



Voluntario Z – Programa de voluntariado corporativo de las empresas Zurich en la Argentina

Acerca de Zurich

Zurich Financial Services es un proveedor internacional de seguros y servicios financieros. Fundada en 1872 en Suiza, Zurich tiene presencia predominante en los mercados de América del Norte, el Reino Unido y Europa continental. Cuenta con oficinas en aproximadamente 50 países y emplea alrededor de 64.000 empleados.

En la Argentina, Zurich es uno de los líderes en el segmento de seguros patrimoniales para empresas, personas y PyMEs y en seguros de vida individual.

El reconocimiento del rol de la empresa y el impacto global de sus acciones en la sociedad toma diversos nombres en el mundo, ya sea compromiso comunitario o cívico, involucramiento social o cultural, cuidado del medio ambiente, filantropía estratégica o mecenazgo, o el más amplio de responsabilidad social empresaria. Comprender y reunir todos los ingredientes que llevan al éxito en los negocios a largo plazo y en forma responsable es uno de los desafíos de la empresa en este milenio. El Grupo Zurich asume este compromiso de responder a largo plazo por los intereses de sus accionistas y maximizar el valor que puede aportar a sus clientes, empleados y la sociedad. Tal como lo expresa el Annual Report de 2001 del Grupo Zurich Financial Services¹ “Desde el Reino Unido a la Argentina, desde Hong-Kong a Suiza – en todo el mundo, dedicamos continuados esfuerzos a mantener una ciudadanía responsable, de acuerdo con nuestros valores corporativos. Asumimos la responsabilidad allí donde corresponde”.

El Grupo Zurich Argentina desarrolla un programa de relaciones con la comunidad enmarcado en la idea de inversión social, es decir, una contribución responsable a la solución de la problemática de la comunidad en la que actúa. Esta contribución se articula con el programa de voluntariado corporativo que desarrolla su personal.

El programa **voluntario Z** surgió a partir de una iniciativa de dos personas que se desempeñaban en funciones no ejecutivas, en dos de las empresas que estaban atravesando un proceso de integración. Ambas se vincularon en un plano personal fomentado por la nueva cultura de colaboración que se estaba gestando. Encontrando abiertos los canales de comunicación con el área institucional, presentaron su propuesta al Director General. Una vez obtenida la

¹ Página 19 del Annual Report

aprobación necesaria se inició el proceso de desarrollo que estuvo a cargo de sus promotores y se instaló bajo la responsabilidad del área de Comunicaciones Corporativas.

El programa fue diseñado por sus propios gestores, en línea con los valores corporativos, expresados en los “Zurich Basics”², principios que contribuyen a desarrollar las competencias personales y promover los comportamientos orientados a la excelencia de cara a sus grupos de interés. Las palabras clave de estos principios básicos son:

- ❑ Generar valor y confianza
- ❑ Actuar legalmente y hacer lo correcto
- ❑ Actuar con determinación y rectitud
- ❑ Tratar con respeto a los demás
- ❑ Asumir la responsabilidad en forma personal
- ❑ Tomar decisiones según los estándares correctos
- ❑ Ser una empresa de buenos ciudadanos
- ❑ Mantener el espíritu de equipo

El programa **voluntario Z** destaca el marco profesional para esta actividad y promueve al mismo tiempo la solidaridad que agrega valor a las actividades profesionales regulares.

La visión, misión y valores que encuadran el programa **voluntario Z** son los siguientes:

- Visión:** *Poner el sueño de una vida mejor en nuestras manos*
Misión: *Instalar el voluntariado como un rasgo distintivo de nuestra cultura*
Valores:
- *solidaridad y ayuda recíproca*
 - *democracia como forma de convivencia*
 - *compromiso personal*

Adhiere al programa **Voluntario Z** el 16% de la nómina, incluyendo además a familiares y amigos.



² Zurich Basics: más información en www.zurich.com

A quiénes se dirige

Su personal y el grupo primario de sus vínculos: familiares y amigos, acrisolando sus aptitudes solidarias alrededor de una propuesta común que permite generar mayores impactos en la comunidad y que, paralelamente, redundan en el fortalecimiento de sus relaciones laborales, la generación de relaciones horizontales con personas instaladas en distintos niveles jerárquicos y oportunidades de desarrollo del liderazgo..

- 1) Los destinatarios directos de las acciones solidarias, definidos por consenso a partir de una consulta interna por los canales naturales de comunicación existentes. El objetivo con este público es proveer de herramientas para superar el asistencialismo y favorecer su promoción social.
- 2) El sector empresario, al que ofrece su propuesta para ser replicada, instalándose la compañía como un factor impulsor del involucramiento del sector privado en la promoción de alianzas con el sector social.

