

PROPUESTA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO PARA LA EMPRESA YPF EN LA CIUDAD DE NEUQUÉN¹

Carla Sofía Tano / carla.tano@hotmail.com

Directora: Mg. Ayelén Hollmann

Sección I: Objetivo, metodología y marco teórico

La tesina tiene como objetivo presentar las características y beneficios del voluntariado corporativo, con el propósito de incentivar a las empresas de Neuquén y zonas cercanas para que comiencen a implementar este tipo de prácticas. De esta manera, podrían gozar de los beneficios que se desprenden y lidiar con la falta de conocimiento e información que existe sobre el voluntariado corporativo por parte de dichas empresas. Para esto, se realiza un recorrido por los orígenes, la definición, las características y las prácticas existentes de voluntariado corporativo; lo que en su conjunto constituye un soporte teórico sólido.

A partir de la construcción de dicho soporte teórico se desarrolla un estudio de caso (YPF S.A Neuquén) basado en una metodología de tipo cualitativa que se apoya, entre otros, en los siguientes procedimientos y técnicas: una revisión sobre la bibliografía existente respecto al voluntariado corporativo, entrevistas no estructuradas a diferentes miembros de la empresa, grupos focos y observaciones in situ.

De esta manera, se construye una propuesta de voluntariado corporativo para la empresa YPF (Yacimientos Petrolíferos Fiscales) S.A de la ciudad de Neuquén ya que no cuenta con este tipo de prácticas. El objetivo es que esta empresa tenga la posibilidad de apropiarse de ella y así aprovechar las ventajas que se producirán en la organización. A su vez, esta propuesta podría servir como guía para otras empresas similares de la región que deseen aplicar el voluntariado corporativo.

Con respecto a sus orígenes, el voluntariado corporativo nace en Estados Unidos en la década de los ochenta del siglo pasado, pero adquiere mayor relevancia en los noventa. Esto explica la abundancia de estas prácticas en este país y como su desarrollo prematuro ha favorecido la presencia del voluntariado corporativo en las empresas. De hecho, en Norteamérica “se estima que, en la actualidad, entre el 55 y 80% de las empresas norteamericanas practican algún tipo de voluntariado corporativo”. (Manrique, 2013, pág. 7)

Por otro lado, en Europa actualmente también existe un gran desarrollo del voluntariado corporativo. Dentro de las distintas prácticas de responsabilidad social, un referente a destacar es el programa ENGAGE. Este programa se establece en el año 2002 por *Business in the Community*², y en la actualidad se encuentra presente en más de doce capitales a nivel internacional. Su finalidad es fomentar y promover las prácticas de voluntariado corporativo en todo el mundo. Particularmente, España es considerada como uno de los países pioneros en implementar prácticas de voluntariado corporativo.

Actualmente, a nivel mundial, el voluntariado corporativo se ha instalado en muchas grandes empresas, independientemente de su rubro. Son cada vez más las organizaciones que generan conciencia de su responsabilidad frente a sus grupos de interés. Algunas de las empresas más emblemáticas en esta área a nivel mundial son: Telefónica, Unilever, IKEA, IBM, Nike, Ford, entre otras.

La situación actual en Argentina presenta ciertas diferencias con los países mencionados anteriormente. A nivel nacional, el desarrollo del voluntariado corporativo aún se encuentra en una

¹ Trabajo final integrador Lic. en Administración de la Facultad de Economía y Administración – Universidad Nacional del Comahue.

² *Business in the Community* es una organización de referencia en Europa en materia de responsabilidad social.

etapa incipiente. Esto se debe, en parte, a que la responsabilidad social empresaria no se encuentra desarrollada plenamente en Argentina, y este tipo de prácticas forma parte de la misma. A la vez este fenómeno aún no es del todo conocido en nuestro país. De hecho, son muchas las organizaciones que todavía no saben de su existencia.

Por lo general, las firmas que lo llevan adelante son grandes empresas internacionales; y en su mayoría se encuentran en Buenos Aires. Muchas de estas son sucursales que llevan adelante prácticas de voluntariado corporativo debido a que se encuentran en desarrollo en su país de origen. Algunas de las empresas que llevan adelante prácticas de voluntariado corporativo en Argentina son las siguientes: PepsiCo, Telefónica, L'Oréal, Unilever, Ford, Banco Galicia, Shell y Mercedes Benz.

