

**La dimensión social de la ciudadanía
corporativa en la Argentina:**

experiencias de integración de derechos humanos
en las empresas argentinas

© Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
© Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

**Representante Residente del PNUD y Coordinador Residente
el Sistema de Naciones Unidas en Argentina**

René Mauricio Valdés

Representante Residente Adjunto

Benigno Rodríguez

Representante de la Red Argentina del Pacto Global

Néstor Abatidaga

Punto Focal del Pacto Global en Argentina

Flavio Fuertes

Edición y diseño

MacchiAzcuénaga

Programa Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD

La dimensión social de la ciudadanía corporativa en la Argentina : experiencias de integración de derechos humanos en las empresas argentinas ; contribuciones de Diana Chavez Varela ; compilado por Flavio Fuertes ; editor literario María Pía Azcuénaga ; prólogo de Carlos Alfonso Tomada. - 1a ed. compendiada. - Buenos Aires : Programa Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD ; Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2015.

40 p. ; 29 x 21 cm.

ISBN 978-987-1560-64-6

1. Derechos Humanos. 2. Responsabilidad Social. 3. Ciudadanía. I. Chavez Varela, Diana, colab. II. Fuertes, Flavio, comp. III. Azcuénaga, María Pía, ed. Lit. IV. Tomada, Carlos Alfonso, prolog. CDD 323.6

La Red Argentina del Pacto Global se encuentra alojada en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Esmeralda 130, 13º piso (C1035ABD) Buenos Aires, Argentina

www.pactoglobal.org.ar y www.pnud.org.ar

El análisis y las recomendaciones de políticas contenidas en este trabajo no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Ejecutiva o de sus estados miembros. El trabajo es una publicación independiente encargada por el PNUD y la Red Argentina del Pacto Global y es el fruto de las prácticas presentadas en ocasión del IV Foro Empresarial Regional del Pacto Global realizado en noviembre del 2014 en la Ciudad de Buenos Aires.

Todos los derechos reservados. Queda prohibido reproducir, transmitir o almacenar en un sistema de recuperación cualquier parte de esta publicación, en cualquier forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, fotocopiado, grabado o de otro tipo, sin autorización previa.

Hecho el depósito que marca la ley 11723.

**La dimensión social
de la ciudadanía
corporativa en
la Argentina:**
experiencias
de integración de
derechos humanos
en las empresas
argentinas

Presentación de la publicación

René Mauricio Valdés, Coordinador Residente del Sistema de Naciones Unidas Argentina y Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

El sector empresarial ha desempeñado un papel activo en las Naciones Unidas desde 1945, cooperando fructíferamente con la Organización¹. En los últimos años, la relación entre las Naciones Unidas y la comunidad empresarial se ha estrechado debido a una serie de asociaciones y alianzas entre la ONU y el sector privado como lo es el Pacto Global, que es una iniciativa de política estratégica para las empresas que se comprometen a adecuar sus operaciones y estrategias a diez principios aceptados universalmente en los ámbitos de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y anticorrupción.

La protección y el respeto de los derechos humanos no es sólo una tarea de los Estados, el sector privado también tiene una responsabilidad en su respeto. En este sentido, es dable destacar que las empresas contribuyen a promover los derechos humanos facilitando el acceso a un trabajo digno y mejores condiciones de vida, pero también pueden tener un impacto negativo en su accionar y vulnerar estos derechos. Esta situación ha sido objeto de una creciente atención por parte de la comunidad internacional.

De hecho, en 2011 el Consejo de Derechos Humanos adoptó los Principios Rectores sobre las Empresas y los derechos humanos². El marco de estos principios es “proteger, respetar y remediar” a fin de responder mejor a los desafíos planteados por las empresas y los derechos humanos. Esta política marco se basa en tres pilares: el deber del Estado de proteger los derechos humanos; la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos y el derecho de los afectados a acceder a mecanismos de remediación adecuados y efectivos. En estos Principios Rectores se analizan las repercusiones que las normas y prácticas actuales tienen para los Estados y las empresas y se incluyen algunos aspectos que se contemplan de diversas formas en la legislación nacional e internacional.

La creciente relación entre empresas y derechos humanos también se ve reflejada en la nueva Agenda 2030 sobre Desarrollo Sostenible en donde se reafirma la importancia del respeto de los derechos humanos, entre ellos el derecho al desarrollo, y el rol que pueden tener las empresas para contribuir a este y a otros retos globales como el cambio climático, la pobreza o la desigualdad.

En este contexto, Naciones Unidas promueve el diálogo y la cooperación acerca de las cuestiones relacionadas con las empresas y los derechos humanos. Consideramos que esta publicación, que nace como producto del IV Foro Empresarial Regional del Pacto Global de Naciones Unidas que se realizó en 2014 con el Centro Regional del Pacto Global, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación y la red argentina del Pacto Global que apoyada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, puede ser una herramienta útil y servir de inspiración para otras empresas, contribuyendo así a un mayor desarrollo social y al respeto de los derechos humanos.

¹Directrices de cooperación entre las Naciones Unidas y el sector empresarial, dictadas por el Secretario General de las Naciones Unidas el 17 de julio de 2000

²Consejo de Derechos Humanos Resolución 17/4 del 16 de junio de 2011

ÍNDICE

Presentación de la publicación.....	7
Prólogo a cargo del Sr. Carlos Tomada.....	11
El papel del Centro Regional en Apoyo al Pacto Mundial de Naciones Unidas	15
Casos	
1. Securitas Argentina	19
2. SIE: Seguridad Integral Empresaria S.A.	25
3. Randstad Argentina	31
4. Grupo Sancor Seguros	37
5. Telecom Argentina.	45
6. Carrefour Argentina.....	49
7. Arcor	55
8. Arcor	63
No hay liderazgo empresarial sustentable sin respeto a los derechos humanos, Mariana Rulli	71

Prólogo a cargo del Sr. Carlos Tomada,

Ministro de Trabajo, Empleo
y Seguridad Social de la Nación

Está claro, hoy por hoy, que las economías que logran subsistir y crecer en los países de América Latina son las que han apostado al capital humano para la generación de la riqueza y la promoción del bienestar de los ciudadanos. Es por ello que venimos sosteniendo enfáticamente que no sólo se debe promover la competitividad del sector productivo sino que, además, aparece como imperativo resolver una demanda preexistente cual es la de promover la inclusión social incorporando a la ciudadanía en la apropiación de condiciones laborales dignas.

No obstante, al cabo de más de una década de crecimiento económico, políticas públicas inclusivas, condiciones favorables para el comercio y atracción de inversiones extranjeras directas, la región sigue presentando serios desafíos.

La vulneración de derechos tales como el delito de trata de personas con fines de explotación sexual y laboral, el trabajo infantil, la reducción a la servidumbre, el trabajo no registrado, sigue presente en la estructura del mercado de trabajo de los países emergentes, en gran medida interrelacionados con la excesiva subcontratación, la tercerización precarizante y la economía oculta, conformando un mandato ético pendiente. En efecto, temas particularmente dolorosos como el del trabajo infantil existe aún en varios sectores productivos. Y un reto específico es el de la informalidad en la economía. Esa informalidad que está directamente asociada a la marginalidad, el bajo nivel de ingresos, una seguridad del empleo limitada, ninguna protección social y escasas oportunidades de participar en los programas de educación y formación.

