



**FLACSO**  
ARGENTINA

PROGRAMA DE DESARROLLO HUMANO  
MAESTRÍA DE DESARROLLO HUMANO

**El Voluntariado Corporativo y su aporte al bienestar subjetivo:  
una mirada de Desarrollo Humano dentro de las empresas**

**Tesista:** Jeniffer Andrea Echeverri Gutiérrez<sup>1</sup>

**Director de Tesis:** Iván Darío Muñoz Quevedo

Tesis para optar por el grado académico de Magíster en Desarrollo Humano

**Fecha:** (27/02/2023)

---

<sup>1</sup> Profesional en Planeación y Desarrollo Social. Correo-e: andreaecheverri91@gmail.com

## **Dedicatoria**

Esta investigación es fruto de mi esfuerzo, perseverancia y deseo de alcanzar un sueño: ser Magister en Desarrollo Humano.

Agradezco a todas las personas que han creído en mí y me motivaron a entregar esta investigación.

A todos los líderes de voluntariado, por el trabajo que realizan cada día, no es solo planear y ejecutar actividades, es ir más allá aportando a la vida de otros.

Gracias Dios por darme la fortaleza para no desistir en esta decisión que tomé.

## Índice

Introducción.....	4
Problema de Investigación.....	6
Antecedentes.....	10
Consideraciones Teóricas.....	16
Desarrollo Humano.....	16
Bienestar Subjetivo.....	18
Bienestar Fundación.....	23
Voluntariado.....	26
Voluntariado Corporativo.....	26
Programa de Voluntariado Corporativo Grupo Familia una Compañía Essity.....	29
Consideraciones Metodológicas.....	32
Objetivos de investigación.....	32
Tipo de Investigación.....	33
Diseño de investigación.....	34
Población y muestra.....	34
Técnicas e instrumentos de recolección información.....	36
Hallazgos.....	40
Encuesta.....	40
Entrevistas estructuradas.....	47
Conclusiones.....	60
Referencias Bibliográficas.....	69

## **Introducción**

Los programas de Voluntariado Corporativo permiten a los colaboradores de una empresa y a sus familias conocer realidades diferentes a las propias, desplegar su solidaridad y ofrecer su tiempo, habilidades y capacidades al servicio de otros. Al estar enmarcados en una cultura interna empresarial, estos espacios son un movilizador adicional a los procesos realizados desde las áreas de Gestión Humana, Responsabilidad Social Empresarial y Sostenibilidad de una organización.

Reflexionar sobre ellos para determinar el aporte que estos programas de Voluntariado Corporativo -en adelante VC- entregan a los voluntarios que participan en su desarrollo permite que los diseñadores, gerentes y gestores de VC puedan realizar los ajustes pertinentes y llevar a cabo programas estratégicos que integren el propósito superior de las compañías y el desarrollo humano de los colaboradores, convirtiendo estos programas en movilizadores de competencias y habilidades basadas en el bienestar.

El presente trabajo de tesis tuvo como propósito determinar si el programa de Voluntariado Corporativo (VC) de la Fundación Grupo Familia una Compañía Essity, contribuye al bienestar de las personas en la ciudad de Medellín-Colombia, desde una perspectiva de Desarrollo Humano (DH), a través del análisis de las percepciones de los colaboradores de la Fundación, con el fin de mejorar la implementación del programa actual y convertirse en un referente para otras fundaciones empresariales u organizaciones que quieran llevar a cabo programas de VC orientados a contribuir al bienestar de sus colaboradores.

En este estudio se abordan temas y definiciones como Voluntariado Corporativo, Desarrollo Humano y Bienestar, que se incluyen en una revisión bibliográfica en el primer capítulo. En el segundo capítulo se evidencian antecedentes relacionados con investigaciones previas que reúnen las variables antes descritas, estudios sobre VC y su relación con el Desarrollo Humano (DH) y el concepto de Bienestar. El tercer capítulo da un contexto del Programa de VC operado por la Fundación Grupo Familia, de ahora en adelante Fundación, su diseño, implementación y resultados. El cuarto capítulo aborda la metodología utilizada para conocer las percepciones de los colaboradores, y en el quinto capítulo se presentan los resultados obtenidos de la investigación, las conclusiones y reflexiones finales.

## **Problema de Investigación**

El Voluntariado Corporativo es un tema que se ha desplegado a nivel mundial y que recientemente ha tenido mayor auge en las empresas. “El voluntariado corporativo se encuentra en auge en las empresas, que mejoran su reputación y el compromiso de los empleados con la política de responsabilidad social de la organización, a la vez que éstos contribuyen con su tiempo y habilidades a la mejora de las comunidades locales” (Mañas-Viniegra, 2018, pág. 1). En el Estudio de Voluntariado Corporativo en las empresas realizado por *Voluntare* en Latinoamérica y Europa (Voluntare, 2020), el 51% de las empresas participantes pusieron en marcha sus programas entre los años 2015 al 2020, siendo los países de Latinoamérica los que han impulsado más programas en los últimos años (por encima, incluso, de los de Europa). Adicional a estas cifras, se registró en este estudio que los programas de voluntariado que llevan más tiempo funcionando suelen estar más orientados al desarrollo de competencias de sus colaboradores, mientras que los programas que tienen menos de cinco años de funcionamiento, las acciones de voluntariado tienden a ser más asistenciales y no profundizan en las competencias de los colaboradores ni en el aporte del programa a su bienestar (Voluntare, 2020). Lo cual sugiere que, a mayor tiempo de existencia, menor es el asistencialismo en este tipo de programas y más la decisión de fijarse hacia adentro de las empresas: hacia sus propios colaboradores.

Justamente uno de los principales desafíos de los programas de VC es lograr y evidenciar su contribución en el bienestar de los colaboradores que participan de las actividades sociales que se plantean. Algunos de los programas de VC diseñados hasta el momento, han puesto

su atención en obtener mayor participación de los colaboradores, apoyando causas sociales acordes al propósito (“core”) del negocio; en cuantificar las ayudas entregadas a los beneficiarios, en algunos casos a mejorar la imagen reputacional y a movilizar competencias en los colaboradores para fortalecer diferentes áreas como la de Recursos Humanos, pensando más desde la contribución para la compañía y dejando a un lado la identificación de los beneficios en la vida de los voluntarios. Precisamente el mismo estudio afirma que “las principales motivaciones que se registran en las empresas para el desarrollo de programas de VC son el aporte al desarrollo profesional de sus empleados, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el impacto social para las comunidades” (Voluntare, 2020, pág. 15). Entre las investigaciones consultadas, aunque giran en torno al concepto de VC, la manera como abordan el tema es diversa y no todos tienen en cuenta el aspecto de motivación del voluntario. Como veremos en el siguiente apartado, algunas de las investigaciones se han centrado en hacer una recopilación del concepto de VC, otras, en las motivaciones de los voluntarios para participar de las actividades, así como el impacto sobre la relación entre la empresa y sus trabajadores; y la mayor información encontrada está asociada a manuales y guías para el diseño, ejecución y en algunos casos la evaluación de programas de VC (en términos de impacto o consecuencias visibles). Algunos textos hacen un llamado a la reflexión y el papel de las organizaciones gubernamentales, sociales y las empresas privadas para fortalecer los programas y la importancia de los voluntarios en el mundo. Sin embargo, en las investigaciones consultadas y biografía reciente sobre los programas de VC no encontramos mención a la relación entre Voluntariado Corporativo (VC), Bienestar y Desarrollo Humano y su aporte a los colaboradores en términos de bienestar personal.

Todo ello me llevó a preguntarme e indagar por el aporte del programa de Voluntariado Corporativo en el bienestar de los voluntarios en el contexto local, y -de existir este aporte- ¿puede ser potenciado por el diseño de los programas?, tema de la presente investigación.

Ahora bien, hablar de bienestar implica delimitar un concepto que resulta muy amplio. En la investigación realizada por Marisol Manfredi (Manfredi, Otras formas de medir el bienestar: una propuesta para el tercer milenio, 2017) en Uruguay, “se analizaron los cuatro índices sintéticos de bienestar y su respectiva pertinencia para elaborar rankings de países latinoamericanos, destacando que la mayoría parte de un concepto de bienestar amplio como el enfoque de las capacidades de Sen<sup>2</sup> (Sen, 1999), aunque la cantidad de dimensiones e indicadores difieren en cada propuesta. Por otra parte, al analizar las correlaciones de Tau B de Kendall y Rho de Spearman, se observó que los rankings latinoamericanos difieren sustancialmente entre cada una de estas propuestas. En este sentido, tomando como medidas de referencia de bienestar objetivo al Índice de Desarrollo Humano y de bienestar subjetivo a la Satisfacción con la Vida Promedio, se comprueba la gran dispersión de resultados, incluso por fuera de esos rankings. Se concluye sobre la importancia de elaborar medidas de bienestar particulares para cada nación” (Manfredi, 2017. Pág. 1).

---

<sup>2</sup> "El enfoque de las capacidades rechaza la posición basada en ingresos, en términos de la que las personas son vistas como si fueran recipientes de bienes y servicios que reciben, y que la renta es el principal bien o servicio que se recibe. El enfoque de las capacidades se enfoca en las cosas que las personas pueden hacer y ser, y en los aspectos de su vida que valoran, en lugar de en los bienes y servicios que tienen" (Sen, 1999)

En el caso de Grupo Familia una compañía Essity (de ahora en adelante Compañía), donde se desplegó la investigación, luego de la pandemia por Covid-19, los colaboradores manifestaron su interés en ayudar a quienes más lo necesitan, buscando opciones que les permitieran desplegar su solidaridad y mejorar en algunos casos, su salud mental luego de la cuarentena obligatoria participando de los programas de VC. Esto se manifestó en diferentes espacios que la Fundación propició y que hicieron parte del diagnóstico inicial del programa de VC de la Compañía en el año 2021.

Desde que se empezó a implementar el programa de VC de la Compañía, los voluntarios han manifestado que con su participación “rompen barreras por el bienestar al ayudar a otros”, pero es poco lo que mencionan sobre la contribución de estos programas en sus vidas y el concepto que ellos tienen sobre bienestar. Es en este momento en el que cobra relevancia conocer las percepciones de los voluntarios que cuentan con experiencia en las actividades que se han desarrollado y conocen con mayor detalle el programa, pues permitirá hacer los ajustes necesarios para que el actual programa de VC contribuya al bienestar de los colaboradores como lo menciona el manifiesto corporativo. Además, al indagar por las percepciones que tienen los colaboradores que participan del VC sobre la contribución del programa a su propio bienestar, se podrá contribuir a la sistematización de experiencias y aportar a la literatura sobre VC, Desarrollo Humano y Bienestar.

Así pues, partiendo del tema propio de investigación y el análisis de la problemática, se formularon las siguientes preguntas de investigación: ¿un programa de VC aporta al bienestar de los voluntarios? Y, si lo hace, ¿puede un programa de VC aportar también al Desarrollo Humano?

## **Antecedentes**

Para esta investigación, se tuvieron en cuenta diferentes fuentes digitales de información académica, partiendo de plataformas como Google Académico, la biblioteca de FLACSO, Redalyc, Scielo, Dialnet, entre otras, con el fin de identificar investigaciones relacionadas con el VC, el bienestar de los colaboradores y el DH especialmente en Colombia o Iberoamérica. A continuación, se presentan las más cercanas al objeto de estudio de esta investigación encontradas, mencionando los conceptos o incluyendo los fragmentos relevantes para la presente investigación.

En el Informe de Voluntariado Corporativo en Iberoamérica realizado por el Observatorio de Voluntariado Corporativo se dice que “El Voluntariado Corporativo aún se encuentra en estado embrionario. Todavía muchas empresas y ONG no tienen una visión clara sobre cómo debería ser su aplicación práctica o bien carecen de la información necesaria para llevarlo a cabo de manera sistemática” (Corporativo, 2015, pág. 9) Esta afirmación es clave para los propósitos de esta investigación, pues evidencia la situación real y actual de algunas empresas y organizaciones. Ello se suma a lo que veíamos más arriba respecto a que los programas de voluntariado suelen comenzar tendiendo hacia el asistencialismo. Comenzar con un programa de Voluntariado al interior de una empresa no es una tarea fácil, ya que la información que ronda sobre el tema es escasa y no existen muchos casos de éxito documentados en Colombia, lo que motiva con mayor fuerza la realización de esta investigación.

“Según los datos recogidos<sup>3</sup>, en España el 66,7% de las empresas encuestadas hacen VC, mientras que en Latinoamérica lo hacen el 86,9%. En comparación de conjunto, se puede observar que de todas las empresas encuestadas un 75% hacen VC.” (Corporativo, 2015, pág. 13) “El nivel de participación de los empleados es uno de los aspectos que suele preocupar a los responsables de los programas de VC. En el ámbito Iberoamericano, y en 2015, el 71% de las empresas encuestadas tienen un nivel de participación de los empleados inferior al 10%”. (Corporativo, 2015, pág. 14) “La principal motivación de las empresas al realizar acciones de VC, según los datos recabados en la investigación, es ofrecer a sus voluntarios un cauce para sus iniciativas solidarias.” (Corporativo, 2015, pág. 32).

El trabajo *El impacto de implementar un programa de voluntariado corporativo* (Tresierra P. , Pierre, Ramirez, & Enrique, 2017), tuvo como objetivo investigar sobre el impacto y el fortalecimiento que produce la implementación de un programa de VC en el desarrollo de capacidades y la fidelización del talento humano en las empresas privadas del Perú. Dentro de las conclusiones halladas “se comprueba que la implementación de un programa de VC, se convierte en uno de los pilares para mejorar la relación con los trabajadores, mejorar la sinergia entre ellos y los alinea con los valores de la organización, generando espacios de intercambio, desarrollo de habilidades, motivación y asumir un compromiso social”, esto de acuerdo con una serie de encuestas y entrevistas aplicadas. Además, se afirma que “el VC es una herramienta eficaz para atraer y retener el talento debido a que se corroboró que sí promueve un sentido de pertenencia y orgullo de trabajar en la empresa que implementan un

---

<sup>3</sup> En total se recogieron datos de 223 empresas y 90 ONG, a partir de un cuestionario estructurado, con preguntas cerradas y precodificadas y se definió un 15% de preguntas abiertas en cada cuestionario. Este estudio se realizó en el año 2015.

programa de VC y las personas quieren ser partícipes de aportar un cambio social, adicionalmente, de sus obligaciones laborales” (Tresierra P. , Pierre, Ramirez, & Enrique, 2017, pág. 47). Sin embargo, estos estudios no ofrecen alternativas para aumentar el acceso o permanencia de los colaboradores o trabajadores a los proyectos o programas de VC que su empresa pueda tener. Muestran que la permanencia puede asociarse al sentido de pertenencia u orgullo de pertenecer a la organización, pero no que ello tenga que ver con el desarrollo o bienestar personal (más allá de lo laboral).

