2025

PREMIOS EIKON BUENOS AIRES

YPF LUZ

CATEGORÍA 2.07:
Gobierno Corporativo y Compliance

CAPÍTULO:
General

TÍTULO DEL PROGRAMA:
“Cultura Compliance: comunicación corporativa abocada a impulsar la integridad”

NOMBRE DE LA EMPRESA:
YPF LUZ

RESPONSABLES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN:
Sebastián Torres, Mariana Iribarne, Josefina Mateos, Mariana Costa, Bianca Rey, Agustina Pellene y Cecilia Molouny

01. INTRODUCCIÓN

YPF Luz es una compañía líder en generación de energía eléctrica, rentable y eficiente que abastece el 8,2% de la energía eléctrica del país, desde activos y proyectos de generación térmica y renovable diversificados en 8 provincias. Esto demuestra el compromiso y liderazgo federal de la compañía, que se posiciona como viabilizadora de las demandas energéticas de diferentes sectores y adapta sus propuestas a las demandas del mercado y sus clientes. Así es como YPF Luz actualmente lidera el market share de venta de energía renovable del país.

En línea con su compromiso con los más altos estándares éticos, la compañía identificó la necesidad de fortalecer y consolidar la cultura de integridad como un valor transversal y cercano en todos los niveles de la organización. Si bien la compañía cuenta con un marco normativo sólido y una estructura de Compliance activa, se percibió una necesidad y por consiguiente, una oportunidad estratégica de acercar aún más el área a toda la cadena organizacional de la compañía, buscando promover un entendimiento más profundo y su impacto real en las actividades que desarrolla cada colaborador.

Se puntualizó una problemática clave: el área de Compliance tenía un enfoque meramente corporativo, distante, centrado más en lo técnico y/o reactivo. Por este motivo, era necesario incorporar una visión más participativa, empática y conectada con los desafíos reales que enfrentan los equipos en su día a día.

La meta comunicacional no solo buscaba difundir políticas, sino repensar espacios donde el área de Compliance sea naturalmente incorporado, generando reflexión y contribuyendo a la confianza, de manera que se lo vea como un aliado del negocio y una parte integral de la cultura organizacional.

Con este objetivo, durante 2024 se desarrolló una estrategia integral de comunicación, formación e involucramiento que combinó distintos formatos (presenciales, audiovisuales y digitales) para llegar a todos los públicos de manera clara, innovadora y significativa.

02. PROPUESTA

Objetivo general

Reforzar el posicionamiento del área de Compliance como un aliado estratégico del negocio y un impulsor de la cultura de integridad, mediante una estrategia de comunicación multicanal, cercana y participativa, que promueva la comprensión, el compromiso y la apropiación de los valores éticos en todos los niveles de la organización.

Ejes de la estrategia:

Visibilidad del liderazgo: la integridad contada en primera persona.

Con el objetivo de mostrar que la integridad es un valor transversal y estratégico (no exclusivo del área de Compliance), se impulsó la campaña audiovisual "5 minutos en Compliance". La propuesta consistió en una serie de entrevistas breves entre el Chief Compliance Officer y cada miembro del Comité de Dirección, en las que se abordaron temas como la toma de decisiones, los dilemas éticos y el liderazgo responsable.

02. PROPUESTA

El diferencial de esta acción fue su tono personal y transparente: cada director compartió, desde su rol y experiencia, cómo entiende la cultura de integridad, qué decisiones difíciles ha enfrentado y qué valores considera innegociables en la gestión. No se trató de mensajes institucionales formales, sino de conversaciones auténticas, en lenguaje claro y cercano, que ayudaron a humanizar el discurso del liderazgo.

Esta campaña permitió visibilizar el compromiso concreto del C-level de la compañía que reflejó principios éticos, reforzando la idea de que el cumplimiento no es solo una responsabilidad normativa, sino una forma de liderar. Además, posicionó al área de Compliance como un espacio de diálogo estratégico, capaz de generar conversaciones valiosas entre pares y con impacto transversal.

Comunicación participativa: cuando los protagonistas son las personas.

Para acercar el Compliance al lenguaje cotidiano y cambiar los formatos tradicionales, se impulsó una campaña audiovisual interna bajo el título "Expertos en Compliance", protagonizada por colaboradores de distintas áreas.

A través de sketches breves, ágiles y realistas, se representaron situaciones frecuentes como conflictos de interés y ofrecimiento de obsequios, con el objetivo de visibilizar los dilemas éticos que pueden surgir en la vida laboral y cómo actuar frente a ellos. Los protagonistas no fueron actores externos, sino los propios compañeros de trabajo, lo que aportó cercanía, credibilidad y humor.

02. PROPUESTA

Esta propuesta no solo ayudó a comprender mejor los criterios de actuación frente a estos temas, sino que generó otro nivel de involucramiento: los colaboradores se ofrecieron voluntariamente para participar, lo compartieron en sus redes y se convirtió en una herramienta concreta de formación informal. Incorporó una manera creativa de decir: "esto también es compliance, y puede ser parte de nuestra conversación diaria".

Workshops Compliance: vivir la integridad desde adentro.

Durante 2024, 183 colaboradores participaron voluntariamente en una serie de workshops inmersivos desarrollados en distintos activos de YPF Luz. Estas expe riencias no fueron simples capacitaciones, sino espacios de reflexión y participación, diseñados para conectar con la cultura de integridad.