Es indiscutible que la sociedad industrial nos ha planteado este problema social y humano de manera inseparable de la existencia de las empresas, lo que implica que éstas deben esforzarse por contribuir a solucionarlos, ya que no son un ente aparte de la sociedad, sino muy por el contrario, un elemento nuclear que contribuye a configurarla con su actividad.

El proceso que culminó con la aprobación de los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos por parte del Consejo de Derechos Humanos de Na-

ciones Unidas, resaltó la importancia y el rol que le cabe al sector empresario en esa materia ya que, como la evidencia lo muestra, lamentablemente hay impactos adversos y violaciones a los derechos humanos que las involucran.

En el plano regional, en oportunidad de celebrarse el I Foro de América Latina y el Caribe sobre Empresas y Derechos Humanos (2013), apareció entre las mayores preocupaciones, la cuestión de la precariedad laboral o incluso la esclavitud en las cadenas de valor de empresas en el sector del agro, en las textiles y en otros sectores económicos, tanto de la región como multinacionales, especialmente entre quienes tienen varias capas de subcontratación. Afortunadamente, a la par se reconoció la amplia gama de acciones que los Estados de la región están tomando para implementar los Principios Rectores, entre los que se destacan el fortalecimiento de la aplicación de la ley en materia laboral y el complemento de la aplicación de ésta con iniciativas público-privadas.

Dando continuidad a aquel debate sobre desarrollo equitativo con enfoque en derechos humanos y empresas, y basados en nuestra convicción de que los derechos laborales son un componente clave de la sustentabilidad corporativa, coorganizamos en noviembre último conjuntamente con la oficina del Pacto Global de Naciones Unidas, el Punto Focal y el PNUD Argentina, el IV Foro Empresarial del Pacto Mundial en América Latina y el Caribe: Responsabilidad y Sustentabilidad.

Nos propusimos plantear el vínculo entre derechos humanos y condiciones laborales, la agenda de género, la interacción entre políticas públicas y empresariales, el eje cadena de suministro-multinacionales y pymes y el combate al trabajo no registrado como claves para recuperar definitivamente la noción humanista del trabajo como garante de la dignidad del ser humano.

Celebré especialmente aquella iniciativa que se alinea y contribuye con la política que venimos ejecutando desde el Ministerio de Trabajo, centrada en la generación de empleo de calidad y con protección social, y felicité a los participantes porque desde su iniciativa están demostrando compromiso con el bienestar colectivo y por lo tanto su intención de contribuir al desarrollo sostenible.

Desde su primera edición, la agenda del Foro Empresarial dedica una sección a las prácticas empresariales.

Las prácticas presentadas por las empresas argentinas en aquella oportunidad, ofrecen un pequeño atisbo de lo que ya están llevando a cabo por propia iniciativa un importante número de empresas comprometidas con la calidad de vida y de trabajo. Sin embargo, su compromiso es poco conocido dado su escasa difusión. Este trabajo permitirá conocer las prácticas recopiladas y clasificarlas, de tal forma que las mejores puedan integrarse para ofrecer soluciones innovadoras, la divulgación de casos de éxito, la articulación de estrategias sociales, la cooperación entre pares y como contribución a la memoria institucional.

Es asimismo un intento de brindar reconocimiento y dar mayor visibilidad a la aportación social de aquellas empresas que ejercen de manera comprometida la responsabilidad empresarial. Tanto las iniciativas premiadas como las destacadas publicadas en este documento, tienden a superar la inequidad y promover el desarrollo inclusivo, y muchas enfatizan las alianzas público-privadas.

Corresponde reconocer como antecedente inmediato de este documento, el Informe Trabajo Decente y Responsabilidad Social en la Argentina (2011) que representó el primer esfuerzo sistemático desde el Estado argentino por conferir una unidad de criterios éticos a las prácticas empresariales de responsabilidad social, al relevar las prácticas colectivas impulsadas por los programas instrumentados por la Red de RSE y Trabajo Decente del MTEySS y las promovidas por políticas corporativas en el marco del Pacto Global, y que contó con el apoyo de PNUD, CEPAL, OIT y PACTO GLOBAL.

No ha sido éste el único esfuerzo conjunto. Destaco por su importancia el lanzamiento de la versión local del Pacto Mundial en 2004, que acompañara personalmente y en representación del Ejecutivo desde su origen, y la Guía

“Promover, Respetar y Remediar”, que desarrollara la Red Argentina del Pacto Global en 2012 y contara con la colaboración de este Ministerio como órgano de consulta y revisión.

Una década de sistemática tarea de concientización sobre la observancia de los derechos (laborales) humanos desde este Ministerio en el marco de la Responsabilidad Social y el Trabajo Decente, ha puesto en evidencia cómo una política de estado sostenida con coherencia, puede dar como resultado instrumentos estratégicos de la acción pública dirigidos a enriquecer las políticas de empleo, a la par que a contribuir a consolidar espacios de diálogo social con las organizaciones de empleadores y trabajadores que integran el sistema de relaciones laborales.

Nos encontramos ante el desafío de mantener en el tiempo esos objetivos aglutinantes de la voluntad, renovando el compromiso, con el apoyo y la participación efectiva de los actores sociales, asumiendo definitivamente que el respeto de estos derechos son en nuestro país, por encima de cualquier otro tema de agenda, indicador de una gestión de negocios socialmente responsable.

Y asumir que la ausencia de sanciones a las empresas multinacionales frente a casos de violaciones por sus subsidiarias es un tema a enfrentar, un punto importante si consideramos que las casas matrices tienen la capacidad de moldear los incentivos de sus subsidiarias.

Es mi deseo que la difusión de esta recopilación contribuya a sensibilizar actores e interlocutores diversos, permitiéndonos edificar una visión compartida amplia con voluntades y compromisos extendidos y con acuerdos duraderos que contribuyan al equilibrio social.

Carlos Alfonso Tomada

Ministro de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

El papel del Centro Regional en Apoyo al Pacto Mundial de Naciones Unidas

América Latina y el Caribe es la segunda región en cuanto al número de empresas adheridas al Pacto Mundial. Este hecho, es resultado de una variada y constante participación multistakeholder que busca impulsar a la región en materia de Sostenibilidad Corporativa.

El Centro Regional busca ser un termómetro regional sobre esa participación conjunta, para lo cual, una de sus principales herramientas es el Foro Empresarial del Pacto Mundial en América Latina y el Caribe: Responsabilidad y Sostenibilidad.

Este espacio busca, en primer lugar, conocer el estado del arte que guarda el Pacto Mundial en la región. En segunda instancia, el foro promueve y fortalece el diálogo y el intercambio de prácticas. A través de estos propósitos específicos el Foro Empresarial ha logrado constituirse como un espacio para la articulación multiactor que realiza el Centro Regional, así como una fuente de información de primera mano y de reciente generación que permite, además de fortalecer la toma de decisiones, obtener un panorama sobre la evolución de la Sostenibilidad Corporativa en América Latina y el Caribe.