Perfil del voluntario Z

El voluntario adhiere formalmente a la visión, misión y valores que inspiran el programa, que se describen más arriba, y asume el siguiente compromiso personal:

- sus acciones serán voluntarias y no remuneradas
- estarán inscriptas en un marco de compromiso personal y
- se orientarán a la promoción humana de los beneficiarios y de sí mismo.

Las actitudes y responsabilidades que asume y que fueron delineadas por consenso, son las siguientes:

Actitudes:

- reconocer y valorar la cultura y los principios de los demás
- establecer el diálogo como forma de comunicación
- respetar las normas y procedimientos establecidos
- ser optimista ante las dificultades
- incorporar la capacitación para su desarrollo personal
- estar dispuesto a dar y saber recibir, al mismo tiempo
- aplicar sus conocimientos en forma abierta y flexible

Responsabilidades:

- conocimiento del programa y la organización de la que forma parte,
- trabajar en áreas acordes a sus intereses, capacidades y competencias,
- mantener la confidencialidad de los aspectos de su tarea que lo demanden
- resolver situaciones imprevistas con sentido común y atendiendo al bien común.

Gestión del programa de voluntariado corporativo

Con el imprescindible apoyo del directorio, se diseñó una encuesta que fue realizada entre todo el personal, consultando sobre el interés por el proyecto, la experiencia personal en temas de voluntariado y las áreas de acción solidaria por las que se inclinarían los interesados. La mayoría determinó que existía interés por este tipo de acciones, definiendo como áreas prioritarias: educación y niñez en riesgo. El nombre del proyecto más votado fue: **voluntario Z**. El nombre identifica simbólicamente a los voluntarios con la compañía.

Se realizó un relevamiento de organizaciones sociales que estuvieran dispuestas a compartir el proyecto y respondieran a los siguientes criterios en su perfil institucional:

- ❑ Sin afiliaciones partidarias
- ❑ Sin restricciones confesionales para sus beneficiarios
- ❑ Estar ubicadas en una zona segura para el desplazamiento de los voluntarios
- ❑ Gozar de reconocimiento por la comunidad y las autoridades
- ❑ Presentar disposición para trabajar con los voluntarios y flexibilidad para adaptar programas y modalidades de trabajo conjunto.

El programa **voluntario Z** se puso en acción formalmente en abril de 2001 con el programa **Aula Zurich**, dirigido a las organizaciones ADAND y Fundación Alborada. A partir de entonces, distintas personas utilizaron los canales de comunicación existentes para expresar su interés por otras acciones, con diferentes objetivos. Estas iniciativas fueron aceptadas en tanto pudieron ser diseñadas en la forma de un proyecto y estuvieron alineadas con la misión del programa de voluntariado. Fueron puestas bajo la coordinación del promotor de la iniciativa, quien también dispuso de los canales de comunicación y los recursos existentes para formar su equipo de trabajo.

Las dificultades encontradas durante la implementación del programa fueron superadas con correcciones en el diseño de los proyectos propuestos para alinearlos a su misión y con acciones de capacitación y desarrollo de los voluntarios, particularmente en cuanto a sus competencias para liderar y trabajar en equipo. Esta era una actividad nueva para la compañía, que supuso un proceso de aprendizaje en el que los errores se incorporaron como oportunidad de desarrollo, mejora y enriquecimiento del programa.

Se conformó un Comité de Relaciones con la Comunidad, encabezado por el Director General e integrado por los responsables de Recursos Humanos y de Comunicaciones Corporativas. Las dos líderes del proyecto también forman parte del Comité. Las responsabilidades centrales del Comité son:

- ❑ Articular las acciones de voluntariado e inversión social de la compañía
- ❑ Considerar y aprobar acciones propuestas de voluntariado e inversión social
- ❑ Aprobar el plan de acción anual.
- ❑ Supervisar resultados
- ❑ Evaluar las acciones realizadas
- ❑ Destinar recursos y supervisar su asignación

Cómo operan los programas en ejecución:

Todos los programas de **voluntario Z**, fueron diseñados de una manera flexible, sobre una matriz básica de operación, que les permite operar según sus particularidades y que se describe a continuación:

- El promotor de una iniciativa de voluntariado la presenta a los líderes del programa.
- Se establecen en conjunto y por consenso los objetivos y la operatoria.
- La propuesta se diseña y se presenta a la consideración del Comité ad-hoc.
- Una vez aprobada, se efectúa una convocatoria a adherentes y se pone en marcha, utilizando los canales de comunicación adecuados.
- El promotor de la iniciativa asume la coordinación del proyecto