Una de las conclusiones de la investigación *Voluntariado Corporativo y Responsabilidad de la Empresa: Aproximación a la Gestión de los Recursos Humanos* es que “el VC como estrategia empresarial sirve para afianzar las políticas de recursos humanos en la empresa y para redefinir la RSC contribuyendo a una mejora de su entorno social. La implementación del VC por parte de la empresa debe permitir perseguir el equilibrio entre la responsabilidad interna y externa procurando atender las necesidades y demandas de los diferentes grupos de interés” (Cosenza, Saz, & Zardoya, 2016, pág. 76).

En un artículo publicado en la Revista de Empresa Familiar de la Universidad de Málaga en España se analiza el voluntariado corporativo en empresas familiares de Andalucía y su impacto sobre los empleados. Allí, se investigó la presencia de programas de voluntariado corporativo junto con otros factores (el interés de la dirección y la conciliación entre vida laboral y familiar) desde la perspectiva de la dimensión de la Responsabilidad Social Corporativa. Tras la revisión teórica, se mide el grado de implantación del voluntariado corporativo en empleados, en clientes y en su intención de desarrollo en el futuro. Queda de manifiesto que “las empresas que pongan en marcha acciones de voluntariado corporativo

podrían contribuir a incrementar los niveles de satisfacción y de compromiso de los empleados” (Ruizalba Robledo, Vallespín Arán, & González Porras, 2014, pág. 1).

Una investigación realizada por la Universidad Piloto de Colombia (Torres Ramos, Colmenares Ramirez, & Rivera Sánchez, 2017, pág. 10), sobre un caso de estudio de Desarrollo a Escala Humana, tuvo como objetivo analizar cómo se satisfacen las necesidades humanas fundamentales de los asesores comerciales de Bogotá de la empresa AUTOCOM S.A., “a partir de la teoría de Desarrollo a Escala Humana de Manfred A. Max-Neef, se identificaron las necesidades y tipos de satisfactores, y, de acuerdo a la teoría de estudio, se concluyó la importancia de que una organización genere un contexto donde permita la satisfacción de éstas necesidades, fomentando un desarrollo a escala humana de abajo hacia arriba, promoviendo espacios para la autorrealización personal y estimulación de necesidades, lo cual indudablemente impactará de manera general a la organización y su cultura” (Pág.1).

En el estudio: *La formación de voluntarios con perspectiva del Desarrollo Humano. Un estudio de caso del Voluntariado Ibero Puebla* (Gómez, 2019), tuvo como finalidad revisar el caso del Programa de Voluntariado Ibero Puebla para identificar las necesidades pedagógicas de sus miembros desde una perspectiva del Desarrollo Humano. Esta investigación arrojó que “se requiere fortalecer los valores del colectivo, así como sus competencias y habilidades socioemocionales para interactuar con las comunidades en el marco de su acción voluntaria”.

(Marrero Quevedo, Carballeira Abella, & González Villalobos, 2014) citado por (Sánchez, 2019) se centraron en el estudio del bienestar subjetivo a partir del análisis de sus componentes, así como de las variables socio demográficas y personales que se asocian a esta investigación, la cual surgió teniendo en cuenta las inconsistencias encontradas en cuanto a la relación entre características sociales de los habitantes y su bienestar, así como el escaso consenso acerca del peso que tiene cada área vital en el bienestar.

En el estudio *Escala de Bienestar Subjetivo (EBS-20 y EBS-8): Construcción y Validación*, se desarrolla y valida una escala para evaluar los dos componentes del bienestar subjetivo: satisfacción con la vida y afecto positivo. (Calleja, Gómez Pérez, & Mason, 2022)

“Esta escala EBS-20, se encuentra compuesta por 2 dimensiones, La dimensión Satisfacción con la vida (SV), está referida a la aspiración o deseo de cambio que tiene un individuo, según la percepción de la vida de los demás, esta subescala está conformada por 10 reactivos. Y la dimensión Afecto positivo (AP): una influencia positiva que se encuentra relacionada y distribuida en el componente afectivo-emocional como la alegría, éxtasis, orgullo, felicidad y éxtasis que siente un individuo en el transcurso de su vida, esta subescala está conformada por 10 ítems.

Para la calificación, el instrumento cuenta con 6 alternativas de respuestas tipo Likert para ambas subescalas que va de 1 = En desacuerdo, hasta 6 = Totalmente de acuerdo, para la dimensión satisfacción con la vida y 1 = Casi nunca hasta 6 = Siempre, para la dimensión afecto positivo, asimismo, se presenta una escala de medición ordinal, con 5 categorías en función a las puntuaciones directas por dimensión y para la escala global” (Calleja, Gómez Pérez, & Mason, 2022).

En la tesis de Maestría en Desarrollo Humano de la colega María del Pilar Cardona (Sánchez, 2019, pág. 2) se abordaron temas como bienestar y calidad de vida, desde la perspectiva de Desarrollo Humano, con la finalidad de reconocer las percepciones de la comunidad Unadista, alcanzando comprensiones que permitieran el fortalecimiento de estrategias, material educativo y los servicios que presta la línea de crecimiento personal, del proyecto de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) en Colombia. Esta investigación tomó el concepto de DH desde la evolución del ser, en la búsqueda del crecimiento personal, orientado a las necesidades de autorrealización, sin desconocer que el sujeto es un ser social, que requiere del entorno y de los otros para su propio desarrollo y retomó la teoría de la pirámide de necesidades de Maslow.

En las investigaciones analizadas hasta ahora, se evidencia la falta de información - especialmente para el contexto local-, y la dificultad de que gran parte de las investigaciones reúnan y relacionan los conceptos de Voluntariado Corporativo, el bienestar subjetivo de los colaboradores de una empresa y el Desarrollo Humano en una sola, esto también llevó a la necesidad de tener en cuenta principalmente aquellas investigaciones que presentaban los conceptos a analizar, de forma separada.

En particular se destaca la investigación realizada por (Pérez Millares, 2013) titulada *Estudio cualitativo sobre el bienestar subjetivo y psicológico del voluntariado de Cooperación Internacional para el Desarrollo*, que tuvo como objetivo conocer las percepciones de bienestar subjetivo y psicológico de voluntarios y voluntarias de cooperación internacional para el desarrollo, observando la relación existente entre las percepciones y la participación en voluntariado de cooperación internacional.

Aunque los anteriores arrojaron luz sobre los conceptos a trabajar y su relación en el ámbito laboral-empresarial, es el último de los estudios citados el que consideramos como más cercano a nuestra investigación. Allí, se abordan los conceptos de voluntariado y bienestar subjetivo, y aunque no se habla desde el VC sí se mencionan elementos del voluntariado que se relacionan con lo visto en el campo de estudio. Por ello, se utilizará la noción de bienestar subjetivo para la investigación, como se verá más adelante.

### **Consideraciones Teóricas**

Como se vio en el apartado anterior, se hizo revisión de diferentes fuentes de información indagando por los conceptos de VC, Bienestar y DH con relación directa a los colaboradores en las empresas. A partir de tal revisión, se definieron tales conceptos como se presenta a continuación.

#### **Desarrollo Humano**

Según (Torres Ramos, Colmenares Ramirez, & Rivera Sánchez, 2017, pág. 1), “el desarrollo humano es entendido como un proceso que es producto de la interacción social en el cual las condiciones de vida de las personas cambian dependiendo de la forma como se satisfacen sus necesidades humanas básicas. La teoría de “Desarrollo a Escala Humana” propuesta por Manfred A. Max-Neef, propone un desarrollo entendido como el mecanismo que permita elevar la calidad de vida de las personas, donde exista un crecimiento visto desde un enfoque

cuantitativo y no como se ha comprendido en la teoría tradicional basado en un crecimiento cuantitativo de los objetos”. Dado lo anterior, tiene sentido el utilizar herramientas que indaguen por la percepción de la persona a la hora de preguntar por el aporte para el crecimiento personal, más allá de buscar maneras de cuantificar tal crecimiento.

El enfoque de las capacidades de Sen (1985)<sup>4</sup> que representa el marco teórico del paradigma de Desarrollo Humano, concibe dimensiones subjetivas y objetivas, mientras que el Índice de Desarrollo Humano no tiene en cuenta percepciones de la población y representa los principales fines de la política económica junto con la igualdad, la libertad y la justicia. (Manfredi & Actis Di Pasquale, Medición del bienestar objetivo y subjetivo: una propuesta de índice de desarrollo humano integral, 2021).

En la presente investigación se tuvieron en cuenta principalmente las dimensiones subjetivas de la noción de bienestar, indagando por las percepciones y autopercepciones en torno al concepto presentado por Manfredi & Actis Di Pasquale.

Para esta investigación se entiende Desarrollo Humano como un concepto que se refiere a “los mecanismos, elementos y recursos necesarios que una persona pueda desplegar sus cualidades y capacidades al máximo posible, satisfaciendo sus necesidades humanas básicas”. La idea de que el desarrollo de los individuos depende de su propia percepción de

---

<sup>4</sup> Tomado de Sen, A. (1985). *Commodities and Capabilities*. North-Holland

En este libro, Sen argumenta que el desarrollo no se puede medir únicamente en términos de ingresos o riqueza, sino que debe ser evaluado en función de las capacidades que tienen las personas para llevar las vidas que valoran. Según Sen, las capacidades son las oportunidades reales que tienen las personas para realizar lo que valoran, como tener una buena salud, educación, trabajo y libertad política, entre otros aspectos. Este enfoque se centra en la idea de que el desarrollo es un proceso de ampliación de las capacidades humanas y de las libertades de las personas para vivir una vida valiosa y significativa.

satisfacción y no de una medición de sus ingresos, por ejemplo. Ello da pie justamente para el siguiente concepto:

### **Bienestar Subjetivo**

Para esta investigación se intenta hacer una aproximación entre el concepto de DH y el de Bienestar, siendo este último, un concepto amplio que abarca diferentes dimensiones desde lo material, hasta el conjunto de necesidades básicas y el nivel de satisfacción de las personas. Para los autores ( Cabrera-Darias & Marrero-Quevedo, 2015, pág. 791) el bienestar y la satisfacción vital han mostrado tener una vinculación bidireccional con el voluntariado.

En la investigación “*Motivos, personalidad y bienestar subjetivo en el voluntariado*” ( Cabrera-Darias & Marrero-Quevedo, 2015), mencionan varios autores como (Meier & Stutzer, 2008) que menciona que “la participación voluntaria puede modular los niveles experimentados de satisfacción vital, pero además estar satisfecho puede incidir en la decisión de ser voluntario y en el mantenimiento de esta colaboración”.

(Dávila & Díaz, 2005) dice que los resultados muestran que la frecuencia con que una persona emplea tiempo en actividades voluntarias se relaciona positivamente con bienestar social; (Harlow & Cantor, 1996), apareciendo una mayor satisfacción vital y menor sintomatología depresiva en las personas mayores que dedican más horas al voluntariado (Jirovec y Hyduk, 1998; Wheeler, Gorey y Greenblatt, 1998). Thoits y Hewitt (2001) citado por ( Cabrera-Darias & Marrero-Quevedo, 2015) encuentran que la labor de voluntariado incide en la autoestima, el sentido de control, la salud física, la depresión, la satisfacción vital

y la felicidad, y que las personas que muestran mayor bienestar van a invertir más horas en las organizaciones. Además, el voluntario que tiene una motivación intrínseca por ayudar a los demás muestra mayor satisfacción vital, ya que ve cubiertas sus necesidades básicas de relación, autonomía y competencia (Kwok, Chui, & Wong, 2012).

Así pues, el concepto de bienestar resulta ser un concepto mixto en el que se combinan características de dos tipos diferentes: por un lado, algunas aluden a circunstancias exteriores de la persona, tales como su posesión o acceso a ciertos bienes materiales o externos, por ejemplo, su riqueza, su poder, las comodidades con las que cuenta, el tiempo libre del que dispone, su acceso a servicios de salud y de educación y por otro lado, características que aluden a la posesión de ciertos estados internos de la persona o estados de ánimo considerados como valiosos, como por ejemplo, el placer, la felicidad, el contento, el sentimiento de dignidad, la esperanza y en general todo aquello que resulta de la realización de deseos, anhelos y planes de vida personales. (Valdés, 1991)

En la literatura sobre el tema, el concepto de bienestar en las empresas hace normalmente alusión a bienestar laboral, “una empresa que piensa en sus colaboradores y enmarca su actuación en unos valores definidos contribuye con comportamientos positivos en el desempeño laboral y por ende en los resultados esperados por la alta gerencia” (Castellanos, 2022, pág. 1).

Para esta investigación el concepto de bienestar laboral no se ha tenido en cuenta, ya que se quiere tener un referente que se aproxime al concepto de bienestar desde lo individual y desde lo subjetivo y no desde el desempeño laboral, ya que las actividades de voluntariado tienden

a realizarse en horario no laboral, es una acción no remunerada para los colaboradores donde ellos ponen al servicio de otros sus habilidades y capacidades, además la pregunta que nos interesa es aquella sobre la manera como el PVC de la Fundación busca aportar en la satisfacción con la vida. De acuerdo con esta apreciación, (Duarte & Jimenez, 2007) define bienestar como el sentir de una persona al ver satisfechas todas sus necesidades en materia fisiológica y psicológica, en el presente, así como contar con expectativas alentadoras que le sustenten su proyecto de vida<sup>5</sup>.

Una reciente investigación sobre la “*Medición del bienestar objetivo y subjetivo: una propuesta de índice de desarrollo humano integral*” (Manfredi & Actis Di Pasquale, Medición del bienestar objetivo y subjetivo: una propuesta de índice de desarrollo humano integral, 2021) menciona que el bienestar de la población se puede analizar a través de dos posibles dimensiones: la objetiva y la subjetiva. Según los autores, “la primera se identifica con la idea de universalidad y puede estar asociada a que existen ciertos requerimientos comunes a todo ser humano (Doyal y Gough, 1994) citado por (Manfredi & Actis Di Pasquale, 2021) O bien, en similar sentido, porque existen estándares de la buena vida que pueden ser efectivamente valuados por una persona externa imparcial” (Veenhoven, 2000) citado por (Manfredi & Actis Di Pasquale, Medición del bienestar objetivo y subjetivo: una propuesta de índice de desarrollo humano integral, 2021).