La cuarta edición del Foro Empresarial, celebró el pasado mes de noviembre en la ciudad de Buenos Aires, Argentina, como un reconocimiento del Centro Regional al décimo aniversario de la Red Local del Pacto Mundial, que trabaja de la mano con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, para avanzar en una agenda de trabajo decente con el sector empresarial, y que ha creado una Red de Responsabilidad Social y Trabajo Decente que en 2014 cumplió nueve años de trabajo.

Para la construcción de la agenda del Foro Empresarial, cada año se eligen las líneas temáticas del Pacto Mundial que serán abordadas, siendo elegidos en esta ocasión los Principios sobre Derechos Humanos y sobre Condiciones Laborales, además de la Agenda de Desarrollo Post 2015, dado el momento de conformación en el que se encuentra.

Además, una selección de empresas campeonas del Pacto Mundial en la región exponen sus prácticas de implementación, para lo cual se realiza una convocatoria re-

gional a través de las Redes Locales del Pacto Mundial y un comité de selección –conformado por Redes Locales, empresas socias del Centro Regional, la academia y en este caso, un experto del Ministerio convocante-, elige los casos que serán presentados durante el Foro.

Esta metodología propuesta por el Centro Regional da legitimidad a las prácticas presentadas, garantizando la relevancia de su implementación ya sea por cuestiones de alcance, impacto o innovación. Es por ello que las empresas elegidas no sólo encuentran en el Foro Empresarial una oportunidad de difundir y compartir su experiencia, sino también para atraer nuevas propuestas para el trabajo conjunto y apoyo, y para convertirse en referencias de implementación. Así, el Centro Regional no sólo juega un papel articulador sino que abre la ventana para la co-creación.

Las empresas integrantes de la red argentina, como red anfitriona, respondieron de manera entusiasta y comprometida con la celebración del Pacto Mundial con lo que lograron la mayor participación en esta convocatoria regional. Se recibieron 24 casos, de los cuales el 54% fueron por parte de Argentina, mientras que Brasil y Colombia se ubicaron en segundo lugar. En cuanto a las temáticas, 14 casos se enfocaron Derechos Humanos y 10 en Condiciones Laborales.

Las empresas que elegidas para exponer sus proyectos durante el IV Foro Empresarial fueron Grupo Arcor y Grupo Telecom de Argentina, Interconexión Eléctrica S.A de Colombia, y Administración Nacional de Puertos de Uruguay. Entre las ideas que destacaron estas firmas se pueden mencionar:

- la perspectiva de relaciones “entre iguales” y para el largo plazo con las partes interesadas, así como el valor de la empresa para las alianzas;
- el apoyo en el Pacto Mundial para un momento en el que la Sostenibilidad es parte del núcleo del negocio y de la ventaja competitiva;
- la igualdad y equidad de los derechos, deberes y oportunidades
- la relevancia de la inclusión de la cadena de valor bajo modelos más colaborativos por parte de los grupos de interés.

Estas ideas, permiten ver que en esencia, una de las principales inquietudes del empresariado respecto al ejercicio de la Sostenibilidad, es el logro de su "empatía" con el entorno. Pero también, y como parte de la solución a este reto, permiten ver la utilidad de aprovechar las plataformas y redes de gran alcance como el Pacto Mundial.

Bajo esta y otras formas, la acción Centro Regional, en esta ocasión fortalecida con la Red Local del Pacto Mundial, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y el Sistema de Naciones Unidas en Argentina, pone en marcha un visión más profunda y detallada de lo que se puede hacer para pasar de la forma al fondo, del qué al cómo, del diálogo al involucramiento... y con ello se abonan de manera más efectiva al acercamiento y la armonía del empresariado latinoamericano con la sociedad que lo alberga, con sus derechos pero también con sus deberes, con sus inquietudes y propuestas.

Recordemos que, en cierto sentido, la Sostenibilidad renueva la relación entre empresa y sociedad, una relación que hoy tiene la oportunidad de reacomodarse, empezando por su alineación con los derechos Humanos y laborales, en sintonía con el medio ambiente y con la anticorrupción, que además hoy, esa alineación se enmarca ya en una agenda global consensada.

Esperamos pues, haber contribuido con ese esfuerzo que las empresas comprometidas, enfrentan día a día en favor de sociedades más armoniosas y con un mejor desarrollo social.

Diana Chávez Varela
Directora del Centro Regional

Securitas Argentina

a. Datos de la Empresa

Securitas Argentina

Año de adhesión al Pacto Mundial: 2011

b. Información del Caso Empresarial

• **Nombre del caso:** Inclusión laboral

• **Principio del Pacto Mundial con el que se relaciona:**
Principio N° 6: Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación

• Introducción

Securitas pone en práctica el trabajo decente promoviendo oportunidades de empleo para personas en situación de vulnerabilidad, basándose en los principios de igualdad de oportunidad, igualdad de trato, integración y participación en la comunidad de trabajo. A través del programa "Seguridad Inclusiva" la empresa apunta a generar impacto en la calidad de vida de las personas con discapacidad a través de la inclusión laboral. Mientras que a través de su participación en "Jóvenes con Futuro" -una intervención público-privada de formación profesional y desarrollo de prácticas calificantes en empresas líderes- busca dar una respuesta articulada a la problemática laboral de los jóvenes de sectores sociales vulnerables, mediante la mejora en sus condiciones de empleabilidad.

En uno de cada cinco hogares de la Argentina vive una persona con algún tipo de discapacidad. En el mundo del trabajo, las personas con discapacidad registran mayor desempleo y menores ingresos que las personas sin discapacidad: son afectadas por patrones de discriminación como las altas tasas de desempleo, los prejuicios sobre su productividad y la falta de acceso al lugar de trabajo. En Argentina, el 92% de la población con discapacidad no trabaja. El empleo es un eje estratégico para permitir el desarrollo de sus potencialidades y alcanzar la igualdad de oportunidades; sin embargo, su inclusión en el mundo

laboral no es sencilla. Cambiar esta realidad es posible, pero requiere del compromiso de distintos actores de la sociedad.

A partir de esta mirada nació "Seguridad Inclusiva", una iniciativa que comenzó en 2007 en Securitas Colombia y cobró impulso en toda la organización a nivel mundial luego de ganar el Concurso Innovación Securitas. En nuestro país, el programa se comenzó a implementar en 2011 a través de diferentes áreas de la compañía en conjunto con el área de Responsabilidad Social Corporativa. Gracias a sus repercusiones e impacto positivo, y por tratarse de un proyecto factible de ser adaptado a distintas condiciones locales, el mismo se fue replicando en otros países de Latinoamérica como Perú, Chile y próximamente en Uruguay.

A través de "Jóvenes con futuro", se apunta a generar oportunidades de inclusión social y laboral destinadas a los jóvenes, mediante prácticas calificantes realizadas en un ambiente de trabajo que permita la adquisición de las habilidades básicas y las competencias laborales requeridas por cada ocupación. El programa se encuentra dirigido a jóvenes de 18 a 24 años de edad, procedentes de sectores vulnerables, que encuentren dificultades de acceso a un empleo por no haber completado sus estudios secundarios y no contar con una formación profesional.