Sin embargo, de manera progresiva y paulatina se está optando por el desarrollo de acciones estratégicas integradas al negocio, en vez del desarrollo de actividades puntuales, como donaciones. Esto indica que de a poco se van extinguiendo las empresas que llevan adelante sus acciones sin tener en cuenta su *core business* y la comunidad en la cual se encuentran insertas.

El voluntariado corporativo o empresarial es un término muy amplio, y abarca distintas perspectivas, ya que, a lo largo de los últimos años, ha sido definido por diferentes autores alrededor de todo el mundo. Hay que tener en cuenta que los distintos enfoques van a estar relacionados al contexto social de su desarrollo, y que su conformación estará determinada por los respectivos antecedentes y la historia sociocultural que favoreció el establecimiento del voluntariado corporativo en un área específica. Algunas de estas definiciones son las siguientes:

Business in the community (2011) define el voluntariado corporativo como “actividades de carácter voluntario y compromiso personal, realizada por empleados de forma organizada y en un marco estructurado, no remuneradas, y para el beneficio de otros individuos y la sociedad en su conjunto”. (pág. 11)

Forum (2011), una empresa chilena, expresa que:

“voluntariado corporativo es cualquier mecanismo formal y organizado utilizado por una empresa, para incentivar y apoyar a sus empleados y pensionados a ofrecer voluntariamente su tiempo, su capacidad y sus talentos al servicio de la comunidad. Un programa empresarial que moviliza recursos voluntarios de los empleados y la empresa con la misión de satisfacer necesidades de la comunidad”. (pág. 5)

Este tipo de práctica debe formar parte de la estrategia empresarial y debe considerar al empleado como el protagonista de las tareas a desarrollar y como un integrante esencial en la puesta en marcha de la responsabilidad social. La periodicidad con la que se desarrolla, el tipo de voluntariado, y las personas que participan dependerá de cada empresa, y esto estará sujeto a las características del entorno específico y a las distintas necesidades que puedan surgir en un momento determinado, además de tener en cuenta las capacidades de los empleados y la naturaleza de las actividades que deban llevar a cabo.

Las ventajas que se desprenden al implementar un programa de voluntariado corporativo (PVC) son múltiples. De hecho, es posible identificar beneficios puntuales en cada uno de los actores (es decir, empresa, voluntarios y organización).

Los principales beneficios para la empresa: mejora el clima laboral, aumentan las prácticas de trabajo en equipo, adquiere mayor reputación, fomenta la comunicación interna, posibilita el descubrimiento de potenciales líderes entre los empleados voluntarios, logra una mayor lealtad e identificación por parte de los voluntarios, incrementa la productividad, potencia la estrategia de responsabilidad social empresaria y mejora y aumenta las relaciones con la comunidad en la cual se encuentra inserta.

Respecto a los beneficios para los voluntarios: autorrealización, posibilidad de canalizar el espíritu solidario, satisfacción, adquisición de nuevos conocimientos, permite que los empleados puedan relacionarse y conocerse entre ellos (más allá de la relación laboral), aumenta su motivación, permite desafiar sus propios límites, desarrollo de nuevas habilidades, aumenta su creatividad.

Por último, los beneficios para la organización son los siguientes: aumenta su red de contactos, brinda la posibilidad que parte de los voluntarios de la empresa una vez concluido su voluntariado decidan seguir siendo voluntarios de la organización, incorpora nuevos conocimientos y habilidades a raíz de los nuevos miembros, permite establecer alianzas a largo plazo con el segundo sector, aumentan sus recursos y mayor difusión de su identidad.

A pesar de que pueden especificarse para cada actor, todos estos surgen de la sinergia que se da entre ellos. El PVC es entonces una forma de canalizar y generar confianza y crecimiento en estos actores; lo cual repercute en el bien común y garantiza la mejora para todos los individuos que se encuentran afectados por el impacto de estas prácticas.

Hay que tener en claro las diferentes repercusiones que los programas tienen sobre los actores principales y los beneficios que pueden acarrear sus resultados. Esto quiere decir que no debe confundirse la medición de los resultados del PVC con la medición del impacto que genera el voluntariado corporativo para la empresa, empleados y Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC); es decir los beneficios que se desprenden del mismo.

En lo que respecta a la forma que se utiliza para llevar adelante la medición de los resultados del programa va a depender de cada empresa. Esto implica que pueden utilizarse herramientas ya creadas o que cada organización puede elaborar aquella herramienta que considere más conveniente, y que se ajuste a sus necesidades particulares.

