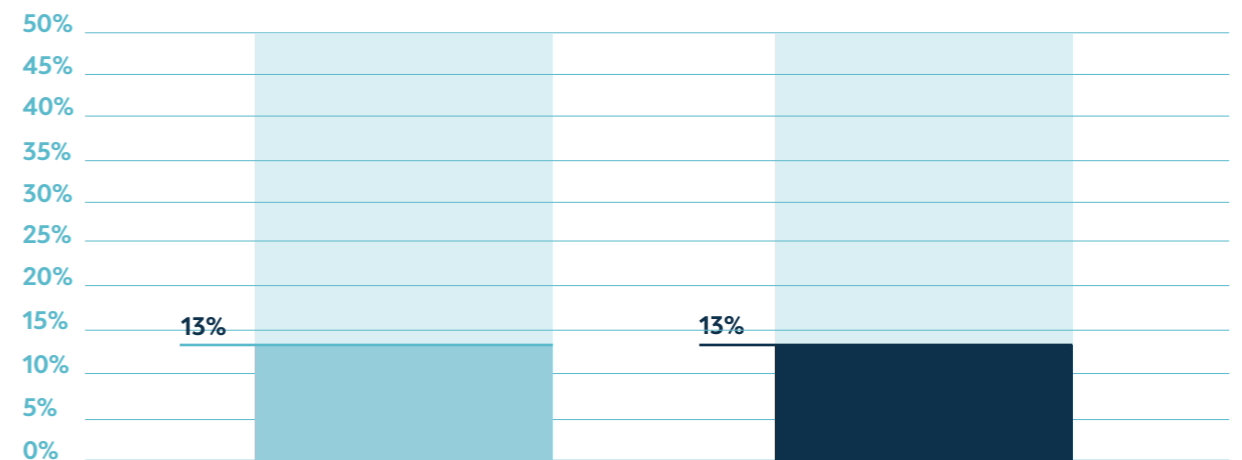
Cambio apreciado en el grupo de voluntarios con respecto al grupo de control tras las acciones de voluntariado

Cambio apreciado en el grupo de voluntarios con respecto al grupo de control tras 12 semanas después de la segunda encuesta

### CAMBIO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

En general, estoy satisfecho con mi trabajo.

Cambio, en porcentaje, a la respuesta media  
(0 = Muy en desacuerdo 10 = Muy de acuerdo)



Cambio apreciado en el grupo de voluntarios con respecto al grupo de control tras las acciones de voluntariado

Cambio apreciado en el grupo de voluntarios con respecto al grupo de control tras 12 semanas después de la segunda encuesta

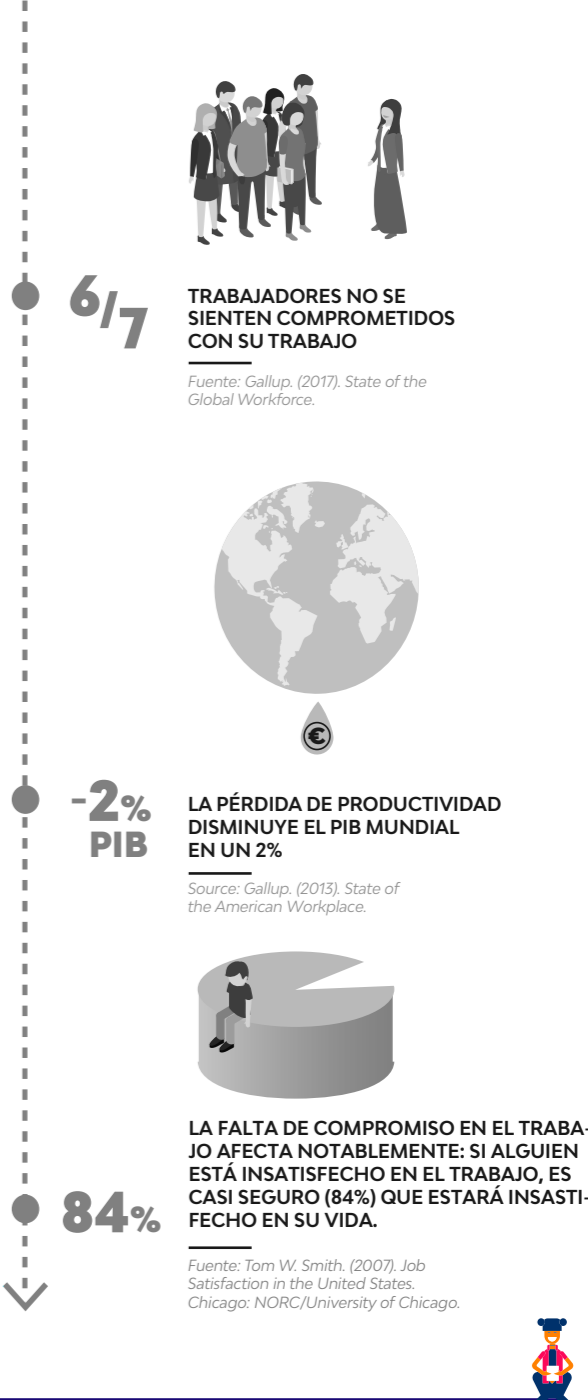
ESTUDIO ELABORADO POR VOLUNTARE

## EL VOLUNTARIADO CORPORATIVO INCREMENTA EL COMPROMISO DEL EMPLEADO



OTRAS FUENTES

## EL IMPACTO DEL COMPROMISO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA



## CONCLUSIONES

Seis de cada siete trabajadores no están comprometidos con su trabajo. En otras palabras, la mayoría de los productos que consumimos y de los servicios que nos prestan cada día, son el resultado de un trabajo deficiente. Los costes económicos de los empleados no comprometidos son enormes. Gallup estima que la pérdida de productividad disminuye el Producto Interior Bruto (PIB) sobre el 2%.<sup>6</sup> Los costes humanos, sin embargo, son incluso más dramáticos. Muchos trabajadores pasan décadas sintiéndose inútiles o insatisfechos durante 40 horas a la semana. Esa insatisfacción les hace casi completamente (84%) insatisfechos con su vida.<sup>7</sup> En otras palabras, gracias a la falta de compromiso en el trabajo, la mayoría de las personas llegan a casa con sus familias en un estado de infelicidad.

Las empresas, no obstante, han infrutilizado o desconocido ampliamente una forma muy eficaz de remediar esa falta de compromiso: el Voluntariado Corporativo, sin olvidar de la capacidad transformadora y del impacto social que genera el Voluntariado Corporativo.

<sup>6</sup> Gallup. (2013). State of the American Workplace.

<sup>7</sup> Tom W. Smith. (2007). Job Satisfaction in the United States. Chicago: NORC/University of Chicago.



# Aumentar el compromiso de los empleados a través del voluntariado corporativo

Bea Boccalandro · Presidenta de VeraWorks

[www.voluntare.org](http://www.voluntare.org)

[info@voluntare.org](mailto:info@voluntare.org)



@Voluntare



/voluntare



/in/voluntare

*En colaboración con:*



Fundación  
**REPSOL**