• Descripción del caso

Para llevar adelante el programa "Seguridad Inclusiva" en Argentina, fue necesario desarrollar alianzas con organizaciones de la sociedad civil (CILSA ONG por la inclusión, Centro de Discapacitados de La Matanza, La Usina, Fundación Par, Fundación Arcangel) y distintos organismos del sector público de la provincia de Buenos Aires que permitieran potenciar conocimientos sobre la problemática y de esta manera proceder a la etapa de identificación de la población objetivo y preselección de acuerdo a los parámetros establecidos por la empresa para el tipo de trabajo. Como parte de la estrategia, en el marco del asesoramiento realizado por las organizaciones aliadas para la implementación del proyecto, se

decidió contratar a una persona con discapacidad física para el reclutamiento de las personas que formarían parte del programa. De esta manera, se buscó asegurar el conocimiento de la problemática que se estaría trabajando, así como promover condiciones de empatía con los futuros empleados. Asimismo, se realizaron charlas de sensibilización con los recursos humanos de Securitas como forma de inducción sobre la inclusión y el programa. Para eso se contó con la presencia de profesionales de la organización La Usina, que compartieron experiencias y conocimientos con todo el equipo.

A lo largo de todo este proceso, se busca lograr la fidelización del empleado con discapacidad con Securitas como capital humano competitivo, permitiendo agregar valor a la empresa. De esta manera, se apunta a contribuir al desarrollo de una cultura inclusiva dentro de la compañía, que garantice condiciones laborales equitativas para todos.

En paralelo, durante la implementación del programa y con el fin de continuar aprendiendo sobre la problemática y estableciendo alianzas con organizaciones que trabajen con discapacidad, se buscó promover la participación de Securitas en eventos de impacto social, actividades deportivas y culturales en los cuales participen activamente personas con discapacidad.

En cuanto a "Jóvenes con Futuro", los participantes son seleccionados por las oficinas de Empleo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación para realizar una práctica laboral en Securitas Argentina, con el objetivo de dar una oportunidad de inserción laboral y desarrollo profesional a jóvenes de sectores vulnerables. Entre los participantes se encuentran también los hijos de los empleados de Securitas.

Además de estos jóvenes, otros colaboradores que no habían logrado terminar la escuela secundaria también han culminado sus estudios con títulos oficiales. Esto implicó no sólo posibilidades de progreso dentro de la compañía sino ejemplaridad en el esfuerzo y resignificación del valor de la educación para sus familias y entornos. Mediante el Programa "Becas Estímulo", Securitas Argentina costea entre el 50% y el 100% del valor total de las carreras terciarias, universitarias y maestrías cursadas por los empleados, de acuerdo a los criterios de elegibilidad determinados por la empresa. El otorgamiento de este beneficio contempla el desempeño del becario y su rendimiento de estudio.

• Análisis del caso

El Código de Valores y Ética de Securitas promueve la igualdad de oportunidades para todos sus empleados, basando toda decisión relacionada con el empleo únicamente en habilidades, experiencia y potencial. Estos principios se reflejan en las acciones que articulan la gestión de la diversidad en la compañía.

Securitas desarrolló el programa "Seguridad Inclusiva" en línea con el Código de Valores y Ética, reforzando el rol de empresa socialmente responsable. Para implementarlo, diferentes áreas de Securitas en conjunto con el área de Responsabilidad Social Corporativa elaboraron un plan de trabajo que partió del conocimiento y aplicación de la normativa legal en discapacidad y siguió con el armado de un plan de acción y un análisis de seguridad. Así se identificó el tipo de servicio a desarrollar, los puestos de trabajo y los posibles riesgos operativos.

Para poder llevar el programa adelante fue necesario desarrollar alianzas con distintos organismos del sector público y organizaciones de la sociedad civil que permitieran potenciar conocimientos y de esta manera proceder a la etapa de identificación de la población objetivo y preselección de acuerdo a los parámetros establecidos por la empresa para el tipo de trabajo. Se trabajó en conjunto con la Secretaria de Seguridad Privada del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Buenos Aires con la finalidad de que sean flexibilizados para este programa específicamente los requisitos del apto físico de los guardias. A través de una carta realizaron la autorización necesaria que permitió a Securitas incluir a personas con discapacidad física como guardias.

De esta manera, se reclutaron personas con discapacidad física y sensorial para formar parte del equipo de Securitas en el área Operativa, de Recursos Humanos y de Calidad. Teniendo en cuenta que más del 90% de los empleados de la empresa son guardias, la mayoría de las personas con discapacidad se incorporaron como tales. Para este puesto en particular se buscaron personas con discapacidad física, ya que el tipo de discapacidad se encuentra alineada a la descripción del puesto: la silla de ruedas permite ergonómicamente cumplir con la función.

Una vez realizado el reclutamiento y la selección del personal, cada uno de los postulantes para el puesto de guardia realizó y aprobó el Curso de Guardia obligatorio para alcanzar la formación exigida por el marco regulatorio. Luego de las evaluaciones, se integraron los nuevos guardias al equipo de trabajo. Cabe destacar que tanto las instalaciones del cliente donde desempeñará sus fun-

ciones, como el puesto de trabajo en sí mismo, cuentan con la infraestructura necesaria para que personas discapacitadas motrices (incluyendo sillas de ruedas) puedan desenvolverse sin inconvenientes.

Asimismo, se realizaron charlas de sensibilización con los recursos humanos de Securitas como forma de inducción sobre la inclusión y el programa. Para eso se contó con la presencia de profesionales de la organización La Usina, que compartieron experiencias y conocimientos con todo el equipo.

A continuación se realizó la fase de seguimiento, que consistió en la formación y capacitación de los guardias, su adaptación al ambiente laboral y finalmente la evaluación de desempeño y satisfacción del cliente. De esta manera, se buscó identificar los resultados del servicio resaltando aquellos que favorecen la sostenibilidad del programa y generando planes de acción para los obstáculos presentados.

Finalmente, se procedió con la medición del impacto del programa en Securitas: desde lo social, se midieron los indicadores, ausentismo, productividad y evaluación de desempeño. Para la medición económica se tomaron en cuenta la reducción de impuestos tributarios, los costos operativos o administrativos y los pagos fiscales. A partir de este monitoreo fue posible evaluar la implementación del programa y sus estrategias de sostenibilidad.

En paralelo, a lo largo de la implementación del programa y con el fin de continuar aprendiendo sobre la problemática y estableciendo alianzas con organizaciones que trabajen con discapacidad, se buscó promover la participación de Securitas en eventos de impacto social, actividades deportivas y culturales en los cuales participen activamente personas con discapacidad.

De acuerdo al monitoreo realizado, se registraron los siguientes resultados en el área de Recursos Humanos:

- 23 personas con discapacidades contratadas.

- Rotación: la cantidad de bajas en proporción es menor a la del resto de los Recursos Humanos.

- Ausentismo: El índice es ínfimo, en caso de ausencias se reemplazan con otros empleados por intermedio del supervisor.

- Productividad/desempeño: La función en el puesto de trabajo la realizan perfectamente y sin limitaciones, le han dado un valor agregado al puesto y esto ha motiva-

do al cliente a incluirlos en las capacitaciones de otros puestos.