En un artículo publicado por la Revista Internacional de Estadística y Geografía, llamado *Bienestar subjetivo: su contribución a la apreciación y la consecución del progreso y el*

---

<sup>5</sup> Los anhelos a futuro, y la posibilidad de poderlo realizar en el inmediato, corto y mediano plazo, son de vital importancia en dicho sentir.

*bienestar humano* (Rojas, 2011), se presenta el enfoque de bienestar subjetivo, enfatizando que éste es de gran utilidad para medir el bienestar que es de relevancia para las personas. Se sostiene que este “enfoque implica un desplazamiento paradigmático desde la suposición y la prescripción hacia la descripción en su estudio, el cual permite incorporar a la discusión y diseño de la política pública, aquel bienestar que las personas experimentan y que les es de relevancia para evaluar sus vidas y para tomar decisiones vitales fundamentales”. (Rojas, 2011). De esta manera, el nivel de satisfacción de un ser humano no puede ni apreciarse ni entenderse basándose en concepciones disciplinarias de bienestar particulares. Por lo tanto, “su medición requiere de un enfoque de abajo hacia arriba, que parta de las personas y no de las concepciones parcializadas e incompletas que las disciplinas tienen de los seres humanos. El enfoque de bienestar subjetivo sólo pide a la persona el proveer una apreciación sincera de lo que experimenta” (Rojas, 2011). Esto es clave a la hora de elegir herramientas para determinar los cambios en ese bienestar subjetivo, pues deben atender a la percepción de la persona, sin dejar de lado su concepción de lo indagado (qué entiende por la categoría por la que se le pregunta).

(Casas, 2015) citado por (Tenjo Castaño, 2020) sostiene que el Bienestar Subjetivo (BS), “cuenta con dos definiciones: por un lado, la definición hedónica, que se refiere a la felicidad o la satisfacción con la vida misma; y por el otro lado la definición eudemónica, que se refiere al bienestar psicológico vinculado al logro de objetivos y al sentido de la vida un poco más general. En esta investigación se utilizará el concepto de Bienestar Subjetivo desde una visión hedónica”.

(Diener, Lucas, & Oishi, 2018) citado por (Manfredi, 2017) El BS se refiere a la medida en que una persona cree o siente que, en general, su vida va bien; implica la evaluación subjetiva de su calidad de vida, es decir, desde su propia perspectiva; y se relaciona de forma significativa con el optimismo y la autoestima. El BS se distingue, por tanto, de los indicadores materiales de bienestar o calidad de vida. La relevancia del concepto de BS ha llegado a ser tal que en países como Estados Unidos, Reino Unido y Francia su medición en grandes muestras se utiliza para orientar la formulación de políticas públicas (Cheung & Lucas, 2014) .

Cabe mencionar que también existen maneras cuantitativas de medición de bienestar subjetivo, como la propuesta por (Calleja, Gómez Pérez, & Mason, 2022) : The Subjective Well-Being Scale (EBS-20) con una versión más corta que es la EBS-8, la cual es un instrumento de aplicación breve y práctica, menos demandante para quien lo responde, y que requiriere poco tiempo para su procesamiento. Estas escalas fueron desarrolladas y validadas para medir en población hispanohablante la satisfacción con la vida y el afecto positivo. (Calleja, Gómez Pérez, & Mason, 2022). Sin embargo, como se verá en las consideraciones metodológicas, se prefirió un enfoque cualitativo dado el contexto y naturaleza del estudio.

## **Bienestar Fundación**

Al ser una Fundación de una empresa líder en bienestar con sus soluciones y productos de higiene y salud, se requiere alinear sus programas sociales con el *core* del negocio, impulsando a sus colaboradores a que aporten para llevar bienestar participando de acciones sociales conscientes que promueven el desarrollo dentro y fuera de la compañía.

Trabajar en una compañía no es solo ser un empleado, cumpliendo con un horario laboral, unas responsabilidades y unas metas asignadas a su cargo, implica también conocer su cultura, su propósito superior, sus líneas estratégicas y adaptarlo para sí mismo, permitirse desarrollar sentido de pertenencia por la compañía, dar el consentimiento como empleados de estar en ese ambiente laboral y reconocerse como parte de una compañía. Implica involucrarse no solo en un equipo de trabajo sino aprender a trabajar con otras áreas, mirar la empresa como un todo, que implica a otros compañeros, clientes, proveedores, beneficiarios y que hace parte de la razón de ser de la empresa, el para que fuera creada y que la sostiene día a día.

Al ser empleado activo de una compañía se recibe una remuneración o salario por una labor, lo que ayuda a suplir necesidades para el desarrollo personal. Se espera que el empleado utilice su tiempo en la compañía y la remuneración para que alcance sus sueños, mejore sus habilidades y capacidades, obtenga mayor conocimiento, tenga crecimiento a nivel personal y laboral y que su experiencia allí no solo sea grata sino extraordinaria para su vida y ojalá también para su familia. Es bajo esta premisa que los programas de VC son un medio que permite integrar el propósito superior de una compañía con el propósito de vida de una

persona y su familia. El trabajo le proporciona al individuo los medios para su desarrollo, pero éste no puede medirse únicamente por el aumento de la capacidad adquisitiva o el ahorro en términos de dinero, pues el desarrollo humano no es equivalente al desarrollo económico.

La fundación al pertenecer a Grupo Familia una Compañía Essity, a través de su propósito “Rompeamos barreras por el bienestar”, impulsa una serie de programas sociales en Colombia que crean conciencia, mejoran la atención y eliminan los estigmas que rodean áreas como la menstruación, la incontinencia, las generaciones y la higiene pública.

La compañía llama “barreras” a los obstáculos externos que impiden que haya bienestar, al generar un cambio positivo y trabajar sobre ese obstáculo es que se pueden romper las barreras. La siguiente es la clasificación general usada por la compañía:

<b>Barreras/obstáculos externos</b>	<b>Romper barreras/cambio positivo</b>
Estándares de salud e higiene deficientes	Mejor salud e higiene para todos
Tabúes y estigmas sociales	Mayor comprensión entre unos y otros
Soluciones obsoletas	Innovaciones que cambian la vida
Un mundo que debe mejorar	Una sociedad circular y sustentable

*Tabla 1. Barreras por el Bienestar. Tomado de la compañía Essity*

Para esta investigación se abordará el cambio positivo: Mayor comprensión entre unos y otros, con el fin de conocer a profundidad lo que este término comprende y su relación con el VC y el DH. Lo que da un punto de partida para resolver el problema de investigación.

Cabe resaltar la importancia que tiene reconocer la cultura, creencias y estilo de vida de las personas, como factores determinantes para la lectura de sus necesidades y la satisfacción de estas, lo que podría llevar a concebir el bienestar como algo subjetivo y aunque se quiera tener un concepto universal, su definición y medición deberá contemplar la realidad de cada población. (Rojas, 2011) La información sobre el bienestar subjetivo de los beneficiarios del programa no sólo permitiría evaluar la capacidad que el programa tiene para elevarlo, sino que se podrían diseñar otros más eficientes en su relación costo-bienestar.

Por otra parte, (Dávila de León & Díaz Morales, 2005) mencionan en el artículo “*Voluntariado y satisfacción vital*”, que el bienestar y la satisfacción vital han mostrado tener una vinculación bidireccional con el voluntariado. Por un lado, la participación voluntaria puede modular los niveles experimentados de satisfacción vital pero además estar satisfecho puede incidir en la decisión de ser voluntario y en el mantenimiento de esta colaboración (Meier & Stutzer, 2008). Los resultados muestran que la frecuencia con que una persona emplea tiempo en actividades voluntarias se relaciona positivamente con bienestar social. Por otra parte, (Dávila de León & Díaz Morales, 2005); (Harlow & Cantor, 1996) (Thoits & Hewitt, 2001) encuentran que la labor de voluntariado incide en la autoestima, el sentido de control, la salud física, la depresión, la satisfacción vital y la felicidad y que las personas que muestran mayor bienestar van a invertir más horas en las organizaciones. Además, el voluntario que tiene una motivación intrínseca por ayudar a los demás muestra mayor satisfacción vital, ya que ve cubiertas sus necesidades básicas de relación, autonomía y competencia. (Kwok, Chui, & Wong, 2012, pág. 179). Gracias a este estudio contamos con evidencia para conectar el voluntariado y el bienestar personal, como la intuición parece sugerir.

## **Voluntariado**

Según la ONU, el voluntariado se ha convertido en una gran estrategia para el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y con ella alcanzar los diecisiete ODS: “El voluntariado refuerza el compromiso cívico, protege la inclusión social, afianza la solidaridad y solidifica el sentido de apropiación de los resultados de desarrollo” (ONU, 2022). Según el profesor Selim Jahan principal autor del informe sobre Desarrollo Humano en el año 2016, “los voluntarios trabajan en ámbitos como la educación, la salud, el agua y los servicios sanitarios, mejorando las condiciones de vida, proporcionando a la gente todo tipo de apoyo. El voluntariado mejora el desarrollo humano en todas partes. (ONU, 2022)

De acuerdo con (Fresno & Tsolakis, 2012), se entiende el voluntariado como un compromiso que toman libremente las personas, que se traduce en dedicación de tiempo, sin remuneración, con fines solidarios, colaborando, promoviendo o participando en iniciativas de distinto tipo que aportan un beneficio a la sociedad, el voluntariado se enmarca en la actuación de la iniciativa ciudadana y en la contribución al bien común, es una de las expresiones básicas de las relaciones humanas. El voluntariado crea capital social y humano es un camino hacia la integración y el empleo y un factor clave para mejorar la cohesión social. (Huaraca Vera, Toapanta Valdiviezo, & Chiriboga Barba,, 2018)

## **Voluntariado Corporativo**

En la *Guía para promover el voluntariado* de la Fundación La Caixa, existe la siguiente definición para el voluntariado corporativo “Es el conjunto de acciones implementadas por iniciativa de la empresa y su capital humano destinadas a contribuir al desarrollo social,

asistencial y medioambiental, educativo y cultural, entre otros, en las que intervienen personas ligadas directamente (empleados y jubilados) o indirectamente (familiares) a la empresa. Su meta será la movilización de los trabajadores en busca de la mejora del entorno en el que opera la compañía, por lo que ésta tiene un rol de liderazgo social y el cometido de presentar y transmitir su comportamiento ético y cultura corporativa a través de sus profesionales, en lo que es el moldeamiento del concepto de empresa ciudadana y responsable.” (Guardia Massó, González Morales, Vallés López, Fernández Faucón, & Serrano Capilla, 2006).

En la investigación, *El voluntariado corporativo y sus efectos sobre la satisfacción laboral y el compromiso en empresas familiares de Andalucía*, se menciona una definición sobre voluntariado corporativo “que lo considera como cualquier tipo de apoyo formal por parte de la empresa para facilitar a los empleados y a sus familias el poder dedicar su tiempo y habilidades en algún tipo de servicio a la comunidad. Por tanto, está enmarcado dentro de un conjunto de comportamientos o acciones de soporte a sus empleados para que puedan implicarse en acciones de voluntariado”. (Ruizalba Robledo, Vallespín Arán, & González Porras, 2014)

Se consideran programas de voluntariado corporativo al “conjunto de actividades promovidas y apoyadas por una empresa que tiene como finalidad el involucramiento y participación libre de sus empleados a través de la dedicación de su tiempo, capacidades y talento a causas, proyectos y organizaciones sin ánimo de lucro. Las actividades del VC se desarrollan en el marco de la empresa que no se limita simplemente a ser un actor que influye para que los empleados realicen este tipo de actividades, sino que los apoya destinando

recursos económicos, en especie y tiempo” (Cosenza, Saz, & Zardoya, 2016) Algunos de estos programas hacen parte de las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ubicadas en su mayoría en los departamentos de Sostenibilidad y otros en las áreas de Gestión Humana de las empresas.

Las actividades puntuales de voluntariado generan un grado de satisfacción alto a los colaboradores porque les permiten hacer parte del cambio al ser protagonistas, perciben que su tiempo fue utilizado de la mejor manera y van desarrollando un sentimiento de gratitud hacia su vida, hacia los demás y hacia la empresa. El voluntariado corporativo constituye, por lo tanto, una herramienta empresarial, en la medida en que puede y debe contribuir a los objetivos empresariales, al tiempo que está creada para el servicio y desarrollo personal del empleado. Esta última característica permite a empresa y trabajador encontrar un nuevo espacio común, más personal y socialmente dinámico que favorece a ambos en múltiples aspectos. (Pérez, 2017)

Para efectos de esta investigación, tomaremos la siguiente idea de la investigación *Contrastación empírica de los beneficios del Voluntariado Corporativo propuestos en manuales y guías* (Licandro & Yapor, 2018) “el VC se caracteriza por ser una actividad mediante la cual la empresa brinda algún tipo de apoyo formal que facilita a los empleados y a sus familias el poder dedicar su tiempo y sus habilidades en algún tipo servicio a la comunidad”, que resulta de una iniciativa de la empresa o de una demanda de los empleados; que es realizada por los empleados en forma libre y sin percibir remuneración por participar en ella (Moreno Manrique, 2013) que requiere el uso de algún tipo de recurso aportado por la empresa, como la donación de dinero u horas de trabajo, el préstamo de infraestructura, la

contratación de personal para su gestión o el uso del capital relacional (Licandro, 2017); que tiene cierto grado de articulación con el negocio (Gallardo Vázquez et al., 2010) y 6) que posee algún tipo de organización a cargo de la empresa, de los voluntarios o de la institución donde se aplica” (Licandro, 2017).

### **Programa de Voluntariado Corporativo Grupo Familia una Compañía Essity**

El programa de VC que es operado por la Fundación lleva poco más de un año<sup>6</sup> de funcionamiento y hace parte del área de Sostenibilidad de la compañía, utiliza diferentes recursos para ser un programa sostenible y cuenta con un presupuesto anual. Actualmente cuenta con la participación de 7 miembros del equipo de Sostenibilidad y Fundación, y de más de 100 colaboradores que han participado de las primeras actividades realizadas en diferentes sedes donde la compañía opera, incluyendo la ciudad de Medellín desde noviembre del año 2021, fecha de su lanzamiento. Este programa nació como una estrategia para llevar y sentir el propósito superior de la compañía a todos los colaboradores y sus familias. La pandemia y el paro nacional de 2020 en Colombia llevaron a que la compañía le diera un mayor valor a vincular a los colaboradores con el qué hacer de la compañía, encontrando en el PVC una forma para expresar su solidaridad, desarrollar habilidades, capacidades y donar su tiempo en causas sociales que les permitieran aportar su grano de arena a la sociedad y al planeta.