El programa de voluntariado es parte del programa de inversión social de Zurich y encuentran espacios comunes de acción. La difusión de las acciones de voluntariado están incluidas en el espacio editorial de la intranet local y regional latinoamericana, en una sección especial: “Nuestro capital social”; los voluntarios también se hacen presentes para apoyar eventos especiales de las organizaciones cuyos programas auspicia la compañía. La formación y el desarrollo de los voluntarios están incluidos en el programa anual de capacitación de la compañía y las actividades de comunicación y organización de los diferentes programas cuentan con apoyo formal, que se traduce en la disponibilidad de espacios, recursos y tiempo.

Comunicación y motivación de los voluntarios

A través de la intranet se realizan todas las comunicaciones sobre el programa de voluntariado e inversión social. De esta manera, todo el personal está informado de los eventos especiales, de las funciones de Teatro y Coro, de los resultados de los programas, de las campañas especiales y de los ciclos de capacitación en voluntariado, que son abiertos a todo el personal. La intranet tiene también alcance regional latinoamericano lo que permite que las iniciativas puedan ser replicadas. En este sentido, Zurich Venezuela ha iniciado su programa de voluntariado que recibe también el nombre de **voluntario Z** y recibe el apoyo y la orientación de Zurich Argentina para su diseño y ejecución, a tono con las necesidades y aspiraciones locales. Las acciones se comunican además en forma focalizada por parte de los coordinadores de programas y en general mediante correo electrónico. Los coordinadores realizan reuniones mensuales de interacción que permiten encontrar oportunidades de mejora y conocer mutuamente la marcha de sus actividades.

Periódicamente se realizan reuniones del Comité de Relaciones con la Comunidad, que recibe las inquietudes de los voluntarios y del personal en general, y toma decisiones respecto del avance de los programas. Se realizan también encuestas entre todo el personal para redefinir el encuadre y los objetivos de los programas cuando las circunstancias lo demandan. Se recuerda el “día del voluntario” con “totems” distribuidos en el edificio y se publica la elección del “voluntario Z del mes”.

Una característica del programa es su horizontalidad, permitiendo el desarrollo del liderazgo en personas que no ejercen cargos jerárquicos en la compañía.

Algunos equipos de voluntarios cuentan con la participación de gerentes y directores que aceptan y reconocen la conducción de los coordinadores del programa en el que participan.

Regularmente se realizan reuniones de interacción y se proponen acciones de “inclusión” en las que los voluntarios que trabajan en distintos equipos trabajan juntos en un proyecto común con el fin de promover la interrelación y la comunicación entre ellos.

Un elemento altamente motivacional es la repercusión externa del programa, del que se hace eco la prensa y otros medios de difusión.

Capacitación y desarrollo de los voluntarios

La compañía ofrece a los voluntarios y a todo su personal interesado en el tema un programa anual de capacitación en voluntariado mediante un ciclo de presentaciones por parte de líderes sociales, especialistas en desarrollo de voluntarios y sus propios profesionales en temas de calidad, desarrollo de recursos humanos y de gestión. Los coordinadores de los programas en ejecución asisten a seminarios y cursos externos dictados por distintas universidades, fundaciones y organizaciones, con el fin de proyectar su liderazgo y mantener actualizado el programa de acuerdo con los estándares internacionales. El desarrollo de los voluntarios está incluido en la dinámica de los programas.

Supervisión y Evaluación

Se supervisan regularmente:

- ❑ **Los programas en curso:** se consideran los objetivos de proceso y los objetivos de impacto.
- ❑ **Los nuevos proyectos:** en cuanto a su viabilidad y calidad de diseño
- ❑ **El desempeño de los participantes:** actitudes, responsabilidades y compromiso.
- ❑ **Los impactos:** internos y externos.

De acuerdo con el principio de mejora continua que se aplica al programa **voluntario Z** se realizan evaluaciones de su desarrollo, teniendo en cuenta los siguientes aspectos operativos, desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo.

- ❑ **De las actividades:** seguimiento del día a día por parte de los coordinadores.
- ❑ **De los objetivos:** mediante reuniones regulares de los coordinadores con los líderes del programa
- ❑ **Del presupuesto:** a cargo de uno de los líderes del programa

El siguiente cuadro muestra los objetivos de proceso y de impacto para el programa **voluntario Z** y los indicadores que se utilizan para su evaluación y supervisión.