• Resultados cualitativos:

- Para Securitas:
 - Promoción de la tolerancia a las diferencias entre los integrantes de los equipos de trabajo sin afectar la calidad de la labor.
 - Beneficios a partir de un capital humano que aporta riqueza, diversidad y compromiso profesional.
 - Mejora del clima laboral en pos de la tolerancia y la igualdad de oportunidades.
 - Se colabora en asumir más seriamente principios socialmente responsables.
- Para las personas con discapacidad:
 - Aumento de la autoestima y confianza.
 - Promoción de su independencia, así como su integración y participación en la vida social: se construyeron vínculos sociales que trascendieron la esfera laboral.
 - Estabilización del sistema familiar que sostiene a la persona.
 - Disminuyen los temores en cuanto a su futuro.
- Para la sociedad en general:
 - Concientización de los ciudadanos a partir de una mirada inclusiva sobre la problemática de la discapacidad.
 - Comienza a establecerse una mirada que interpreta a la persona con discapacidad como un adulto con posibilidades.
 - Se colabora en instalar la problemática en la agenda mediática.

En cuanto a "Jóvenes con Futuro", 115 personas ya han participado del programa –llevado adelante junto al Ministerio de Trabajo- y 21 han sido efectivizadas a tiempo completo en relación de dependencia directa con Securitas.

• Conclusiones

En Securitas se considera que la responsabilidad comienza con los individuos y los equipos que trabajan en los servicios. Ellos son los embajadores de la compañía, y sus acciones y habilidades son fundamentales para generar confianza. A través de estos programas de inclusión laboral se ha logrado conformar un equipo de trabajo donde sobresalen la diversidad y la equiparación de oportunidades como pilares que agregan valor a la empresa.

De esta manera, además de generar una cultura más inclusiva dentro de la empresa, el programa contribuye a que jóvenes en situación de vulnerabilidad y personas con discapacidad puedan desarrollar sus potencialidades, fortalecer su autoestima, y aumentar la confianza en sus habilidades mediante un trabajo que les brinde estabilidad a ellos y sus familias.

En un clima de incertidumbre económica y política, la protección de los miembros más vulnerables de la sociedad tiene una importancia mayor. En Securitas estamos convencidos de que para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) se requieren programas de acción sostenible para la promoción del empleo, el desarrollo rural y la reducción de la pobreza que generen trabajo productivo y decente para las personas en situación de vulnerabilidad. Sus aportes generan además beneficios económicos y sociales a los países y reducen los costos asociados a su exclusión.

En este sentido, uno de los principales aprendizajes para Securitas fue que los programas de inclusión laboral aportan a la compañía capital humano competitivo, compromiso profesional, tenacidad y capacidad de superación, y contribuyen a generar un ambiente laboral donde se promueve la equidad de oportunidades.

Otra lección aprendida fue la importancia de la creación de alianzas de cooperación intersectorial para mejorar y optimizar los alcances de los programas, tanto en lo que respecta a su difusión como en la posibilidad de compartir experiencias, así como en la incidencia en la normativa vigente que permitiera llevar adelante el programa de "Seguridad Inclusiva" en la Provincia de Buenos Aires.

• ¿Por qué es una práctica empresarial de referencia en Argentina?

Contribuir a la inclusión de personas en situación de vulnerabilidad en el mundo laboral exige desarrollar ejercicios sostenibles, de cambio de mentalidad y de generación de oportunidades que les permitan participar activamente en la sociedad. A través de los programas "Seguridad Inclusiva" y "Jóvenes con Futuro", Securitas apunta a sumar esfuerzos para promover dentro de la compañía una cultura inclusiva, que fomente la diversidad y la equidad de oportunidades.

La Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE) otorgó una mención especial a Securitas Argentina en su entrega de Premios "Enrique Shaw - Empresas que incluyen a través del trabajo" en 2012. La distinción es otorga-

da a empresas que lideran programas de inclusión laboral innovadores, sustentables y replicables. Por su parte, el Foro Ecuménico le entregó una mención en la categoría "Trabajo" del Premio al Emprendedor Solidario en 2013, reconociendo a Securitas como empresa que trabaja por la inclusión al brindar entrenamiento y oportunidades de empleo en el sector de la seguridad privada a personas con discapacidad motriz, basándose en los principios de igualdad de oportunidades, igualdad de trato, integración y participación en la comunidad de trabajo.

SIE: Seguridad Integral Empresaria S.A.

a. Datos de la Empresa

Seguridad Integral Empresaria S.A.

Año de adhesión al Pacto Mundial: 2011

b. Información del Caso Empresarial

- **Nombre del caso:** "Expectativas Laborales Público Interno SIE"

- **Principio del Pacto Mundial con el que se relaciona:** Principios N° 1 y 2.

Los Principios 1 y 2 del Pacto Global observan el apoyo, el respeto y la custodia de los DDHH como guía fundamental de cualquier accionar empresarial, así lo entendemos en SIE. Nuestro programa de conducción de expectativas se integra con diversas acciones que apuntan, por un lado, a conformar una visión lo suficientemente acabada de nuestra actividad, realidad operativa, y de la situación como empresa de mano de obra intensiva en un contexto dinámico, y por el otro, a consolidar una conciencia sobre la importancia de los DDHH hacia dentro de nuestra organización, pero también haciendo portador a cada integrante de SIE de la responsabilidad de respetar y velar por los DDHH. Nuestras actividades dentro del programa apuntan, en definitiva, a consolidar que el empleado de SIE sepa y sienta que sus derechos son respetados en todas las instancias de la vida con la empresa, desde el momento que se acercan como postulantes hasta incluso en instancia de egreso de la compañía.

• Introducción

En sus manos tiene la presentación de nuestra empresa en materia de una de las áreas de trabajo que abarcamos con los principios 1 y 2 del Pacto Global. Nos es sumamente interesante compartir con la comunidad nuestras acciones en la materia, reconociendo las dificultades por las cuales atraviesan las compañías en estos años en Argentina, lo que, sin embargo, no nos ha hecho doblegar esfuerzos que pongan en peligro la continuidad de nuestro compromiso asumido.

SIE conforma una organización que desde el año 1982 desarrolla sus actividades en el campo de la Seguridad Privada, brindando servicios y soluciones integrales para la protección de sus clientes.

SIE tiene un perfil diferente a la mayoría de las empresas del sector, somos una compañía joven dirigida por profesionales de empresa, formados en administración de negocios y tecnología, y contamos dentro de nuestro staff permanente con especialistas con años de experiencia en materia de Seguridad. Nuestra visión es mantenernos como una empresa de mediano porte, con fuerte foco en un grupo reducido de clientes y una profunda orientación hacia la atención totalmente personalizada. De este modo, nos diferenciamos en características tales como velocidad, flexibilidad y agilidad. Somos una empresa enfocada especialmente en seguridad física y patrimonial, nuestro principal foco de negocio y profesionalización, es la provisión de guardias de seguridad en múltiples instancias (complejos residenciales, edificios corporativos, plantas industriales, centros comerciales, etc.), dentro del ámbito de la Capital Federal, Gran Buenos Aires y regiones puntuales dentro de la provincia de Buenos Aires. Asimismo, brindamos a nuestros clientes diversos servicios de valor agregado integrados a nuestra prestación, desde sistemas de seguridad electrónica y consultoría a investigaciones.