Actualmente la Fundación está pasando por un proceso de integración empresarial por la compra de Grupo Familia por parte de la compañía sueca Essity, este proceso ha llevado a

---

<sup>6</sup> El PVC se lanzó en el mes de noviembre de 2021.

unificar áreas, procesos y revisar minuciosamente las estrategias que se llevan a cabo en la compañía, entre ellas el programa de VC, ya que Essity venía realizando actividades de este tipo en México y con un foco de acción diferente.

El programa actual de VC es operado por la Fundación Grupo Familia, la cual lleva más de 26 años de constituida y tiene como propósito impactar en todo momento la vida de las familias, generando bienestar y salud de manera sostenible, a través de estrategias de educación, promoción de reciclaje y hábitos de higiene para las comunidades. Su sede principal es en Medellín y atiende todo el territorio nacional (Familia, 2021).

Para esta investigación se tomaron dos momentos del programa, en el primer momento que se estaba diseñando el programa y un segundo momento en su ejecución y desarrollo de actividades, esto con el fin de complementar la percepción de los voluntarios al inicio del programa y en su ejecución, más adelante en el capítulo de resultados se mostrarán los hallazgos encontrados de la investigación.

En la fase de construcción de identidad, se tuvo en cuenta la información de la cultura y el core del negocio de la compañía y la Fundación, cabe resaltar que con la integración de la compañía con Essity se tuvo que ajustar y actualizar la identidad del programa para que representara lo que hoy es la compañía.

En las políticas de voluntariado, se definió la misión, visión del programa, el rol de los voluntarios, el modelo de gestión y la descripción de las líneas de acción. Con la actualización del programa, se incluyeron dentro de las líneas de acción los Objetivos de Desarrollo

Sostenible ODS, tomando como prioritarios los siguientes: Salud y Bienestar, Igualdad de Género, Agua limpia y saneamiento, Consumo y producción responsable, Acción por el clima y Vida de ecosistemas terrestres.

En las fases siguientes: presupuesto, plan de comunicaciones y desarrollo de acciones, se contemplan en la planeación inicial de cada año, y se ajusta con cada actividad de voluntariado que se realiza. Hasta la fecha el PVC ha realizado 5 actividades principalmente en Colombia, ha contado con la participación de 351 voluntarios, de los cuales el 36% son colaboradores de la compañía, el 9% son familiares de los colaboradores y el 55% personas de las comunidades aledañas a los lugares donde opera la compañía.

Dentro de las actividades de voluntariado realizadas, hay un componente importante de formación para los voluntarios, esta formación y sensibilización se realiza previo y durante las actividades, lo que ha permitido tener voluntarios más comprometidos, activos en las actividades y con un mayor conocimiento y herramientas para leer otras realidades sociales e interactuar con las comunidades.

Se han beneficiado a 16.474 beneficios con las 5 actividades realizadas, entre los cuales se encuentran: estudiantes y docentes, asistentes a una biblioteca, organizaciones de recicladores y comunidad en general, con estas actividades realizadas hasta el momento, van 190 horas de formación de los voluntarios y 1.029 horas de participación en las actividades.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Se toma como fecha de referencia el mes de julio de 2022

## **Consideraciones Metodológicas**

### **Objetivos de investigación**

#### *Objetivo general:*

Establecer si el programa de Voluntariado Corporativo (PVC) operado por la Fundación Grupo Familia una Compañía Essity (Fundación) puede aportar al Desarrollo Humano a través del aporte al bienestar de sus colaboradores.

#### *Objetivos específicos:*

- Definir los conceptos claves en el contexto de la investigación incluyendo Bienestar Subjetivo, Desarrollo Humano y Voluntariado Corporativo.
- Definir el programa de Voluntariado Corporativo (PVC) de la Fundación.
- Indagar por la percepción de los colaboradores de la Fundación sobre el aporte del programa de Voluntariado Corporativo al bienestar subjetivo de las personas.
- Analizar la información recopilada para encontrar conexiones entre Desarrollo Humano, Bienestar Subjetivo y Voluntariado Corporativo.

## **Tipo de Investigación**

Teniendo en cuenta los objetivos planteados, la presente investigación tuvo un enfoque cualitativo pues se buscó profundizar en las percepciones de los colaboradores frente al PVC y su aporte al bienestar.

“Las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Aunque este tipo de enfoque no permitió la generalización de los resultados porque no se utilizaron escalas de medición del bienestar subjetivo tales como la EBS-20 o la EBS-8, que se utilizarían en un estudio con enfoque cuantitativo; esta investigación cualitativa sí permitió conocer la percepción de los voluntarios sobre su bienestar desde la subjetividad individual teniendo en cuenta su experiencia personal y tomando como referencia una investigación realizada en Madrid en el año 2013, llamada *Estudio Cualitativo sobre el bienestar subjetivo y psicológico del voluntariado de Cooperación Internacional para el Desarrollo*. Este estudio ha sido el que más proximidad ha tenido con el objeto de la presente investigación y sirvió como guía para complementar la información que se recolectó en el trabajo de campo, cabe mencionar que a la fecha no se encontró un estudio similar y con estas características en Colombia, lo que permite ser un referente para próximas investigaciones.

Los datos de la investigación fueron recogidos en dos etapas: agosto-septiembre de 2021 en la etapa de diseño del PVC y entre abril-julio de 2022 en su etapa de ejecución y actualización del programa con las nuevas políticas de la compañía.

Esta investigación pasó por varios momentos de reestructuración, ya que el PVC tuvo cambios estructurales importantes que determinaron la comprensión, accionar y rumbo del programa. Además, al interior de la compañía se evidenció la necesidad de aproximarse a conocer si este PVC aporta y de qué manera al bienestar de los colaboradores, esto con el fin de tomar medidas en la ejecución del programa y apoyar al área de Recursos Humanos (RRHH) de la compañía para aportar al proceso de integración de la compañía. Lo que llevó a que el estudio se extendiera más de lo previsto y al final se agregara un nuevo cuestionario con una nueva muestra de análisis.

### **Diseño de investigación**

Esta investigación estuvo basada en un estudio de caso, del PVC de Grupo Familia una compañía Essity operado por la Fundación en Colombia, y que tenía como objetivo conocer las percepciones de los voluntarios frente al aporte del VC al Desarrollo Humano y al Bienestar Subjetivo.

### **Población y muestra**

La población total utilizada en esta investigación fueron los 3.486 colaboradores de Grupo Familia una compañía Essity en Colombia, incluyendo a los colaboradores de la Fundación que han participado del VC de la compañía y que se encuentran también en Colombia.

Se empleó un muestreo no probabilístico, a través del cual se seleccionó a los participantes con ciertas características determinadas para el estudio y que no buscaba generalizar los

resultados y donde los participantes eran considerados expertos en el tema. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 416)

La muestra utilizada en este estudio se divide en 2 momentos: el primer momento fue al inicio del diseño del programa de VC donde se llevaron a cabo una encuesta y unos grupos focales. El segundo momento fue en los últimos meses tras la ejecución de las actividades incluyendo los cambios sustanciales al PVC que se estaba desarrollando. Gracias al enfoque de la investigación, este cambio se pudo incluir, lo que permitió enriquecer el estudio y profundizar en las percepciones de los colaboradores y en especial de los voluntarios con experiencia en el programa.

En la encuesta realizada se tomó la población total de colaboradores en Colombia: 3.486 y la diligenciaron 357 colaboradores, con un margen de error de +/-5% con un nivel de confianza del 95%. Este instrumento se aplicó en la primera fase de la investigación con el diseño del programa de VC y fue realizado entre los meses agosto y septiembre de 2021. Luego de aplicar la encuesta, se realizaron 5 grupos focales realizados en el año 2021 y que tuvieron como fin conocer las percepciones de los colaboradores frente al PVC, en total participaron de este ejercicio 32 colaboradores. Es importante mencionar que algunos de ellos no habían participado aún de actividades de VC.

En el año 2022 se amplió la información recolectada aplicando un formato de entrevista estructurada solo a los colaboradores de la Fundación. Para este segundo momento se tuvo en cuenta los siguientes criterios para la muestra: 1) participación y experiencia en actividades de VC, 2) que dentro de su experiencia se incluyera el liderar iniciativas y

proyectos de desarrollo enfocadas al bienestar de las personas, 3) que tuviese un acercamiento laboral a procesos sociales, 4) que laborara en Colombia, específicamente en la ciudad de Medellín. De esta manera se contó con la participación de 7 colaboradores que representan al número total de colaboradores del equipo de la Fundación y que han participado de las actividades de VC de la compañía en el tiempo en el que el programa ha operado<sup>8</sup>.

### **Técnicas e instrumentos de recolección información**

La recolección de los datos está orientada a proveer de un mayor entendimiento de los significados y experiencias de las personas. Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), “el investigador es el instrumento de recolección de los datos, se auxilia de diversas técnicas que se desarrollan durante el estudio. Es decir, no se inicia la recolección de los datos con instrumentos preestablecidos, sino que el investigador comienza a aprender por observación y descripciones de los participantes y concibe formas para registrar los datos que se van refinando conforme avanza la investigación”.

### **Encuesta de percepción colaboradores**

Este instrumento tuvo como objetivo realizar un diagnóstico del conocimiento de los colaboradores de Grupo Familia con relación a la Fundación Empresarial y sus ejes de trabajo incluido el VC, además buscó evaluar la percepción que tienen los empleados de Grupo Familia sobre el PVC y su interés en participar de él. Se realizó por medio de la plataforma

---

<sup>8</sup> Cabe destacar que se les solicitó a los voluntarios su debida autorización para el manejo de la información recolectada.

SurveyMonkey y se analizó la información por medio de Qualtrics, lo que permitió tener una matriz (*dashboard*) que permitió cruzar la información recolectada con la base de datos de los colaboradores de la compañía.<sup>9</sup>

### **Grupos focales colaboradores percepción colaboradores**

Para este estudio se tomaron como referencia las definiciones de (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) quienes consideran los grupos focales “como una especie de entrevistas grupales, las cuales consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos (tres a 10 personas) en que los participantes conversan a profundidad en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales”. Más allá de hacer la misma pregunta a varios participantes, su objetivo es generar y analizar la interacción ente ellos y cómo se construyen grupalmente significados. (Orvik, Larun, Berland, & Ringsberg, 2014)

En total se hicieron 5 grupos focales que contaron con la participación de 32 colaboradores con o sin experiencia en VC, esta selección se hizo de una convocatoria previa donde se inscribieron 103 personas que mostraron interés en participar de este ejercicio y aportar a la investigación y al programa de VC. Se contó con el apoyo de una psicóloga experta en grupos focales y bajo el liderazgo de la investigadora se realizaron preguntas abiertas sobre la percepción del programa VC, su aporte al bienestar y si estaban interesados en participar de la implementación de este con las actividades. En la realización de estos grupos se pudo evidenciar el interés y la motivación de los colaboradores por participar de este ejercicio, ya que se buscó que todos los miembros participaran e intervinieran, este ejercicio se hizo virtual

---

<sup>9</sup> Esta matriz es incluida como un anexo de esta investigación.

por medio de la plataforma Teams (de Microsoft), ya que por limitaciones con la pandemia del Covid-19 no se podía realizar ejercicios en grupo presenciales. Previamente se construyó un guión con las preguntas orientadoras y se grabaron todas las secciones, facilitando su posterior análisis. El análisis de información se hizo por medio de la técnica análisis de contenido.

### **Anotaciones de campo actividades Voluntariado**

En las 5 actividades de VC realizadas, se observó a los voluntarios que participaron construyendo una bitácora de los momentos más significativos, el discurso de los voluntarios, las emociones demostradas en campo y el discurso. Para ello, se recogió la información en un block de notas personal, en los videos realizados con los testimonios de los voluntarios y las encuestas de satisfacción de cada actividad. El análisis de esta información se realizó identificando las variables en VC, Bienestar y DH que fueron clasificadas en categorías, y haciendo uso de técnicas como el análisis de contenido.

### **Entrevista estructurada percepción bienestar colaboradores Fundación**

Para esta entrevista se construyó un formato estructurado que tuvo en cuenta cuatro secciones, la primera correspondiente a información sociodemográfica y de identificación (8 ítems), la segunda indagaba por aspectos personales relacionados con el BS a través de 7 ítems con Escala Likert; la tercera sección corresponde a la indagación por la autopercepción (6 ítems de doble elección) y finalmente la cuarta sección pregunta por los conceptos relacionados con la investigación, a través de preguntas que permitían explicación o justificación.

Las entrevistas se realizaron de forma presencial, lo que permitió recoger las respuestas y compilar la información en un archivo de Excel, mostrando a su vez la información resumida en gráficas estadísticas para su análisis. Previo a la aplicación de este instrumento se tuvo una reunión con los participantes para explicarles el objetivo de la entrevista y de la investigación. Se indagó por la percepción de los colaboradores con experiencia en VC sobre el aporte del programa al BS y su relación con el DH.

## **Hallazgos**

Para llevar a cabo esta investigación fue necesario conocer y definir las características y los conjuntos de valores que se analizaron. Teniendo en cuenta el tipo de investigación que se realizó, se inició por definir cada una de las variables y sus dimensiones, de acuerdo con las fuentes y objetivos de la investigación, para permitir su análisis por medio de indicadores.

Vale la pena aclarar que algunos de los indicadores aquí presentados fueron tomados del marco conceptual del presente estudio y basándose en los siguientes autores (Cabrera-Darias & Marrero-Quevedo, 2015), (Calleja, Gómez Pérez, & Mason, 2022) (Manfredi & Actis Di Pasquale, Medición del bienestar objetivo y subjetivo: una propuesta de índice de desarrollo humano integral, 2021) (Pérez Millares, 2013) que citó a Thoits y Hewitt 2001 y a Mulsick y Wilson 2003.

## **Encuesta**

En esta primera parte de la investigación se reunieron tres dimensiones: Voluntariado Corporativo, Bienestar subjetivo y Desarrollo Humano.

Para efectos de esta investigación se definió el Voluntariado Corporativo como: “una actividad mediante la cual la empresa brinda algún tipo de apoyo formal que facilita a los empleados y a sus familias el poder dedicar su tiempo y sus habilidades en algún tipo de servicio a la comunidad”, que resulta de una iniciativa de la empresa o de una demanda de los empleados; que es realizada por los empleados en forma libre y sin percibir remuneración por participar en ella (Moreno Manrique, 2013) que requiere el uso de algún tipo de recurso aportado por la empresa, como la donación de dinero u horas de trabajo, el préstamo de

infraestructura, la contratación de personal para su gestión o el uso del capital relacional (Licandro, 2017); que tiene cierto grado de articulación con el negocio (Gallardo Vázquez et al., 2010) y 6) que posee algún tipo de organización a cargo de la empresa, de los voluntarios o de la institución donde se aplica” (Licandro, 2017). En el caso de la dimensión del Voluntariado Corporativo, se utilizó la variable: Alcance del Programa, la cual se evidenciaba con la implementación de indicadores alusivos a la gestión realizada y que son mencionados en la definición propuesta en la investigación.