Objetivos de Proceso	Indicadores
Encuesta interna	Encuesta diseñada, realizada y cuantificada
Elección de beneficiarios	Relevamiento de entidades Informe presentado, entidades seleccionadas por consenso.
Formación de equipos de trabajo	Equipos formados con coordinadores elegidos por sus pares
Plan anual de capacitación	Plan diseñado y aprobado por Comité de Relaciones con la Comunidad.
Presupuesto	Presupuesto ejecutado en línea con lo proyectado
Evaluación de resultados	Evaluación periódica realizada por el Comité
Reorientación del plan anual acorde con la situación socio-económica general	Redefinición de vínculos existentes con organizaciones del tercer sector sobre la base de los objetivos cumplidos. Determinación de nuevos objetivos anuales
Objetivos de Impacto	
Lanzamiento	Comunicación del Director General a todo el personal Publicación de la iniciativa en intranet Convocatoria de voluntarios
Puesta en marcha de las acciones de voluntariado	Diseño de programas e implementación en conjunto con las organizaciones beneficiarias
Capacitación de voluntarios	Programa de capacitación cumplido: Asistencia +75%
Diseño plan anual 2002/2003	Plan diseñado Objetivos y acciones aprobadas por el Comité
Comunicación interna y externa	Repercusiones en prensa Publicación en intranet local, regional y global Material gráfico Archivo de fotos Participación en foros y el ámbito académico Difusión del modelo en el sector empresario

Actitudes percibidas en los voluntarios	Sostenimiento del compromiso asumido Difusión del programa interna y externamente Solicitud de colaboración con causas propias Adhesión de familiares y amigos Relaciones interpersonales con colaboradores que trabajan en sectores diferentes Participación en eventos y campañas
Adhesión al programa	Año 2002: 10% Año 2003: 15% Año 2004: + 15 % de la nómina

Crecimiento y proyección del programa

El programa **voluntario Z** mantiene un nivel de adhesión y crecimiento desde su creación. Entendemos que esto es en gran medida producto del marco profesional y de compromiso en el que se desarrolla. Desde el punto de vista “misional”, su fortaleza reside en el cuidado continuo de los lazos internos entre los voluntarios, el diálogo abierto con la compañía, que permite alcanzar el equilibrio entre las aspiraciones solidarias y las restricciones contextuales, el consenso para la fijación de objetivos y la comprensión mutua entre los voluntarios y las organizaciones beneficiarias para el diseño de programas de acción eficaces. Desde el punto de vista de la eficiencia, entendemos que un valor central que mantiene el programa es su encuadre profesional: su diseño no se diferencia en lo conceptual del diseño de otros proyectos corporativos y se mantiene dentro de esos parámetros a lo largo del tiempo que lleva en ejecución, proponiéndose continuar en esa línea que resulta eficiente, transparente, confiable, flexible y convoca voluntarios con alto nivel de compromiso. Esto confirma una máxima compartida por los programas de voluntariado exitosos: los programas mejor diseñados convocan a los mejores voluntarios.

El horizonte de crecimiento del programa **voluntario Z** es abierto y sólo está limitado por la visión que lo inspira y el encuadre corporativo, que lo define.

Administración del Riesgo

Existen riesgos inherentes a las acciones de voluntariado, así como implicancias derivadas del uso de marca e imagen corporativa, que son tenidos en cuenta. El área de asuntos legales revisa y aprueba todo el material que se publica. Además, el material que lleva implícita una imagen corporativa (nombres de marca, isologo, etc) es aprobado por el área competente, en cuanto a imagen y comunicación.

Las actividades que se realizan tanto dentro como fuera del edificio Zurich están cubiertas por una extensión de la póliza de seguros con que cuenta la compañía, que ofrece cobertura por riesgos personales y de responsabilidad civil a los niños y jóvenes y otros beneficiarios de las acciones de voluntariado y a los **voluntarios Z** que las realizan.

Manual de voluntario Z

Con el fin de promover la multiplicación de las acciones de voluntariado en las empresas del Grupo Zurich de la región latinoamericana y facilitar la comprensión de la experiencia de Zurich en toda organización interesada en profundizar en la temática, así como promover su replicabilidad por toda organización que se sienta inclinada a hacerlo, Zurich edita el **Manual de voluntario Z** que explica la gestación del programa, su crecimiento y desarrollo, el diseño y la gestión de los proyectos y los aspectos político-institucionales.

Este manual se propone mantener actualizada la descripción detallada de todos los programas en curso, así como compartir las herramientas de gestión, evaluación, supervisión, testimonios significativos, capacitación, motivación y reconocimientos.