Por otro lado, nos consideramos una empresa fuertemente orientada a sus recursos humanos, entendiendo de los mismos una pieza fundamental y estratégica de nuestro éxito y de la satisfacción de nuestros clientes. Por este motivo, volcamos importantes esfuerzos hacia la integración, identificación, motivación y satisfacción de nuestros colaboradores, buscando crear un ámbito favorable de desarrollo laboral.

Algo muy común en las empresas de seguridad, es la alta tasa de rotación en la actividad misma. Iniciarnos en el Pacto Global podría dar en grandes lineamientos, instancias de mejorar para pulir aspectos de variado espectro (comunicación con los empleados, ampliación de los canales de contratación, etc.). En el estudio del alcance de las actividades que queríamos desarrollar, encontramos

coincidencias que potenciaban la defensa y difusión de los Derechos Humanos, desde nuestra órbita de acción, que es la laboral.

Es por ello que iniciamos el programa “Expectativas Laborales Público Interno”, respuesta que tiene como origen el análisis de nuestra problemática en referencia a los recursos humanos con los que trabajamos, donde confluyen el problema endémico a nivel actividad (tasa de rotación) junto con la búsqueda de mejorar los procesos internos de la empresa y formar una cultura de trabajo identificada con la profesión y actividad. Encontramos que los principios del Pacto Global nos podrían ayudar con nuestra motivación de conducir sanamente las expectativas del público interno, formar la identidad de los empleados, fidelizar a los recientes ingresos y proyectar una cultura de trabajo basada en el respeto y compromiso común. Somos conscientes de que estas medidas terminan repercutiendo positivamente en los diferentes grupos de interés: postulantes, empleados, egresos de la compañía, actuales y potenciales clientes SIE, proveedores y comunidad en general.

• Descripción del caso

En el desarrollo del programa, estudiamos la columna vertebral donde nuestros empleados las instancias de relación más directa con la empresa, instancias que debíamos mejorar en algunos casos y en otros directamente crearlas.

Comenzamos primero con las instancias de “Sesiones de Inducción”, que consiste básicamente en la sensibilización a la actividad, la profesión y las principales responsabilidades a los postulantes, así como también la transmisión de políticas y acciones de RRHH y del sector de Operaciones. Con esta acción, contemplamos a un público que abarca de 40 a 60 personas en el mes, que demanda algunas horas semanales de nuestros mandos medios, buscando lograr una eficiente transmisión de expectativas entre ambas partes, empresa y postulantes, dando a conocer todo el funcionamiento operativo de la empresa y sus principales políticas. Buscamos lograr la meta de disminuir la tasa de rotación e ir afianzando la identidad del colectivo de trabajo para con la actividad y con la empresa.

Cuando la persona ya está incorporada, trabajando en su puesto, dentro de los 30 y 45 días de su ingreso, formando parte del público interno de SIE se le realiza la “Sondeo de Satisfacción Laboral”, lo que nos toma unas 5 horas a la semana a la gente de RRHH, por medio de contacto telefónico. Lo que buscamos con esta acción es

contactarnos con la persona, formar un círculo de proximidad, vencer las barreras de las distancias físicas para saber de las apreciaciones sobre cómo está trabajando, saber si se siente respetada, conforme con los contactos con clientes, usuarios, compañeros de trabajo, supervisores y también saber si ha tenido sucesos o instancias desagradables, para darle contención y/o operacionalizar alguna solución de manera diligente con la problemática planteada. Nuestra meta es afianzar el acercamiento que las distancias imponen físicamente, prevenir futuros escenarios conflictivos por causas de desencuentro con el personal y corregir posibles desviaciones operativas (lugar de trabajo, recursos, consignas, supervisión).

Lo siguiente que implementamos, ya no sujeto a los ingresos sino como proceso anualizado, es la “Encuesta de Clima Laboral”, también enfocada en el público interno de SIE, y en donde básicamente lo que hacemos es recabar la opinión del personal de la empresa, de manera totalmente anónima, sobre un gran espectro de ámbitos de acción e interacción (políticas de la empresa, remuneración, francos y descansos, condiciones de trabajo, compañeros, supervisores, clientes, etc.). Esto nos demanda aproximadamente 1 mes entre distribución y recolección de encuestas, y unos 15 días para su procesamiento y la generación de indicadores. Nuestra meta es corregir, dentro de las posibilidades, los procesos internos de la compañía, hacer devoluciones sobre apreciaciones y temas de posibles debates. La riqueza de la encuesta es poder enterarnos de situaciones y escenarios que de otra manera, a veces por cuestiones técnicas y otras por cuestiones de índole humana (temores, inseguridades) no pueden ser recolectadas. La encuesta es una instancia de contacto con la gente que vale por sí misma, que no es habitual en empresas de nuestro rubro, con lo cual es sumamente valorada.

Finalmente, si una persona egresa de la empresa bajo la modalidad de una renuncia, la empresa dispone la realización de la “Encuesta y Entrevista de Egreso”, instancia en donde se obtienen los motivos sobre los cuales las personas basaron su decisión de egresar de la empresa, y se indagan si existen razones más allá de lo escrito o manifestado en un primer momento. Nuestra consigna en esta parte de la relación laboral es mejorar aquellos puntos que entendemos pueden ser desmotivadores, y que no solo generen renuncias sino falta de compromiso, responsabilidad, atención y dedicación con las obligaciones (para la posición en sí, pero también en relación con compañeros de trabajo).

• Análisis del caso

Es necesario e interesante describir los aspectos más relevantes del contexto actual sobre el cual, en materia de público interno, se encuentran inmersas las empresas de seguridad que persiguen, entre sus objetivos, el bienestar de sus empleados.

1. La industria de la seguridad privada, como actividad propiamente identificable en nuestro país, como colectivo de trabajo consolidado, es de reciente aparición, institucionalizándose hacia fines de los años 70, con lo que el oficio y profesión aún tiene debates funcionales con actividades lindantes en cuanto a tareas que erróneamente se confunden, podemos citar los solapamientos con porteros o encargados de edificios o con personal de seguridad de la función pública, lo que genera una visión distorsionada sobre las funciones y competencias que abarcan cabalmente nuestra actividad.

2. Las conducciones de las empresas de seguridad están sufriendo desde hace algunos años un vertiginoso viraje hacia gestiones orientadas, no solo a la prestación efectiva de los servicios de vigilancia física, sino a un acercamiento a las necesidades de los clientes, es decir una prestación más diversificada, eficiente y compleja, repercutiendo de manera directa sobre las expectativas que se generan en el plantel de empleados a desarrollarse en tareas de tamaño sensibilidad.

3. La particularidad central de la actividad de la seguridad privada, como de muchas otras actividades consideradas de staff o secundarias (que en la realidad demuestran ser de una utilidad primaria), es que sus recursos se hayan trabajando “deslocalizadamente” con respecto a la empresa directamente contratante y con respecto al colectivo total de empleados de la firma. Esto produce el desafío de por un lado, llevar los esfuerzos de contacto y comunicación con el personal de manera infinitamente exponencial - ya que la gente rota en horarios, lugares de trabajo y de por sí con una tasa de rotación significativa a nivel actividad - y por el otro reforzar en la visión de los empleados que la empresa está a su lado más de lo que suponen o creen.