La dimensión de Bienestar Subjetivo incluye tres variables: sociodemográficos, aspectos de la personalidad y percepciones. Estas variables se determinaron partiendo de la perspectiva hedonista y la eudaimónica, la primera se refiere a la felicidad o la satisfacción con la vida misma a vivencia de experiencias que maximizan el placer y minimizan experiencias displacenteras (Peterson, Park Nansook, & Seligman, 2005), este concepto también puede relacionarse con la economía, salud, relaciones interpersonales y situación laboral según la revista *Psyciencia*, en su artículo virtual *Felicidad: perspectivas eudaimónica y hedonista*. (Velasquez, 2020). El concepto de eudaimonía involucra sentimientos y emociones relacionados con la autorrealización y el potencial que tienen las personas de desarrollar su máximo potencial, y dotar de sentido sus vidas. (Delle Fave, Wissing, Brdar, Vella-Broderick & Freire, 2013; Waterman, Schwartz & Conti, 2008) citado por (Velasquez, 2020). Así pues, la idea de bienestar subjetivo se asocia al desarrollo del individuo desde su propia idea y sensación de desarrollo, pues está ligada a la construcción de "sentido de la vida", es decir, a la idea individual de felicidad.

Como vimos en el apartado de categorías, el concepto de Desarrollo Humano utilizado en esta investigación se refiere a “los mecanismos, elementos y recursos necesarios que una persona pueda desplegar sus cualidades y capacidades al máximo posible, satisfaciendo sus necesidades humanas básicas”, teniendo en cuenta este concepto y llevándolo a la aplicabilidad para fines de esta investigación, se tuvo en cuenta el Índice de Desarrollo Humano para tomar aspectos sociodemográficos, relacionándolos con las características propias de las personas y los criterios de medición común en el Desarrollo Humano.

Los indicadores de la variable percepciones se tuvieron en cuenta gracias a la información recopilada durante la investigación y que arrojaron los participantes del estudio, fueron las percepciones que más se repitieron en los instrumentos de medición y que hacían parte esencial de la concepción de bienestar que ellos tenían en su momento.

Dimensiones	Variables	Indicadores
Voluntariado Corporativo	Alcance del programa	Colaboradores Voluntarios
		Actividades realizadas
		Beneficiarios totales
		Horas de participación voluntarios
		Horas formación voluntarios
Bienestar Subjetivo	Sociodemográficos	Edad
		Sexo
		Nivel Educativo
		Título obtenido
		Estado Civil
		Estrato socioeconómico
	Municipio residencia	
	Aspectos Personalidad	Extrovertida
		Autoestima
		Optimismo
Sentido de Autocontrol		
		Felicidad

	Percepciones	Satisfacción con la vida
		Salud física
		Capacidad para afrontar problemas
		Altruismo y solidaridad
		Nuevas experiencias
		Comparación social
		Aspiraciones y metas
		Participación Social
Desarrollo Humano	Conceptos	Relación entre conceptos
		Crecimiento personal

Tabla 2. Dimensiones, variables e Indicadores. Fuente: Elaboración propia 2021

### *Alcance del programa:*

La medición de los PVC se encuentra en una etapa temprana, hasta el momento los mayores indicadores que se utilizan para su trazabilidad son de gestión y resultado. Para esta investigación el alcance del programa jugó un papel clave al momento de analizar el éxito del programa de acuerdo con las metas propuestas por la Compañía, esto permite mirar la viabilidad del programa, conocer la participación de los colaboradores y su compromiso al participar de este, los beneficiarios que al final se alcanzaron, las horas de formación y participación como una medición clave para el cálculo de recursos del programa.

El alcance del Programa se convierte en una herramienta que permite verificar si se está cumpliendo con el objetivo o si se deben realizar ajustes en el tiempo, pues de ello al final depende en parte la continuidad de este tipo de propuestas dentro de la compañía.

Colaboradores totales	3.486
Colaboradores Voluntarios	113
Actividades realizadas	5
Beneficiarios totales	16.474
Horas participación voluntarios	1.029
Horas formación voluntarios	190

Tabla 3. Resultados PVC. Fuente: Elaboración propia 2022

En este resumen del alcance de la implementación del PVC en menos de un año, se logra apreciar que 3.2% de los colaboradores en Colombia son voluntarios. La mayoría pertenecen a las áreas administrativas y están ubicados en diferentes ciudades del país, especialmente laboran en las plantas: Medellín, Rionegro, Cajicá, Cauca y en Sede Central también en la ciudad de Medellín.

El alcance del Programa frente al número de personas beneficiarias superó las expectativas en mucho (más de 700%) respecto a las cifras de proyección anual que se tenían en 2.000 personas aproximadamente por año, evidenciando que las actividades realizadas han sido estratégicas y han permitido llegar a más personas de las previstas.

El tiempo (en horas) de participación de los voluntarios se calcula teniendo en cuenta las horas que duran las actividades por el número de voluntarios que asisten, esta fórmula también se aplica para las horas de formación, normalmente se tienen sesiones de formación previa a cada actividad, con el fin de explicarle a los voluntarios su rol a desempeñar, nivelar las expectativas y sensibilizarlos frente a temas particulares a abordar en la actividad, incluyendo información básica para el relacionamiento con las comunidades.

Esta información la arrojó el análisis de las encuestas y los informes de gestión que la Fundación realizó.

*Generalidades*

Se encontró que los mayores motivadores para participar del PVC eran: ayudar a otras personas, ayudar a construir un mundo mejor, poner al servicio de otros lo que se sabe, encontrar un propósito superior como persona.

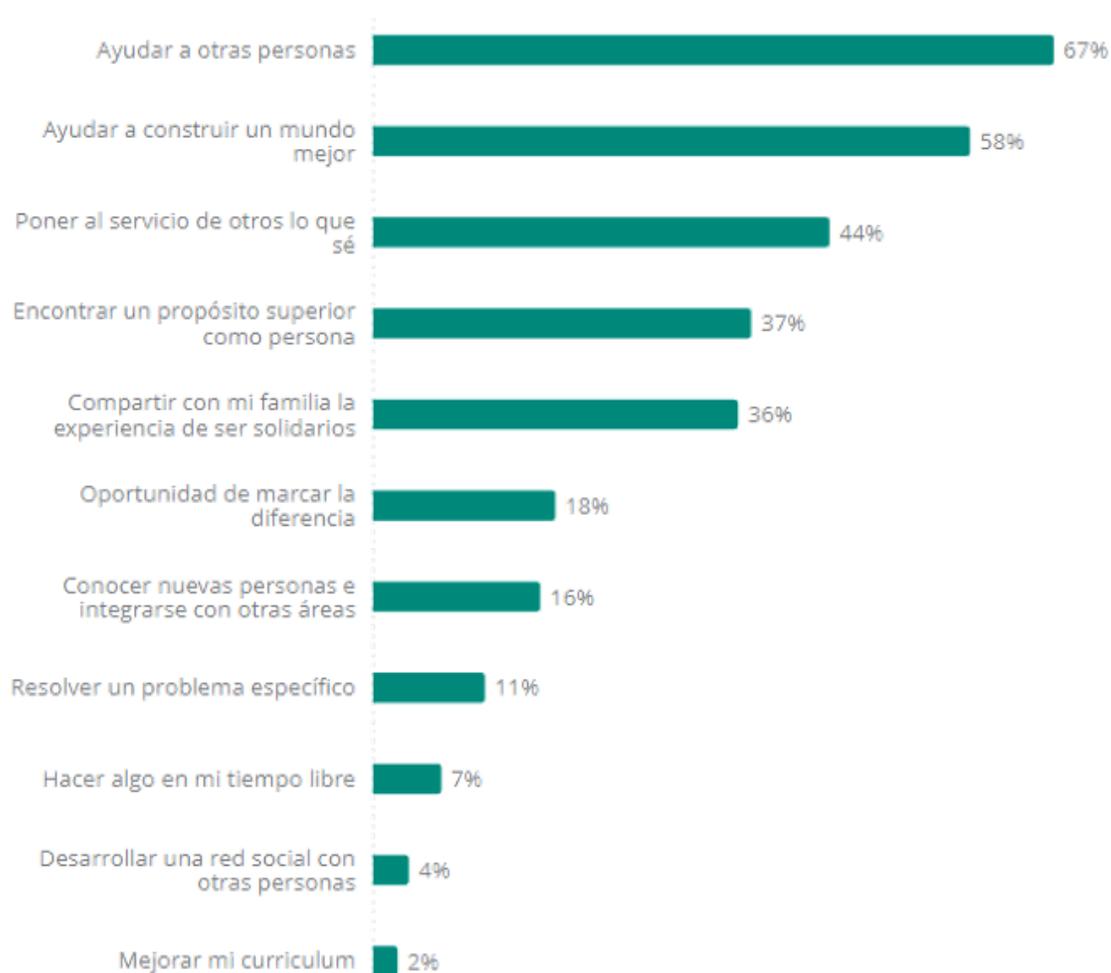


Ilustración 1. Motivaciones Colaboradores PVC. Fuente: Encuesta Colaboradores 2021

Relacionando este hallazgo con el estudio realizado por (Clary, y otros, 1998) *Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach*. Journal of Personality and Social Psychology, sugiere que el voluntariado puede ser una forma de buscar sentido y propósito en la vida, lo que a su vez puede mejorar el bienestar de las personas. Además, el

voluntariado puede contribuir al desarrollo humano, ya que proporciona oportunidades para adquirir nuevas habilidades y conocimientos.

Un porcentaje alto de colaboradores no han participado de actividades de VC dentro o fuera de la compañía, lo que representa una oportunidad para el PVC de atraer a esos colaboradores.

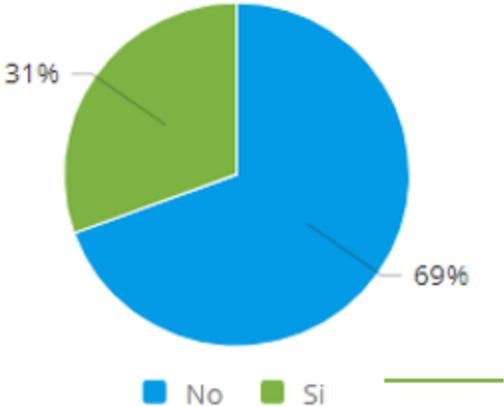


Ilustración 2. Participación Colaboradores. Fuente: Encuesta Colaboradores 2021

De forma espontánea para los empleados de la compañía, la Fundación Grupo Familia es reconocida en un 46% asociándola a una entidad en pro de ayudar, generar bienestar y promover la solidaridad corporativa en hechos sociales.

El 79% de los colaboradores estarían interesados en participar de un proceso de voluntariado con la compañía, especialmente en temas de interés como son los niños y el reciclaje/recicladores, dedicándole los sábados, 2 a horas al mes. Se identifica un alto grado de acogida frente al programa de voluntariado corporativo por parte de todos los participantes.

Para la totalidad de participantes la experiencia en este tipo de actividades es valorada de forma positiva debido a que lo reconocen como una forma de aportar a la sociedad.

Para los colaboradores es importante que las actividades del PVC se realicen de manera continua con el fin de lograr un mayor impacto para ellos y los beneficiarios.

Mencionaron que es importante que el PVC realice actividades encaminadas a crear conciencia del cuidado del medio ambiente y el impacto en la calidad de vida de las personas, que permita la sensibilidad por las personas, conocer y entender sus necesidades para intervenir de manera acertada, les interesa trabajar también con población vulnerable y/o marginada.

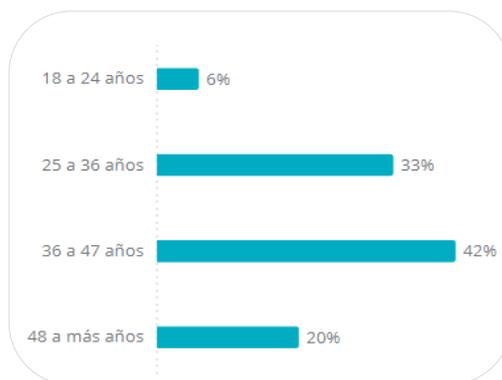
Ven el PVC como una oportunidad para retribuir todas las cosas buenas recibidas, aportar un grano de arena a la sociedad, generar sonrisas a las personas cambiando de alguna manera sus realidades.

### **Entrevistas estructuradas**

Ahora bien, respecto a las entrevistas ejecutadas con los colaboradores que hacen parte del equipo de la Fundación, la siguiente es la información recolectada:

*Aspectos Sociodemográficos:*

### Edad



*Ilustración 3. Edad Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022*

En los participantes, el rango de edad que más predomina es de 36 a 47 años, seguido por personas de 25 a 36 años. Cabe suponer que se trata de rangos de edad en los que las personas se han planteado la pregunta por su propio desarrollo (personal y laboral), por lo que la cuestión por el sentido de su vida es latente. Además, muchas personas en este grupo de edad pueden tener más tiempo y recursos disponibles para dedicar a actividades de voluntariado.

Por ejemplo, un estudio realizado por la organización VolunteerMatch encontró que la edad promedio de los voluntarios corporativos en Estados Unidos es de 40 años, y que el 47% de los voluntarios corporativos tienen entre 36 y 50 años (VolunteerMatch, 2018)

### Sexo

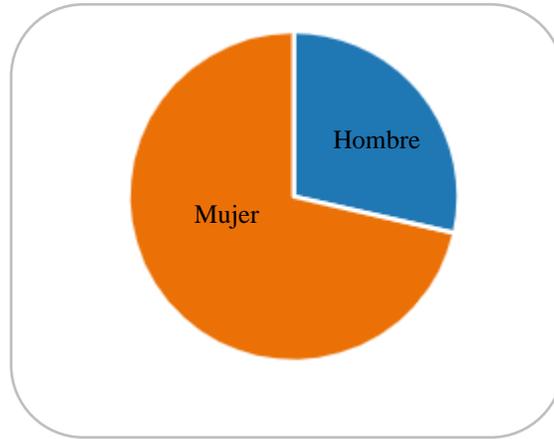


Ilustración 4. Sexo Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022

Se evidencia que el 71% de las personas que participaron fueron mujeres, frente a un 29% hombres. Esto parece corresponder con las conclusiones del estudio (Volunteers, 2018) *State of the World's Volunteerism Report 2018* que la Organización de las Naciones Unidas llevó a cabo y en el cual se sugiere que las mujeres pueden ser más propensas a participar en actividades de voluntariado que los hombres debido a su compromiso con la justicia social y la igualdad. El mismo estudio destaca que el voluntariado puede ser una forma para que las mujeres accedan a oportunidades de desarrollo y empoderamiento, otra posible razón para su predominancia, dado el contexto machista del país.