Si se trata de un objetivo claro y fácil de visualizar entonces se puede comparar los objetivos que se establecieron antes de comenzar el programa y los resultados posteriores a su finalización (por ejemplo, cuando se ayuda a una organización a cumplir con un determinado fin como pintar un edificio). En el caso de que el objetivo del programa sea más difícil de visualizar, hay otros recursos disponibles a los cuales podemos recurrir. Por ejemplo, se pueden utilizar encuestas y evaluaciones.

En cuanto a la medición de los beneficios del PVC, las empresas que los implementan se encuentran con el inconveniente de medir el valor y beneficios que este genera para los agentes que participan en ellos. Esto se debe, principalmente, a que el aporte del mismo muchas veces está compuesto por aspectos intangibles.

Tradicionalmente, la manera utilizada para determinar los beneficios que se desprenden del voluntariado corporativo es a través de encuestas que pueden ser estructuradas o no, depende el tipo de voluntariado, a los actores que participan del mismo. A partir de los resultados que surgen de las mismas se analiza la contribución que tienen en la empresa, en los empleados y en la OSC. Otra manera de demostrar su impacto es a través de las historias que cuentan los diferentes actores involucrados.

Tomando como soporte lo dicho en el marco teórico se desarrolla una propuesta de PVC para la empresa YPF S.A. La compañía cuenta con una sucursal ubicada en la calle Talero 360 en la ciudad de Neuquén, provincia de Neuquén. Al mismo tiempo, para su elaboración se tienen en cuenta las entrevistas realizadas al Gerente de Asuntos Externos de Neuquén y Río Negro y a la Analista de Control de Gestión De la Regional No Convencional, y el *focus group* realizado a seis empleadas de la sucursal.

Para comenzar la planificación del programa de voluntariado corporativo se tiene en cuenta una variedad de aspectos. Estos incluyen las prioridades de la empresa, los intereses y las habilidades de los empleados (para lo que se realiza una breve encuesta), y las necesidades de la comunidad (y sumado a esto, de las organizaciones que se encuentran insertas en la misma). Además, se debe definir con cuáles necesidades específicas de la comunidad se va a trabajar, y partir de ellas seleccionar una OSC.

En el caso de YPF S.A, se propone llevar a cabo dos tipos de proyectos dentro del PVC de forma simultánea, lo que permite trabajar con organizaciones que respondan a diferentes necesidades, e intereses de los empleados.

Por un lado, un programa destinado para los empleados que manifiesten su apoyo a la idea de brindar habilidades específicas (proyecto 1). Consiste en un curso anual sobre la industria de los hidrocarburos. Por otro lado, un programa dirigido a los empleados que prefieren realizar un voluntariado que no esté ligado a sus habilidades específicas (proyecto 2). En este sentido, existe un amplio abanico de actividades a realizar en las distintas OSC, como, por ejemplo, pintura, jardinería, dirigir actividades deportivas y/o lúdicas, entre otras.

Luego, resulta necesario definir cómo y qué se va a realizar, y quiénes lo van a llevar adelante. La empresa debe corroborar con cuantos voluntarios efectivamente cuenta; y a la vez cuales forman parte de cada proyecto.

Después de definir con claridad los puntos anteriores, se determina si se va tratar de actividades esporádicas y puntuales, o si son de mediano/largo plazo, los indicadores o metas que se deseen cumplir al finalizar el programa, y qué recursos son necesarios.

Finalizado el PVC es necesario medir el impacto que tuvo la realización del mismo en la empresa, los voluntarios y la OSC. Por un lado, se propone realizar una encuesta estructurada a los empleados de YPF S.A participantes del PVC, y, por otro lado, la entrega a la OSC (miembros que la dirigen) de una encuesta para poder medir el impacto en ella.

Al tratarse de una empresa tan reconocida a nivel nacional, una herramienta útil e innovadora para medir y difundir el impacto que genera el voluntariado en la empresa y en sus empleados es a través de las historias que cuenten sus actores. De esta manera, se lograría que otras empresas de la región observen los beneficios que revisten este tipo de prácticas y que comiencen a considerar la utilización de programas de voluntariado corporativo como parte de su responsabilidad social empresaria.