4. El colectivo de trabajo está conformado por una población extremadamente heterogénea en todas sus categorías: experiencia, formación, proyección profesional, ambiciones, realidades cotidianas, por mencionar algunas. Esto hace que nuestras políticas, procedimientos y acciones tengan que tener la precaución de avanzar sin desdeñar este panorama, haciendo en muchos casos que las propuestas a aplicar sean revi-

sadas ajustadamente, ya que para la firma implica una inversión muy importante, que puede arrojar resultados casi inexistentes.

Sobre estas coordenadas, es que para una empresa de mediana envergadura como la nuestra (con un plantel de 700 personas al momento de realizar este informe, Enero 2015) cualquier acción o medida tiene repercusiones muy diversas, así como también diversas son las formas de encauzar soluciones, ya que los escenarios varían de una posición de seguridad a la otra, ya que los contextos donde se llevan a cabo las tareas de vigilancia son diferentes y dinámicos, con problemáticas particulares, más allá de que el servicio en general “pareciera” ser homogéneo en su prestación final.

En este marco, el trabajo con los Derechos Humanos que nos proponía el Pacto Global, se convertía en un verdadero desafío, ya que en el colectivo de empleados, usuarios, clientes y público en general, la actividad de seguridad, relacionada a un planteamiento ordenado, estructurado y normalizado, se vincula en el ideario con la represión directa sobre determinadas conductas. Este tema amerita un análisis y debate más profundo que el propuesto en las presentes líneas, pero lo que queremos reflejar es que las palabras “seguridad” y “derechos humanos” no siempre coinciden en la misma tonalidad y armonía, sobre todo en los sucesos históricos atravesados por nuestra sociedad en los últimos poco más de 35 años.

Es así que entonces cruzamos esta creencia “endémica” que separa a la seguridad con los derechos humanos, y nos enfocamos en trabajar para que, primero, sean nuestros empleados los beneficiarios de una cultura de trabajo enfocada en resultados, respetando, promoviendo y protegiendo a los derechos humanos en todas las instancias en que nuestros integrantes sean protagonistas o bien espectadores.

En esta sintonía, estos primeros esfuerzos buscan formar la cultura de trabajo que describimos. Creemos que no podemos hablar y trabajar sobre derechos humanos sin antes no respetar y promover las normas de convivencia que los DDHH proyectan sobre el ambiente de trabajo. No solo se trata de cuestiones legales, sino de escenarios donde el compromiso de las autoridades de las organizaciones se aúne con el trabajo de cada integrante, en el marco de un maduro, no solamente atado a una relación de intercambio de utilidades. Creemos entonces que estas herramientas colaboran en esa sintonía.

Las áreas que intervienen en este proceso, a nivel estratégico, son las áreas de Operaciones y RRHH. Los resulta-

dos alcanzados y el impacto es, por un lado a nivel operativo, que permite tener la certeza de que las personas conocen nuestras políticas de trabajo antes y durante su vida laboral en la empresa, haciendo un puente de encuentro y entendimiento entre los diferentes niveles de la empresa (hablar un mismo idioma), base fundamental, ya que todas las personas que trabajan necesitan una base lógica y estructurada, relativamente previsible, sobre la que construir una relación laboral con vistas a la estabilidad. Por otro lado, a nivel de RRHH, la homogenización de las instancias de recolección de percepciones de las personas, permiten tratar temas que podía parecer aislados, con acciones concretas para resolverlos si se obtienen varias versiones de diversas fuentes sobre un mismo tema, como por ejemplo, el abuso de un mando medio a un determinado plantel de personas. Asimismo, estas instancias establecen un canal de comunicación más sustentable que genera más confianza en ambas partes, porque muchas cosas ya están comunicadas y compartidas desde el primer momento de la relación de trabajo.

Finalmente, a nivel general se permite contar con un colectivo de trabajo más maduro con el trabajo en sí, en donde logramos que, más allá de todas las dificultades diarias, las personas saquen lo mejor que tienen para lograr del espacio de trabajo, un lugar de encuentro y de identificación, con la empresa, con sus compañeros, y con los usuarios finales (la sociedad en su conjunto).

La estabilidad y la previsibilidad son fundamentales para que las personas puedan pensar y ejercer en sus derechos humanos y en la tónica de estos hacia el resto de sus actividades, ya que de lo contrario, el temor por incertidumbre empieza a gobernar sus pensamientos, decisiones y emociones. También es responsabilidad de las organizaciones crear, dentro de sus posibilidades, políticas que tiendan a disminuir los niveles de ansiedad de sus empleados. Volvemos a decir que para que descansa una visión sustentable en materia de derechos humanos en las empresas, se debe comenzar por revisar los procesos internos, para luego emprender las acciones necesarias para consolidar, en esa visión, al grupo de trabajo interno, para que los resultados repercutan legítimamente en el resto de los involucrados (accionistas, clientes, proveedores, usuarios, etc.).

• ¿Cómo vinculamos esto con la estrategia de la empresa?

Las personas conocen e interiorizan cabalmente su importancia y valor para el futuro del negocio y el desenvolvimiento de la estrategia de la empresa. Empoderamos

a las personas con la misión de hacerse respetar en sus derechos porque al mismo tiempo son portadores de una gran responsabilidad: mantener y hacer sustentable su misión en el puesto de trabajo, no solo de manera individual, sino colectiva, ya que velar por el correcto desenvolvimiento de la empresa, beneficia a todos los integrantes de la misma.

Creemos que de nada sirven herramientas e instancias de promoción sobre derechos humanos sino comenzamos por nuestros empleados, de manera comprometida. Es por ello que entendemos que generar los espacios de diálogo, como lo venimos haciendo, genera en los empleados la confianza para transmitir no solo problemas sino también planteamientos para cambios y mejoras. Y mientras la comunicación se mantenga entre las dos vías fluidamente, y no solo desde un emisor, es donde podemos ayudar a combatir irregularidades y abusos. Confiamos en que este constituye nuestro principal andamiaje sobre el que descansa la política de derechos humanos de SIE: escuchar, y hacerlo por varios canales, en diferentes instancias de las personas en referencia a su paso por la organización. Entendemos que esta es una práctica reconocida por nuestros empleados, ya que diariamente, tienen a su disposición, y los utilizan, a los canales de comunicación para expresar sus ideas, ya sea correo electrónico, mensajes por la página web o presentándose en las oficinas. Así formamos una cultura del encuentro, necesaria para la del diálogo y entendimiento

• Conclusiones

Derechos Humanos en nuestra empresa ha suscitado en un primer momento controversias, porque nos preguntábamos ¿Cómo es posible gestionar empresas sin tener presente los DDHH? Y nos dimos cuenta que los DDHH no solo pasan por estar enmarcados en grandes discursos o con acciones cuantiosas de gran renombre, que supere la órbita de acción de nuestros integrantes: tuvimos y tenemos la certeza que hablar de DDHH es hablar de ser mejores con nosotros mismos, ponerse en el lugar del otro, y sentir y pensar cómo nos gustaría y nos merecemos que nos traten. Nuestras acciones pueden parecer muy estándares, pero lo que no es estándar es la convicción con que las llevamos adelante y exponemos los resultados de las mismas, y el valor que luego obtenemos de la aplicación correcta de las herramientas, en el marco de la política y estrategia general de la compañía.