### Nivel educativo

● Primaria	0
● Secundaria	0
● Técnico - Tecnológico	1
● Universitario	2
● Posgrado	4



Ilustración 5. Nivel Educativo Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022

Se puede apreciar que el nivel de escolaridad de los participantes va desde el técnico hasta posgrado, mostrando un mayor número en posgrado, lo que puede influir en su concepción frente a la vida y las oportunidades que han tenido para estudiar, pero también en las capacidades o herramientas para el análisis del trabajo que realizan. La persona que tiene como título técnico es la practicante en formación de la Fundación y es la menor en edad del equipo. Dentro de los títulos obtenidos y carreras laborales se encuentran: ingenieros ambientales, magister en gestión y evaluación ambiental, ingeniero sanitario con especialización en psicología organizacional, especialista en logística empresarial, auxiliar administrativo, comunicador con especialización en relaciones corporativas. Esta información coincide con las sugerencias del informe *The Benefits of Employee Volunteering for the Individual and the Organisation*. de Volunteering WA, una organización de voluntariado en Australia, en el cual se señala que los voluntarios corporativos son "a menudo empleados de nivel medio y alto, con educación y habilidades especializadas", sugiriendo que los VC atraen más a voluntarios los niveles educativos más altos de una organización. (Cacioppe & Edwards, 2018)

### Estrato socioeconómico

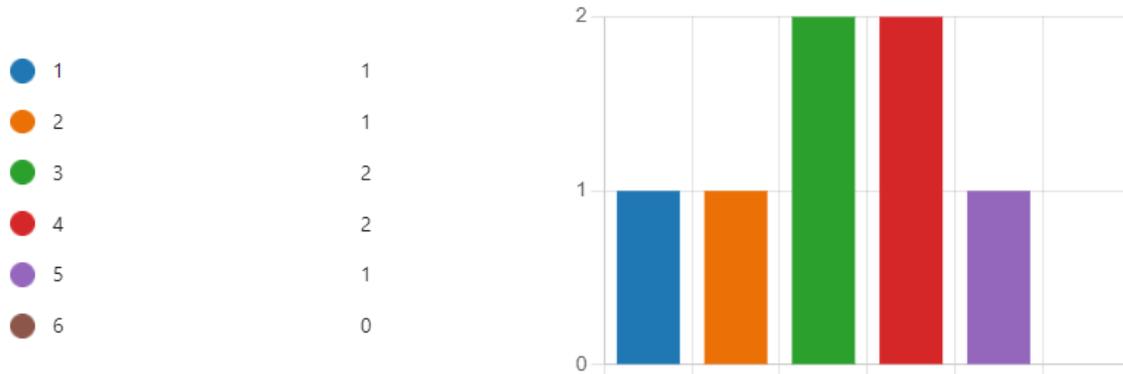


Ilustración 6. Estrato Socioeconómico Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022

Encontramos que el único estrato socioeconómico que no tienen los participantes es el 6, que corresponde al más alto en Colombia, la mayoría se sitúa en estrato 3 y 4 que corresponde a la clase media en el país.

Esto coincide con lo encontrado por (Matten, D. & Moon, J., 2008) y publicado como “Implicit” and “explicit” CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2), quienes sugieren que el voluntariado corporativo puede ser una forma en que las empresas involucren a los empleados de diferentes niveles socioeconómicos en actividades de responsabilidad social. Los autores señalan que el voluntariado corporativo puede ser una forma en que las empresas proporcionen oportunidades de participación en actividades de voluntariado que de otra manera no estarían disponibles para algunos empleados.

## Estado civil

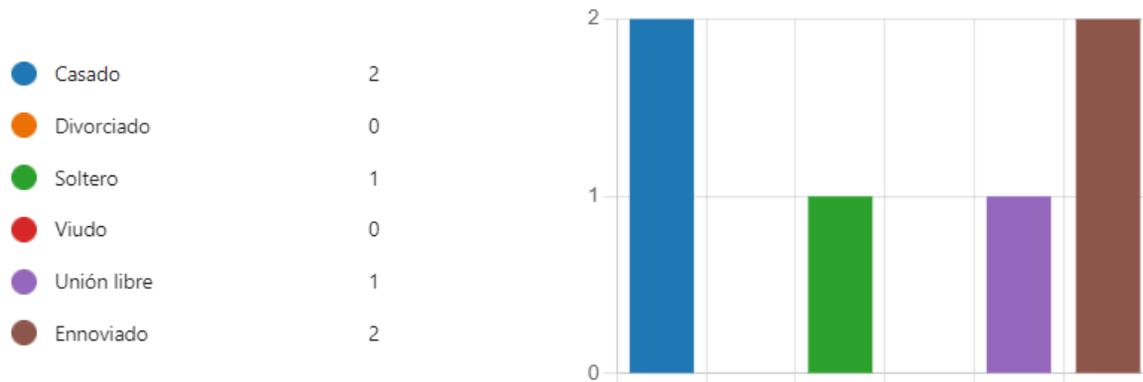


Ilustración 7. Estado Civil Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022

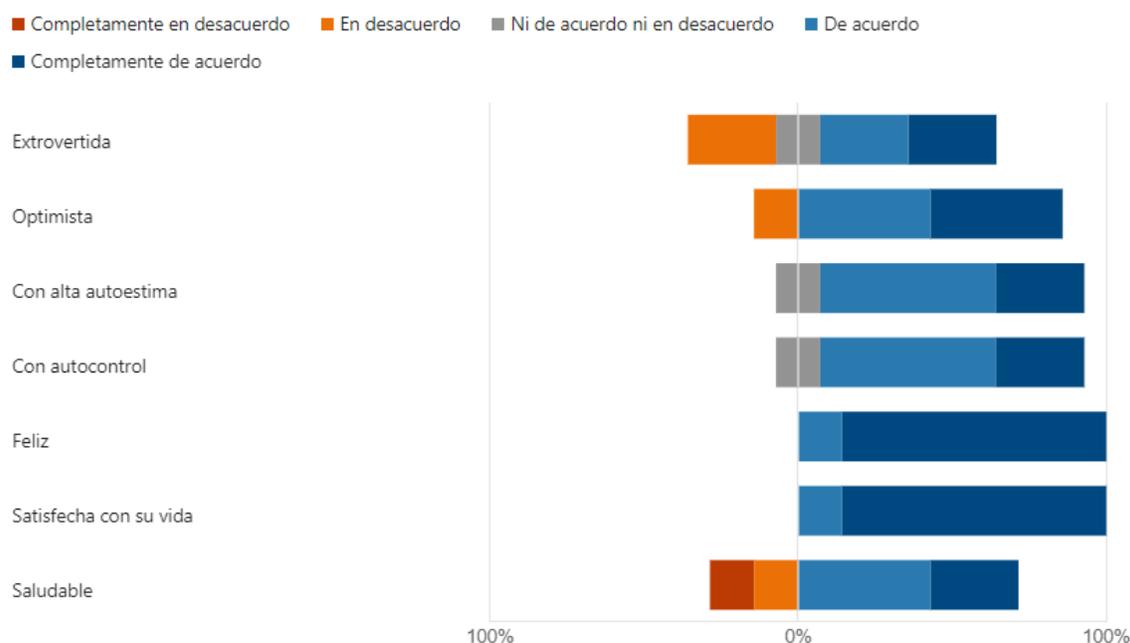
Se evidencia que los colaboradores participantes el 50% viven en pareja, lo que trae consigo dinámicas familiares distintos a los que están solteros o no viven con sus parejas.

Todos los colaboradores objeto de estudio viven en el área metropolitana del departamento de Antioquia, cerca de su capital Medellín. Todos en zonas urbanas con acceso a diferentes equipamientos sociales, medios de transporte, entretenimiento, centros de salud, y de formación.

(Akhtar, Arain, & Mirza, 2018) *The influence of corporate social responsibility activities on employee retention: A study of banking sector in Pakistan*. Journal of Cleaner Production, 181, 668-675. En este estudio, los autores encontraron que los empleados solteros tenían una mayor probabilidad de abandonar su trabajo que los empleados casados. Los autores sugieren que el voluntariado corporativo puede ser una forma en que las empresas retengan a sus empleados, especialmente a aquellos que están solteros y pueden estar buscando un sentido de comunidad y conexión social.

### *Aspectos de la personalidad (autopercepción)*

Para medir los aspectos de la personalidad de los voluntarios, se consideraron los aspectos mencionados en la literatura especializada sobre el bienestar subjetivo y su medición. Con base en estos aspectos, se elaboró una escala cualitativa tipo Likert que reflejara la percepción de los colaboradores acerca de su personalidad y su relación con el bienestar individual. Las opciones de respuesta utilizadas en la escala de medición fueron: "Completamente en desacuerdo", "En desacuerdo", "Ni en desacuerdo ni en acuerdo", "De acuerdo" y "Completamente de acuerdo".



*Ilustración 8. Aspectos personalidad Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022*

Se destaca que la mayoría de las personas se consideran felices y satisfechas con su vida, estos son dos conceptos del bienestar subjetivo que se mencionan en esta investigación y que se relacionan con el desarrollo humano, según (Diener, Lucas, Schimmack, & Helliwell, 2009), la satisfacción con la vida es "un juicio cognitivo global que las personas hacen de su vida como un todo" (p. 71). Este concepto se relaciona con el desarrollo humano porque una

mayor satisfacción con la vida puede indicar un mayor bienestar y calidad de vida, así como una mayor capacidad para alcanzar metas y objetivos personales, y esto fue corroborado en la indagación a profundidad con los participantes.

La felicidad por su parte se puede definir como "un estado de ánimo o emoción positiva que resulta de la experiencia de un bienestar subjetivo global" (Ryan & Deci, 2001) La felicidad también se relaciona con el desarrollo humano, ya que una mayor felicidad puede estar asociada con una mayor autoestima, una mayor capacidad para manejar el estrés y una mayor motivación para alcanzar metas y objetivos personales.

En el contexto del voluntariado corporativo, la autopercepción de los colaboradores en relación con su personalidad y su bienestar subjetivo es importante ya que puede afectar su motivación y satisfacción al participar en actividades de voluntariado. Si los colaboradores se consideran personas felices y satisfechas con su vida, habrá mayor probabilidad de motivación a participar en actividades de voluntariado y experimenten un mayor bienestar al hacerlo (Licandro, O.; Yapor, S., 2018).

Por lo tanto, conocer la autopercepción de los colaboradores en relación con su personalidad y su bienestar subjetivo es una herramienta útil para las compañías que promueven el VC, ya que les permite entender mejor las motivaciones de los colaboradores y adaptar las actividades de voluntariado de acuerdo con sus necesidades y preferencias. Asimismo, puede ayudar a las compañías a medir el impacto del VC en el bienestar de sus colaboradores, teniendo en cuenta que su medición sea una construcción entre los gestores del programa y los voluntarios que participan allí, orientada a una ejecución participativa por los mismos.

### *Percepciones frente al PVC*

En esta categoría, se indagó con los colaboradores por las percepciones que tenían frente al PVC, respondiendo que el 100% de los participantes consideran que el VC ofrece la oportunidad de expresar valores como el altruismo y la solidaridad, permite vivir nuevas experiencias de aprendizaje y posibilita ejercitar conocimientos, destrezas y habilidades propias, también ofrece la oportunidad de compartir con otras personas y conocer gente nueva y proporciona herramientas para el desarrollo personal y crecimiento.

Frente a las expresiones: “El VC puede ser un medio para obtener nuevas experiencias profesionales o aumentar las perspectivas de empleo” el 57 % respondieron que no, frente a un 43% que respondieron que sí. Esto nos permitió evidenciar que el nivel de madurez del programa tal vez no es lo suficiente para ser considerado como una plataforma para aspiraciones y metas laborales.

Se les consultó a los colaboradores si el PVC les permitía comparar su situación con la de otros para minimizar sus propios problemas. El 71% de los encuestados respondió afirmativamente, mientras que el 29% restante lo hizo en sentido contrario. Esta pregunta se relacionó directamente con dos de los indicadores utilizados para medir el bienestar subjetivo de los participantes: la capacidad para afrontar problemas y la comparación social.

### *Conceptos propios de la investigación*

En esta sección se indagó por los conceptos claves que se desarrollaron en toda la investigación: Bienestar subjetivo y Desarrollo Humano.

El 100% de los colaboradores se consideraron más felices al ayudar a otros, lo que demuestra la importancia que le dan a la posibilidad de desplegar su solidaridad en acciones que beneficien a otros, para ellos aumenta su felicidad al ver a otras personas bien. Este resultado refuerza la idea de que la felicidad de ayudar a otros se relaciona directamente con la mejora de la autopercepción de los voluntarios, lo que a su vez aporta a su bienestar personal. (Licandro & Yapor, 2018)

En esta investigación, se abordó el concepto de bienestar subjetivo desde la mirada de diferentes autores y se retomaron los siguientes conceptos: "El bienestar subjetivo es un constructo multifacético que refleja la satisfacción con la vida en general y con aspectos específicos de la misma, así como también el balance entre afectos positivos y negativos" (Diener, Suh, Lucas, & Smith, 1999), y "El bienestar subjetivo es una evaluación subjetiva y personal de la calidad de vida, que se basa en la experiencia de satisfacción y felicidad en diferentes áreas de la vida" (Ruini, Ottolini, Rafanelli, & Fava, 2016)

El 100% de los colaboradores relacionan el concepto de bienestar individual con sentirse bien y satisfecho con la vida, a la pregunta: ¿El VC aporta al bienestar? el 100% de los colaboradores respondieron que sí, lo que nos lleva a la conclusión de que el VC permite que

los participantes se sientan bien y satisfechos con su vida. En este aspecto, cabe destacar la importancia que tienen los PVC al interior de las compañías para generar en los colaboradores bienestar, ya que los colaboradores encuestados mencionan la importancia de satisfacer sus necesidades básicas, además comparan el bienestar con un estado de satisfacción donde incluyen lo emocional y asocian el bienestar como el medio para expresar su felicidad.

Los colaboradores ven el bienestar como un proceso de evolución y aprendizaje constante que está en armonía con diferentes aspectos de la vida, donde confluyen elementos internos propios de las personas y externos que tienen que ver con su entorno, no es un concepto aislado que depende solo de sus vivencias, sino que también incluye la capacidad que ellos tienen para leer su vida y la de otros.