Su aspiración es alcanzar, recoger, sistematizar y difundir las mejores prácticas, la gestión proactiva de redes y la superación del modelo inicial.

De esta manera, **voluntario Z** cumple con su objetivo de multiplicar sus esfuerzos en la comunidad empresaria, intercambiando experiencias y sumando distintas voluntades para la generación de una fuerza social-empresaria cada vez más poderosa.

Breve descripción de los programas en ejecución:

□ **Aula Zurich**

Los **voluntarios Z** colaboran con los programas de dos organizaciones dedicadas a la atención y formación integral de niños y jóvenes, muchos de ellos en riesgo social: ADAND (Asociación de Ayuda a la Niñez Desamparada) y la Casa Salesiana San Antonio de la Obra de Don Bosco. La propuesta de **Voluntario Z** es ofrecer herramientas que les permitan superar el asistencialismo descartando actitudes de sobreprotección, promoviendo la seguridad en sí mismos y familiarizándolos con la interacción en ambientes sociales más amplios. Se brinda a niños y jóvenes de ambas instituciones capacitación en informática y apoyo en las materias de estudio de nivel primario y secundario en las instalaciones del edificio Zurich después del horario escolar. Acompañan este programa actividades de recreación y deportivas que fomentan y fortalecen los vínculos que se van estableciendo entre los voluntarios, sus familias y los jóvenes. Estas actividades se desarrollan con el apoyo de la compañía en el edificio Zurich.

□ **Arte Zurich**

El **Coro Zurich** y el **Grupo de Teatro TAZ** (Teatro abierto Zurich) tienen como objetivo actuar en funciones solidarias con un circuito programado que incluye hospitales, fundaciones, hogares para adultos mayores y hogares de niños. Ambas actividades apuntan al objetivo de la integración social a través del arte.

La compañía apoya este programa con fondos que se destinan al pago de honorarios de directores profesionales, tanto de coro como de teatro, y a cubrir los costos de traslados, refrigerio, vestuario, escenografía y sonido. También se hace cargo de la difusión de las actividades interna y externamente y del material promocional. El **Coro Zurich** coordina un ciclo coral solidario que ofrece conciertos en los que varios coros se reúnen en un evento de recaudación de fondos a beneficio de distintas organizaciones de bien público. La compañía se hace cargo de la difusión a través de los medios, el material promocional (carteles, bonos contribución), y otros gastos derivados de la actividad.

□ **Ambiente Zurich (Reciclado de papel)**

Un equipo de voluntarios comprometido con la ecología opera este programa. Su objetivo es desarrollar la cultura del cuidado del medio ambiente. Existe un voluntario activo en cada uno de los 11 pisos del edificio Zurich. Cada piso cuenta con recipientes identificados para “sólo papel” y bandejas especiales en cada escritorio, donde se deposita todo el papel en desuso que luego es destinado a plantas de reciclado. La planta receptora dona el producto del papel entregado que se destina a cubrir necesidades de una escuela rural, la escuela Nro. 161 de Paraje Campo Alegre, en Formosa. El programa está en plena ejecución habiéndose recolectado a la fecha 30 toneladas de papel en desuso, cuya recuperación a través del reciclado se estima en 500 árboles salvados, más el correspondiente ahorro en consumo de energía, agua y la reducción en la cantidad de desperdicios.

□ **D.A.R. (Dar, Acompañar, Recuperar)**

El viernes es el “día del voluntario”, en el que se reciben donaciones del personal de ropa, alimentos, juguetes, libros y demás artículos de uso personal y doméstico. Se organizan “campañas mensuales” con diferentes objetivos. El personal de la compañía dona voluntariamente vales de almuerzo con los que se compran alimentos. Estas donaciones también se destinan a la escuela rural del monte formoseño. La propuesta actual del equipo es aunar esfuerzos para donar paneles solares generadores de energía, para acompañar el camino de la escuela hacia su autonomía.

□ **Nuevos proyectos**

A partir de julio de 2003 se inició un nuevo programa de acciones voluntarias: **Cuadrilla Z**. Un grupo de voluntarios participantes del Coro Zurich y el Teatro Abierto TAZ, se propuso regresar a los hogares beneficiarios de sus acciones para realizar refacciones edilicias imprescindibles. La compañía lo aprobó y puso a su disposición el presupuesto necesario para los insumos. Así surgió la **CuadrillaZ**, que inició sus actividades el sábado 19 de julio de 2003 en el Hogar San Benito Labre de la Capital Federal y que convoca a nuevos voluntarios orientados a estas tareas.