Cada encuentro abarcó diferentes instancias, se simularon investigaciones internas, se analizaron dilemas éticos reales y se retrataron situaciones con diferentes contextos de tensión y tomas de decisiones. Los equipos vivieron en primera persona cómo piensa, actúa y decide el área de Compliance frente a situaciones complejas.

La propuesta invitó a los participantes a dejar de ser espectadores para convertirse en protagonistas, tomar decisiones, justificar sus posturas, cuestionar certezas y construir colectivamente criterios de integridad. Este enfoque generó no sólo comprensión de los procesos, sino también empatía hacia las personas involucradas y mayor identificación con el rol del área.

Frases destacadas del feedback:

"Aprendí cosas que nunca había asociado con Compliance"
"Dinámico y claro, ojalá haya más espacios así"
"Nos hizo pensar, no solo escuchar"

02. PROPUESTA

Taller con proveedores: integridad compartida en toda la cadena de valor.

Reconociendo que la cultura de cumplimiento no termina en los límites de la organización, se llevó adelante un taller presencial con proveedores estratégicos, con el objetivo de extender los principios de integridad y ética hacia la cadena de valor.

El espacio reunió a representantes de contratistas críticos en un encuentro participativo donde se abordaron temas como el programa de Compliance, la Política Antisoborno, el uso adecuado del canal de denuncias.

A través de casos prácticos y diálogo abierto, se generó conciencia sobre el impacto que tienen las decisiones cotidianas sobre la reputación y sostenibilidad del negocio. El taller también permitió fortalecer vínculos, al construir una relación más transparente y colaborativa entre la empresa y sus socios estratégicos, basada en la confianza y en valores compartidos.

02. PROPUESTA

Brochures informativos: comunicar integridad con claridad y cercanía.
Como parte del eje de comunicación clara y accesible, se diseñaron brochures informativos, con información sobre el canal de Compliance y la Política Antisoborno.

Estos materiales fueron adaptados a dos públicos específicos:

Colaboradores internos, con foco en cómo reportar situaciones de riesgo y recordar la política antisoborno.

Contratistas y proveedores, con orientación práctica sobre sus responsabilidades éticas, el acceso al canal y los principios que guían la relación con YPF Luz.

Estos brochures se distribuyeron en charlas, espacios comunes y entornos operativos, asegurando su alcance y reforzando el mensaje: la integridad es una responsabilidad compartida.

Lanzamiento de Compliance Champions.

Hacia fin de año, se puso en marcha este programa con un llamado abierto a colaboradores, quienes se postularon voluntariamente para convertirse en referentes de integridad en sus equipos. La convocatoria superó las expectativas, con una participación comprometida y transversal.

02. PROPUESTA

Actualmente, hay al menos un Compliance Champion por cada sitio operativo de la compañía lo que permite descentralizar la función, acercar los valores del programa a la realidad local y consolidar una cultura preventiva y colaborativa.

Estos referentes funcionan como agentes de cambio: promueven buenas prácticas, detectan riesgos, canalizan inquietudes y actúan como puente entre el área de Compliance y los equipos de trabajo, contribuyendo a que la integridad se viva en el día a día y no solo desde lo normativo.

Estos brochures se distribuyeron en charlas, espacios comunes y entornos operativos, asegurando su alcance y reforzando el mensaje: la integridad es una responsabilidad compartida.

Audiencia objetiva

- Todas las áreas de YPF Luz.
- Proveedores críticos y estratégicos.
- Audiencia de YPF Luz, a través de sus principales canales de comunicación: interno (Intranet y casilla de mail institucional) y externo (LinkedIn y Web oficial de la compañía).

03. CONCLUSIÓN

Las acciones implementadas durante 2024 tuvieron una repercusión positiva, con impactos cuantitativos y cualitativos.

Algunos de los indicadores que reflejan este cambio cultural, son:

- +150 colaboradores participaron de forma voluntaria en workshops y actividades
- La encuesta interna de clima anual de la compañía reflejó resultados positivos, demostrando que el 76% de los colaboradores conocen y confían en el área de Compliance.

Los participantes de los workshops valoraron especialmente los siguientes aspectos:

1. Dinámica interactiva y formato participativo.

- Fue lo más mencionado. Muchos destacaron que el formato fue distinto al habitual en capacitaciones corporativas.
- Comentarios como "dinámico, entretenido y muy claro", "buena dinámica grupal", "aprendimos jugando" fueron frecuentes.
- Se valoró el uso de juegos, dilemas, votaciones y simulaciones reales.

2. Claridad en los contenidos y aplicación práctica.

- Varios comentarios resaltan que por primera vez entendieron realmente cómo funciona una denuncia o una investigación.
- Frases como "ahora entiendo mejor qué hace el área", "me quedó claro cómo se gestiona una denuncia", "bajado a la realidad" reflejan esto.

3. Se demostró que es un espacio seguro para reflexiona y debatir.

03. CONCLUSIÓN

4. Cercanía del equipo de Compliance.

- Muchos destacaron la actitud del equipo facilitador, por su cercanía, lenguaje simple y disposición.
- Comentarios como “se nota la buena onda del equipo”, “nos hicieron sentir cómodos”.
-

5. Sugerencias y propuestas.

- Algunos pidieron repetir el taller con más tiempo.
- Se sugirió incluir más ejemplos del área operativa y repetirlo con otros sectores

Además, se identificaron oportunidades de mejora en las políticas internas gracias al feedback recibido y a la implementación de la campaña de comunicación para conocer más sobre Compliance como un área central de la Compañía."

YPF

LUZ