Se resalta en esta pregunta comentarios como: “Ayudar a otros me ayuda a mí por tanto simboliza bienestar”, “Siempre he pensado que lo que aprendo debo ponerlo al servicio de los demás y el voluntariado me permite eso, además de aprender todo el tiempo y permitirme agradecer todo lo que me rodea. Familia, amigos, empleo, solvencia económica, salud y demás”- esta afirmación denota que el PVC es un espacio que permite el aprendizaje, que les genera un sentimiento de gratitud frente a sus condiciones de vida actuales y que se relaciona a cubrir sus necesidades básicas. Otros justifican que el PVC les permite tener una apertura emocional que promueve la generación de lazos con sus compañeros de trabajo y lo relacionan directamente con el mejoramiento de las relaciones en un contexto laboral.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> En los documentos anexos se incluyen las respuestas de esta encuesta, se protegen los datos personales de los colaboradores, ya que por política de la Compañía dicha información no puede ser compartida con terceros.

Se utilizó la definición Desarrollo Humano como un concepto que se refiere a los mecanismos, elementos y recursos necesarios para que una persona pueda desplegar sus cualidades y capacidades al máximo posible, satisfaciendo sus necesidades humanas básicas, esto con el fin de preguntarles si consideraban que el bienestar individual aporta al DH, solo una persona respondió que no, las restantes respondieron afirmativamente, justificando que el bienestar colectivo es el que lleva al desarrollo humano porque de nada vale que esa persona se sienta bien y quienes lo rodean no estar en la mejores condiciones.

El resto de los colaboradores mencionaron que una persona que no está en bienestar difícilmente se desarrolla, que el VC permite compartir conocimientos y experiencias de cualquier aspecto de la vida al servicio de otros de manera desinteresada, devolviendo a la sociedad parte del conocimiento y habilidades adquiridas enriqueciendo a otros con dicha experiencia. “En la medida que somos coherentes con nuestro propósito de vida, ampliamos el impacto de nuestros dones y cualidades, poniéndolas al servicio de los demás, lo que tiene una repercusión en la satisfacción personal y colectiva”.

- Finalmente, se les preguntó a los participantes si consideraban que el aporte del voluntariado corporativo al bienestar individual también contribuía al desarrollo humano. La totalidad de los encuestados respondió afirmativamente, proporcionando diferentes justificaciones para su respuesta, entre las que destacan las siguientes: “Porque permite la realización personal de manera voluntaria entregando a otros desinteresadamente y enriqueciendo con su entrega algún aspecto de la población beneficiaria, pero a su vez recibe a cambio la gratitud de una sociedad y la multiplicación de conocimiento en quienes se beneficiaron”

- “Todo parte de lo individual para ir sumando a nivel colectivo, si más personas sienten que sus acciones tienen una repercusión en la sociedad, contribuirán al desarrollo de sus habilidades para ponerlas al servicio de los demás y actividades positivas como el voluntariado permiten hacerlo realidad”

## Conclusiones

Comenzamos esta investigación preguntándonos si el VC contribuye al bienestar desde una perspectiva de Desarrollo Humano. El camino nos ha llevado a una respuesta que, aunque no sea concluyente, sí nos permite hacer algunos análisis que coinciden con investigaciones consultadas y con la información recolectada en este estudio, así como sugerir cuestiones puntuales respecto al diseño e implementación de PVC, tal cual era mi propósito central con este trabajo.

1. En resumen, tanto el enfoque de desarrollo humano como el de bienestar subjetivo se centran en la calidad de vida de las personas, y contemplan una amplia gama de factores que influyen en ella. Ambos enfoques tienen como objetivo mejorar el bienestar de las personas y promover una sociedad más justa e igualitaria. Por ello, hablar de mejorar el bienestar subjetivo es también hablar de Desarrollo Humano (tal como lo percibieron también los participantes del estudio). En la medida en que se aporta a la mejora de la autopercepción y otros aspectos asociados al bienestar subjetivo (como vimos en el apartado de conceptos, y en las tablas asociadas en la sección de metodología), se aporta al desarrollo individual. Y en la medida en que se aporta al desarrollo individual al tiempo que se aporta al beneficio de otros, se aporta al desarrollo a escala humana. El aporte del VC al Desarrollo Humano no se reduce a las acciones que impactan sobre los beneficiarios, sino que incluye el desarrollo individual del voluntario, al aportar a su bienestar subjetivo, dándole al voluntario oportunidades y espacios para la participación social activa. El voluntariado corporativo no solo tiene un impacto positivo en la calidad de vida de las personas en

las comunidades donde se realizan las actividades de voluntariado, sino que también contribuye al bienestar subjetivo de los voluntarios.

Así pues, la hipótesis inicial de la conexión entre el Voluntariado Corporativo y el Bienestar subjetivo puede corroborarse en tanto se encuentran conexiones entre las acciones del voluntariado y su efecto sobre el bienestar no sólo de los beneficiarios directos, sino de los mismos colaboradores voluntarios (y sus allegados, aún no participantes). Esta conexión se sugería ya en la revisión documental, y se evidenció en las percepciones de los participantes en el estudio, quienes corroboran la conexión al reportar consecuencias sobre su propia percepción de felicidad y satisfacción propia.

2. Con estos datos se puede concluir que los colaboradores encuentran el PVC atractivo y que genera valor a sus vidas, porque invierten su tiempo formándose y participando de las actividades. Es decir, los colaboradores conciben el voluntariado como una acción que les proporciona un beneficio a ellos mismos (no sólo a los beneficiarios directos de las actividades). Este punto es clave para nuestra investigación, pues sugiere que las motivaciones para acceder a un voluntariado van más allá del sentido social. Un PVC que tiene en cuenta los intereses de sus participantes puede llegar a mejorar más y servir de puente para movilizar en ellos su solidaridad, mejorar sus relaciones con otros y puede ser una herramienta de crecimiento personal, lo que los mismos colaboradores relacionan directamente con su propio desarrollo y con el desarrollo humano en general.

Así pues, se puede sugerir que el voluntariado corporativo puede tener un impacto positivo en el bienestar de las personas, especialmente cuando se realiza por motivos

altruistas y se cuenta con el apoyo adecuado. Sin embargo, es importante destacar que los efectos del voluntariado pueden variar según la persona y las circunstancias individuales. El punto es tener esto en cuenta a la hora de diseñar las estrategias de VC.

3. Por definición, el VC tiene un impacto positivo en las comunidades en las que se ejecuta (beneficiarios), contribuyendo al desarrollo local y al fortalecimiento de las relaciones sociales. Pero, además en la medida en que el VC aporta al bienestar individual subjetivo (como vimos más arriba), también aporta al Desarrollo Humano. No sólo por la conexión esencial entre bienestar individual y bienestar colectivo, sino porque abre espacios de interacción social que a su vez sirven como ventanas a realidades de otro modo veladas para muchas de las personas que participan (lo cual aporta también tanto al desarrollo individual como al colectivo). Además, a través de la participación en actividades de voluntariado, las personas pueden adquirir habilidades y competencias que les permitan crecer o desarrollarse personal o profesionalmente. En otras palabras: en la medida en que el VC es *percibido* como herramienta de bienestar, se convierte en una plataforma de desarrollo individual y colectivo, cuyo alcance depende del diseño y ejecución de un PVC (lo que nos lleva a las recomendaciones que más abajo se enumeran).

En general, se puede afirmar que el voluntariado corporativo es una estrategia efectiva en el aporte al mejoramiento del bienestar individual, aportando -a su vez- al desarrollo humano, en tanto afecta no sólo a los individuos en su bienestar, sino también a su comunidad.

4. Aunque el presente estudio no tenía la pretensión de ser concluyente en su alcance, sí puede tomarse como base para un estudio mayor que permita dar cuenta de los mecanismos y factores asociados al Voluntariado Corporativo, sus acciones y programas; y que dé línea para futuros diseños y desarrollos de programas similares, así como acciones y procesos

Para esta investigación, se valoró el cambio positivo dentro del bienestar subjetivo, es decir, se usó como criterio la percepción propia; con ello se buscaba establecer la relación con el Voluntariado Corporativo, para contar con un punto de partida para resolver el problema de investigación. Pero no debe dejarse de lado que la información sobre el bienestar subjetivo de los voluntarios no sólo permitiría evaluar la capacidad que el programa tiene para elevarlo, sino que se podrían diseñar otros más eficientes en su relación costo-bienestar. (Rojas, 2011).

Un ejemplo claro de esto es el PVC que fue objeto de estudio en esta investigación, gracias a la experiencia y trayectoria que ha tenido la investigadora en la formulación, ejecución y evaluación de programas, se ha podido incluir en éste las bases que permiten que el PVC actual sea inclusivo al contar con mayor participación de los colaboradores desde la concepción del programa, el componente de formación de los voluntarios, no solo en temas propios de voluntariado, sino en herramientas que pueden utilizar en el día a día marca la diferencia al momento de ejecutar las actividades, porque la formación se convierte en un eje transversal que posibilita la comprensión de otras realidades humanas, no solo desde la cátedra sino también desde la experiencia y la correlación de la realidad en campo al compartir con los beneficiarios.

Lograr una relación de uno a uno en el momento en el que se realizan las actividades, permite comprender al otro no solo como aquel que “necesita del voluntario” ni la figura del

“voluntario salvador”, sino como dos personas que comparten un mismo espacio con diferentes realidades y que están allí para aprender del otro. Y para que esto sea una realidad es necesario dotar de mayor conocimiento y preparación a los participantes.

Para lograr el acceso y fidelización de los voluntarios, no basta con impactar directamente sobre poblaciones en situaciones difíciles, es también de suma importancia actualizar o modificar el programa cuando sea necesario, incluyendo los cambios de cultura organizacional en las compañías, indagar en los voluntarios los gustos y afinidades para las actividades, tener en cuenta el contexto socioeconómico del país donde se desarrolla el programa y las necesidades más apremiantes de tipo ambiental o social. Los PVC no pueden estar alejados de la realidad de la compañía y del país.

Ser profesional en Planeación y Desarrollo Social, estar cursando la Maestría en Desarrollo Humano con énfasis en Políticas Públicas y tener conocimiento y experiencia en temas de VC, me ha permitido procurar que el PVC operado por la Fundación tenga una mirada enfocada en el desarrollo social de los voluntarios y de las comunidades beneficiadas, permitiendo integrar la lectura de contextos sociales e incluir diferentes miradas desde lo social para que la compañía comprenda mejor sus territorios. Se puede decir que se convierte en una ventaja para que las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial y de Sostenibilidad al interior de las empresas puedan dimensionar la importancia del relacionamiento positivo con las comunidades vecinas, adicional puede aportar a las propuestas de bienestar que la compañía tiene para sus colaboradores.

En lo personal, esta investigación me permitió darme cuenta de que este es un campo de investigación muy amplio al cual le falta por explorar y tener sistematizados los procesos y

los programas que se realizan actualmente al interior de las compañías. En la medida en la que se avance en esta sistematización y análisis habrá mucha más información para la cualificación de los procesos y gracias a esta investigación, pude sustentar mi conocimiento y años de experiencia liderando programas de VC en diferentes compañías, lo que a su vez me abrió las puertas para expandir el PVC de Grupo Familia una compañía Essity que se realiza en Colombia al ámbito latinoamericano.

El voluntariado puede proporcionar una sensación de logro, satisfacción y conexión social, lo que puede mejorar el bienestar emocional de las personas. También proporciona oportunidades para el desarrollo de habilidades, el aprendizaje de nuevas competencias y la ampliación de la red profesional, lo que puede contribuir al crecimiento y desarrollo profesional, destacando los aspectos positivos del voluntariado en términos de bienestar emocional y desarrollo profesional, según lo afirma (Clary, y otros, 1998):

## A manera de recomendaciones

Los análisis y reflexiones que acompañaron esta investigación desde su concepción me han llevado a las anteriores conclusiones, pero también han arrojado alguna luz sobre mi propia labor en tanto me han permitido cuestionar detalles específicos del diseño, ejecución y evaluación de actividades dentro del VC. Por ello, me permito incluir algunas recomendaciones que surgen a la luz de este trabajo.

1. Puesto que una de las preguntas de mayor dificultad para responder es la de la fidelización de los voluntarios, esta investigación sugiere seguir el camino del análisis del grupo de colaboradores, además de los análisis sobre el beneficio y la relación de las acciones con el *core* del negocio. En otras palabras: es muy importante tener en cuenta que el voluntario no sólo participa de las actividades por un sentido social según el cual quiere ayudar a otros; el voluntario participa también porque estas acciones le aportan personalmente a su propio beneficio. Todo programa de voluntariado debería preguntarse si el voluntario está siendo más feliz por lo que está haciendo.

En ese mismo sentido, en la medida en que el PVC abre espacios también de formación para los voluntarios, resulta impactando también al entorno más cercano de la persona. Por ello, vale la pena que existan herramientas específicas para el levantamiento de este tipo de información.

2. Si el voluntario reconoce que su labor es beneficiosa para otros, puede reconocer que es beneficiosa para sí mismo en el mismo sentido en que lo es para el beneficiario. Por ello, es ideal que dentro de un PVC existan acciones que el voluntario pueda

también llevar a cabo o replicar en su propio grupo familiar o de allegados. Si un voluntariado implica la formación previa del voluntario (por ejemplo, en la construcción de títeres o en la ejecución de actividades de animación a la lectura), éste a su vez estará más feliz no sólo por la acción sobre los beneficiarios, sino porque puede llevar esta acción también a su entorno cercano, en la que también tendrá una afectación positiva.

3. En la búsqueda de estas conexiones, se han observado cuestiones relativas al uso de este tipo de análisis y estudios en el diseño de estrategias, programas, proyectos y, en general, acciones de Voluntariado corporativo: El propósito de un programa de VC es que genere valor para sus actores y pueda llevar de un punto A un punto B a sus participantes, dotándolos de experiencias de formación y sensibilización alrededor de una causa social que les permita a su vez potenciar sus habilidades y capacidades al servicio de otros, de su familia y de sí mismo. Se recomienda que el programa sea visto como un proceso que involucra diferentes pasos: desde su diseño, ejecución y evaluación, hasta los ajustes y actualizaciones que deban hacer para que se adapte a dinámicas internas como externas.

El programa de VC no debe ser diseñado como una pieza estándar y estática al interior de las compañías, debe como todo proceso, pasar por actualizaciones periódicas que permitan adaptar el programa y las actividades al contexto actual, las preferencias de sus colaboradores y las necesidades de las comunidades, de esta manera permitirá aportar un verdadero valor y consolidarse dentro y fuera de la compañía. Se sugiere incluir en el diseño del programa de VC algunos pasos como un análisis inicial,

desarrollar la política del voluntariado, un presupuesto y un plan de comunicaciones que permitirán tener un VC estratégico y que vaya más allá de movilizar un gran número de voluntarios, realizar diferentes actividades, o beneficiar a varias comunidades, y que se convierta en una estrategia que aporte al bienestar de las personas que participan del programa.