Sección II: Resultados y conclusiones

A partir de lo desarrollado, queda expuesto que, en Argentina, aún se tiene un largo camino por recorrer en cuanto al desarrollo de prácticas filantrópicas, y particularmente de voluntariado corporativo. Esto se debe a que todavía la sociedad en su totalidad no es consciente de la repercusión de sus acciones y de la importancia que estas pueden tener a nivel mundial.

En particular, muchas empresas aún tienen una visión individualista que no les permite ver el impacto que tienen en la comunidad en la cual se encuentran insertas. Sin embargo, el futuro de estas entidades resulta muy prometedor ya que podemos palpar ciertas modificaciones en sus puntos de vista y en la forma de encarar problemas existentes. Esto quiere decir que, de manera paulatina, se observan cambios en las empresas y su forma de gestionar sus prácticas de responsabilidad social empresaria.

Hoy en día contamos con un material bibliográfico considerable en lo que respecta a los voluntariados empresariales. No sólo existen investigaciones, sino que también se puede recurrir al testimonio de muchas compañías que han llevado a la práctica programas de voluntariado corporativo y que definen, a través de experiencias propias, los beneficios que surgen del mismo. Sin lugar a dudas, se puede afirmar que, al aplicar un programa de este tipo, se desprenden múltiples ventajas para la empresa, empleados y la comunidad.

Esta práctica permite que los empleados se sientan parte de la organización y de la cultura en cuestión. Además, se mejoran diferentes aspectos internos como resultado de los cambios que se producen en los empleados en cuanto a la comunicación, el trabajo en equipo y la autoestima, entre otros.

Estas mejoras son muy convenientes en términos laborales y sociales, ya que benefician directamente a la empresa. Afortunadamente, se promueve la mejora en gran medida del clima de

trabajo y sus resultados globales. A su vez, se está colaborando con la comunidad para hacer frente a los problemas en los cuales se encuentra inmersa.

Es por estas razones que es importante que las empresas de Neuquén y zonas aledañas sean capaces de incluir dentro de su plan estratégico este tipo de prácticas como parte de su responsabilidad social empresaria, y así poder gozar de los beneficios que se desprenden de las mismas.

Referencias bibliográficas

- Allen, K. (2012). La gran carpa. Voluntariado corporativo en la era global. Madrid: Fundación Telefónica y Editorial Ariel S.A.
- Fundación CODEPSA. (2012). Voluntariado Corporativo para el Desarrollo. CODEPSA.
- Fundación Compromiso. (2008). Manual de voluntariado corporativo. Buenos Aires: Talleres Gráficos Manchitas.
- Fundación YPF. (s.f.). Obtenido de <http://www.fundacionypf.org/Paginas/home.aspx>
- Guédez, V. (2014). La RSE en perspectiva. Ideas para su diseño, implementación, desarrollo y evaluación. Venezuela.
- Hollmann, A. (2015). Cuaderno universitario sobre Filantropía corporativa. Neuquén.
- Hollmann, A. (2015). Cuaderno universitario sobre Voluntariado Corporativo. Neuquén.
- Instituto de estudios laborales de ESADE; valores y marketing. (2014). Voluntariado y eficiencia. Cómo a través del voluntariado corporativo podemos mejorar la eficiencia en la empresa. Barcelona.
- International organization for standarization (ISO). (2010). ISO: 26000:2010.
- Lemonche, P. (2011). Voluntariado Corporativo. Un puente de colaboración entre la empresa y la sociedad. Madrid: FORÉTICA.
- Manrique, V. C. (2013). El voluntariado desde la empresa. Barcelona.
- Nieto, M. T. (2012). El voluntariado corporativo. Un modelo de responsabilidad empresarial para el desarrollo local. Cuadernos de Información y Comunicación, 287-302.
- Observatorio de voluntariado corporativo. (2015). Voluntariado corporativo en Iberoamérica. Madrid: calle mayor publicidad y comunicación.
- Salvador, D. (s.f.). Comunicación de Responsabilidad & Sustentabilidad Empresaria. Obtenido de <http://www.comunicarseweb.com.ar/>
- Vision sustentable. (Diciembre de 2012). Visión sustentable. Obtenido de <http://www.visionsustentable.com.ar/2012/12/encuesta-gestion-y-estrategia-voluntariado-corporativo.php>
- Voluntare. Red de voluntariado corporativo. (s.f.). Obtenido de <http://www.voluntare.org/>
- YPF. (s.f.). Obtenido de <http://www.ypf.com/Paginas/home.aspx>