4. El estudio sugiere que el PVC es motivo de orgullo para los colaboradores y que agradecen a la compañía tener estos espacios dentro de la empresa, convirtiéndose en una motivación extra. Impactando directamente sobre factores asociados al bienestar personal y reportando cambios positivos en éste. En la medida en que el voluntariado corporativo contribuye a desarrollar el sentido de pertenencia y orgullo de un individuo dentro de una organización (Tresierra, Pierre, & Ramírez, 2017), aporta tanto a su eficiencia, como la relación con otros trabajadores, de modo que impacta directamente sobre el Clima Laboral. Este es también un aspecto del VC por explorar en estudios como este.

## Referencias Bibliográficas

- Cabrera-Darias, M. E., & Marrero-Quevedo, R. J. (2015). Motivos, personalidad y bienestar subjetivo en el voluntariado. *Anales de psicología*, 31.3, 791-801. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://scielo.isciii.es/pdf/ap/v31n3/psicologia\_clinica5.pdf
- Akhtar, R., Arain, G. A., & Mirza, M. R. (2018). The influence of corporate social responsibility activities on employee retention: A study of banking sector in Pakistan. *Journal of Cleaner Production*, 668-675.
- Cacioppe, R., & Edwards, M. (2018). *The Benefits of Employee Volunteering for the Individual and the Organisation*. Obtenido de Volunteering WA.: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.01884/full>
- Calleja, N., Gómez Pérez, O., & Mason, T. (2022). Escala de Bienestar Subjetivo, versión corta (EBS-8): Revalidación, invarianza de medición y teoría de respuesta al Ítem. *Acta Colombiana de Psicología*, 25(1), 203-217. Obtenido de file:///C:/Users/JenifferEG/OneDrive%20-%20Essity/Escritorio/EscaladeBienestarSubjetivoersincortaEBS-8.Revalidacininvarianzademedicinyteoraderespuestaaltem.pdf
- Castellanos, A. (2022). Bienestar integral: clave del éxito a largo plazo. *Empresarial & Laboral*, 1.
- Cheung, F., & Lucas, R. E. (2014). *Assessing the Validity of Single-item Life Satisfaction Measures: Results from Three Large Samples*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/262770795\\_Assessing\\_the\\_Validity\\_of\\_Single-item\\_Life\\_Satisfaction\\_Measures\\_Results\\_from\\_Three\\_Large\\_Samples](https://www.researchgate.net/publication/262770795_Assessing_the_Validity_of_Single-item_Life_Satisfaction_Measures_Results_from_Three_Large_Samples)
- Clary, E., Snyder, M., Ridge, R., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J., & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1516-1530. Obtenido de Understanding and.
- Corporativo, O. d. (2015). *Informe 2015 Voluntariado Corporativo en Iberoamerica*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.voluntare.org/wpdm-package/informe-voluntariado-corporativo-iberoamerica-2015/?ind=0&filename=VOL-CORP-2015\_est%C3%A1ndar.pdf&wpdmdl=14812&refresh=6344c60edbea41665451534
- Cosenza, J. P., Saz, M., & Zardoya, A. (2016). Voluntariado Corporativo y Responsabilidad de la Empresa: Aproximación a la Gestión de los Recursos Humanos. *Estudos de Administração e Sociedade*.
- Dávila de León, M. C., & Díaz Morales, J. F. (2005). Voluntariado y satisfacción vital. *Intervención Psicosocial*, 1-15. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/1798/179817564006.pdf
- Dávila, M. C., & Díaz, J. F. (2005). Voluntariado y satisfacción vital. *Intervención Psicosocial*, 81-84. Obtenido de chrome-

- extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.copmadrid.org/webcop  
m/publicaciones/social/94939.pdf
- Diener, E., Lucas, R. E., & Oishi, S. (2018). *Advances and Open Questions in the Science of Subjective Well-Being*. Obtenido de [https://watermark.silverchair.com/115-1945-1-pb.pdf?token=AQECAHi208BE49Ooan9kkhW\\_Ercy7Dm3ZL\\_9Cf3qfKAc485ysgAAArYwggKyBgkqhkiG9w0BBwagggKjMIICnwIBADCCApGCSqGSIb3DQE HATAeBglghkgBZQMEAS4wEQQMUY1BwuXDGSBEU1USAgEQgIICaUNchYqV27v7NkU44N0rKNFZ6HDOdceMnmrpQtMS1](https://watermark.silverchair.com/115-1945-1-pb.pdf?token=AQECAHi208BE49Ooan9kkhW_Ercy7Dm3ZL_9Cf3qfKAc485ysgAAArYwggKyBgkqhkiG9w0BBwagggKjMIICnwIBADCCApGCSqGSIb3DQE HATAeBglghkgBZQMEAS4wEQQMUY1BwuXDGSBEU1USAgEQgIICaUNchYqV27v7NkU44N0rKNFZ6HDOdceMnmrpQtMS1)
- Duarte, T., & Jimenéz, R. E. (2007). Aproximación a la teoría del Bienestar. *Scientia et Technica*, 5(37), 305-310. Obtenido de file:///C:/Users/JenifferEG/OneDrive%20-%20Essity/Escritorio/Dialnet-AproximacionALaTeoriaDelBienestar-4787482.pdf
- Essity. (2022). *Essity*. Obtenido de Sostenibilidad: <https://www.essity.es/sostenibilidad/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Familia, F. G. (2021). *Informe de Gestión 2021*. Medellín.
- Fresno, J. M., & Tsolakis, A. (2012). *Profundizar el Voluntariado: Los retos hasta 2020*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.bienestaryproteccioninfantil.es/imagenes/tablaContenidos03SubSec/PROFUNDIZAR\_EN\_EL\_VOLUNTARIADO.pdf
- Gómez, N. G. (07 de 2019). *La formación de voluntarios con perspectiva del Desarrollo Humano. Un estudio de caso del voluntariado Ibero Puebla*. Obtenido de Universidad Iberoamericana Puebla: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.iberopuebla.mx/bitstream/handle/20.500.11777/4318/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Guardia Massó, R., González Morales, M., Vallés López, I., Fernández Faucón, D., & Serrano Capilla, E. (2006). *Guía para promover el voluntariado desde la empresa*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.bienestaryproteccioninfantil.es/imagenes/tablaContenidos03SubSec/guia-para-promover-el-voluntariado-desde-la-empresa.pdf
- Harlow, R. E., & Cantor, N. (1996). Still participating after all these years: A study of life task participation in later life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1235-1249.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación 6ta edición*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf
- Huaraca Vera, L. E., Toapanta Valdiviezo, K., & Chiriboga Barba, D. F. (2018). *El voluntariado como herramienta de desarrollo para el turismo comunitario. Caso Parroquia Tocachi, cantón Pedro Moncayo*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=653868369010>
- Kwok, Y. Y., Chui, W. H., & Wong, L. P. (2012). Need Satisfaction Mechanism Linking Volunteer Motivation and Life Satisfaction: A Mediation Study of Volunteers Subjective Well-Being. *Social Indicators Research*, 1-15.
- Licandro, O. D., & Yapor, S. (2018). Contrastación empírica de los beneficios del Voluntariado Corporativo propuestos en manuales y guías. *Revista de Ciencias*

- Humanas y Sociales*, 18, 80-111. Obtenido de file:///C:/Users/JenifferEG/OneDrive%20-%20Essity/Documents/TESIS%20VOLUNTARIADO/Dialnet-ContrastacionEmpiricaDeLosBeneficiosDelVoluntariad-8369847.pdf
- Manfredi, M. (2017). Otras formas de medir el bienestar: una propuesta para el tercer milenio. *Revista Propuestas para el Desarrollo*, 35-52.
- Manfredi, M., & Actis Di Pasquale, E. (2021). Medición del bienestar objetivo y subjetivo: una propuesta de índice de desarrollo humano integral. *Revista de Economía Mundial*, 161-186.
- Mañas-Viniegra, L. (01 de 10 de 2018). El voluntariado corporativo en la estrategia de responsabilidad social de las empresas del IBEX 35. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(16), 19-32. Recuperado el 18 de 07 de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=504554929002>
- Marrero Quevedo, R. J., Carballeira Abella, M., & González Villalobos, J. Á. (13 de 03 de 2014). *Relación entre bienestar subjetivo, optimismo y variables sociodemográficas en estudiantes universitarios de la Universidad de San Luis Potosí en México*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v13n3/v13n3a23.pdf
- Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 404-424.
- Meier, S., & Stutzer, A. (2008). *Is volunteering rewarding in itself?*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://scielo.isciii.es/pdf/ap/v31n3/psicologia\_clinica5.pdf
- Moreno Manrique, V. C. (2013). *El voluntariado desde la empresa*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://ibdigital.uib.es/greenstone/site/s/localsite/collect/cd2/index/assoc/volun003/2.dir/volun0032.pdf
- ONU. (16 de 07 de 2022). *Voluntarios ONU*. Obtenido de El Voluntariado y los Objetivos Mundiales: <https://www.unv.org/es/el-voluntariado-y-los-objetivos-mundiales>
- Orvik, A., Larun, L., Berland, A., & Ringsberg, K. (2014). *Factores situacionales en estudios de grupos focales: una revisión sistemática*. Obtenido de file:///C:/Users/JenifferEG/Downloads/Dialnet-FactoresSituacionalesEnEstudiosDeGruposFocales-4942049.pdf
- Pérez Millares, I. (2013). *Estudio Cualitativo sobre el Bienstar Subjetivo y Psicológico del Voluntariado de Cooperación Internacional para el Desarrollo*. Recuperado el 01 de 08 de 2022, de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.ucm.es/data/cont/docs/506-2014-05-17-tfmfinalperez-seguridad.pdf
- Pérez, A. (2017). Voluntariado corporativo, un aliado por conocer. *Revista Haz*.
- Peterson, C., Park Nansook, P., & Seligman, M. (2005). Orientaciones a la felicidad y satisfacción con la vida: la vida plena versus la vida vacía. *Revista de estudios de la felicidad*, 6, 25-41.
- Rojas, M. (2011). El bienestar subjetivo: su contribución a la apreciación y la consecución del progreso y el bienestar humano. *Revista Internacional de Estadística y Geografía*, 2(1), 64-77. Recuperado el 24 de 07 de 2022, de <https://biblat.unam.mx/es/revista/realidad-datos-y-espacio-revista-internacional-de>

- estadística-y-geografía/artículo/el-bienestar-subjetivo-su-contribucion-a-la-apreciación-y-la-consecución-del-progreso-y-el-bienestar-humano
- Ruizalba Robledo, J., Vallespín Arán, M., & González Porras, J. L. (2014). El voluntariado corporativo y sus efectos sobre la satisfacción laboral y el compromiso en empresas familiares de Andalucía. *Revista de Empresa Familiar*, 45-58.
- Sánchez, M. d. (15 de 07 de 2019). *Desarrollo Humano, Concepciones del Bienestar y Crecimiento Personal en la Educación Universitaria: un estudio de caso en la Universidad Abierta y a Distancia*. Obtenido de FLACSO ARGENTINA: file:///C:/Users/JenifferEG/OneDrive%20-%20Essity/Escritorio/112%20-%20Cardona%20S%C3%A1nchez,%20Mar%C3%ADa%20del%20Pilar%20(Colombia)%3B%20Desarrollo%20Humano,%20Concepciones%20del%20bienestar%20y%20crecimiento%20personal%20en%20la%20Educaci%C3%B3n%20Uni
- Sen, A. (1999). *Desarrollo y libertad*. Editorial Planeta S.A.
- Tenjo Castaño, J. (2020). *Aproximación al bienestar subjetivo en Colombia a partir de un modelo de regresión logística apoyado en la Escuesta Nacional de Calidad de Vida*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/51296/Aproximaci%C3%B3n%20al%20bienestar%20subjetivo%20en%20Colombia%20a%20partir%20de%20un%20modelo%20de%20regresi%C3%B3n%20log%C3%ADstica%20ap
- Thoits, P. A., & Hewitt, L. N. (2001). Volunteer Work and Well-Being. *Journal of Health and Social Behavior*, 115-131.
- Torres Ramos, J. P., Colmenares Ramirez, M., & Rivera Sánchez, T. (2017). *Desarrollo a Escala Humana en los asesores comerciales de la Empresa AUTOCOM S.A.* Obtenido de Universidad Piloto de Colombia: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/3109/00003864.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tresierra, J., Pierre, E., & Ramírez, J. (2017). Voluntariado corporativo y desarrollo sostenible. Una mirada desde la perspectiva de los colaboradores de una empresa privada. *Revista Publicando*, 91-100.
- Tresierra, P., Pierre, J., Ramirez, P., & Enrique, L. (2017). *El impacto de implementar un programa de voluntariado corporativo*. Obtenido de Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC): https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622917
- Valdés, M. (1991). *Dos aspectos en el concepto de bienestar*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/10780/1/doxa9\_03.pdf
- Velasquez, M. (09 de 08 de 2020). *Felicidad: perspectivas eudaimónica y hedonista*. Obtenido de https://www.psyciencia.com/felicidad-perspectivas-eudaimonica-y-hedonista/
- Voluntare. (10 de 2020). *Estudio del Voluntariado Corporativo en las Empresas Latinoamérica y Europa - Informe 2020*. Recuperado el 19 de 08 de 2021, de https://plataformavoluntariado.org/wp-content/uploads/2020/12/estudio-del-voluntariado-corporativo-latam-y-europa.pdf
- VolunteerMatch. (2018). Obtenido de https://www.3blmedia.com/news/campaign/volunteermatch-clients-partners

Volunteers, U. (2018). *State of the World's Volunteerism Report*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://unv-swvr2018.org/files/51692\_UNV\_SWVR\_2018\_WEB.pdfUN

## Listado Ilustraciones

Ilustración 1. Modelo VC Grupo Familia una Compañía Essity. Fuente: elaboración propia, año 2021 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Ilustración 3. Motivaciones Colaboradores PVC. Fuente: Encuesta Colaboradores 2021 ..	45
Ilustración 4. Participación Colaboradores. Fuente: Encuesta Colaboradores 2021 .....	46
Ilustración 5. Edad Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022 .....	48
Ilustración 6. Sexo Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022 .....	49
Ilustración 7. Nivel Educativo Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022 .....	49
Ilustración 8. Estrato Socioeconómico Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022 .....	51
Ilustración 9. Estado Civil Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022 .....	52
Ilustración 10. Aspectos personalidad Colaboradores. Fuente: Entrevista Colaboradores 2022 .....	53