Creemos que el verdadero valor descansa en el sustrato de cómo hacemos sentir al empleado al finalizar su jornada, al concretar su trabajo y cumplir con su objetivo. Sin

el respeto a los DDHH entendemos que tal meta es de realización ficticia, porque ineludiblemente, siempre aparecerán los problemas más nimios sino avanzamos con las reglas elementales de respetar y hacer valer al otro. Las acciones que nos inspira el Pacto Global definitivamente no son fáciles desde el paradigma tradicional, pero es precisamente el cuestionamiento a las formas de crecer tradicionales que nos han dado el valor y el coraje para enfrentar los escenarios de incertidumbre. Si bien podemos perder recursos en el camino, estamos convencidos que la meta final es un espacio próspero para, una vez allí, volver a reinventar las herramientas de crecimiento.

Entonces, el Pacto Global, es una instancia en un proceso de evolución en nuestra organización: no somos la misma empresa que antes del Pacto Global, y las agendas de nuestras gerencias están enmarcadas en los principios rectores del pacto.

• ¿Por qué es una práctica empresarial de referencia en Argentina?

Porque hemos hecho de algo básico, un pilar de nuestra cultura empresarial: escuchar. En tiempos donde la pala-

bra y la escucha están relativamente devaluadas, donde los espacios para el encuentro son cada vez más reducidos y esporádicos, SIE tomó el desafío, con las dificultades de contar con el 99% de su personal des-localizado geográficamente, de mandar un mensaje transversal a todas las posiciones: escuchamos y atendemos. Creemos que esto es un cambio progresivo en el que deben comenzar a transcurrir todas las organizaciones, porque los desafíos que se asoman están vinculados a los espacios sociales y al medio ambiente. En estas coordenadas, nuestro encuentro con nuestro propio personal, con una estructura de empresa como con la que contamos, con el tipo de actividad que desarrollamos y la complejidad intrínseca que acarrea, nuestras acciones apuntan a desarrollar una maduración en la visión empresarial donde las personas no sean vistas como recursos, sino como protagonistas individuales sustantivos, que integran y conforman una micro-comunidad (nuestra organización), y en ella es donde trabajando día a día, mejoramos los aspectos de la sociedad.

Randstad Argentina

a. Datos de la Empresa

Empresa: Randstad Argentina

Año de Adhesión a Pacto Global: 2006

b. Información del Caso Empresarial

• *Nombre del caso: PROGRAMA CENTROS DE CONTENCIÓN PARA LA PREVENCIÓN DEL TRABAJO INFANTIL*

• *Principio del Pacto Mundial con el que se relaciona: Principio N° 5: Las empresas deben apoyar la abolición del trabajo infantil.*

• Introducción

El Programa consiste en la articulación público-privada adecuada para lograr la prevención del trabajo infantil especialmente en zonas agrícolas y garantizar la permanencia de los niños en las escuelas. Los Centros de Cuidado Infantil se entienden como espacios apropiados para el cuidado de la primera infancia (no escolarizada), en tanto población priorizada, e incluye a la infancia escolarizada en relación a la educación primaria y secundaria obligatoria según la normativa vigente. El nivel de empoderamiento de integrantes de familias en cosechas intervenidas como espacios de protección de la infancia es significativo. Los actores participantes asumen la infancia y la niñez desde una perspectiva propia de sujetos de derecho (dejando de lado la vieja impronta del sujeto "menor" y sus derivaciones tuteladas).

• Descripción del Caso

La reciente aprobación de una nueva normativa sobre la penalización a responsables de trabajo infantil en Argentina abre el debate sobre dos modos de intervenir: a) sanción, control y pena; b) articulaciones y abordajes sostenidos en territorio. Desde el sector privado, podemos abordar este segundo aspecto, y por tanto se articula con organismos públicos las intervenciones territoriales

y se participa en la gestión y difusión de las iniciativas. Randstad y sus socios en la iniciativa vieron esta problemática y gestaron un programa que permita a los niños continuar su escolaridad, proveerles asistencia, formación y recreación y empoderar a los padres para mejorar su empleabilidad.

A pesar de que Randstad no cuenta dentro de su cadena de valor con clientes en las actividades rurales que son las mayormente expuestas al trabajo infantil, sí posee unidades de negocio en este tipo de zonas geográficas, justificación más que valiosa para la intervención. Randstad interviene en dos iniciativas: "Jardines de Cosecha" (Salta y Jujuy) y "Casitas de Santa Fe" (Santa Fe), que por ser ejecutadas por diferentes jurisdicciones de gobierno poseen nombres diferentes, pero ambas están íntimamente ligadas en su modelo de gestión y objetivos. Asimismo, Randstad forma parte de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil dependiente de la Comisión Nacional por la Erradicación del Trabajo Infantil (CONAETI) y de la Comisión Provincial por la Erradicación del Trabajo Infantil de la Provincia de Santa Fe (CoPrETI Santa Fe) donde nacen y gracias a las cuales se desarrollan ambas intervenciones.

• Objetivo General del Programa

Contribuir a la prevención y erradicación progresiva del trabajo infantil mayormente en zonas rurales y brindar asistencia, formación y recreación a los niños de 1 a 11 años, hijos de empleados y/o pequeños productores de las zonas agrícolas, proponiendo extender en un futuro cercano este tipo de iniciativas en actividades urbanas.

• Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico integral y participativo sobre la problemática del trabajo infantil a nivel general, y profundizar los diagnósticos locales a fin de generar estrategias interdisciplinarias de acción.

Instar a la construcción de mapeos institucionales y guías

de recursos comunitarios, facilitando el desarrollo de estrategias para la apropiación de los mismos por parte de las familias participantes.

Brindar herramientas que permitan el ingreso y continuación de los estudios de los participantes, evitando la repitencia y el abandono escolar.

Brindar un espacio en el que se propicie la ejecución de actividades de apoyo escolar, deportivas, artísticas y recreativas, dando a conocer y facilitando el ejercicio de los derechos de los niños.

Promover el control del estado de salud de los participantes, facilitando la atención y propiciando acciones de prevención, higiene y vida saludable.

Generar espacios participativos de formación y capacitación para las escuelas y las organizaciones comunitarias, sensibilizando sobre la problemática y sus consecuencias. Los 27 Centros de Contención Infantil -al año 2014- están presentes en 25 localidades de Salta, Jujuy, y Santa Fe y asistían a más de 1800 niños y niñas. A la vez, generaron más de 300 empleos directos (madres cuidadoras, coordinadores, docentes, maestranzas, etc).

Las zonas productivas abarcadas hasta el momento son:

- cosecha de frutillas (Coronda (2), Desvío Arijón),
- cosecha de zanahorias (Santa Rosa de Calchines, Cayastá, Helvecia y Campo del Medio),
- cosecha de batatas (Colonia Durán),
- cosecha de algodón y azúcar (San Antonio de Obligado, Villa Ocampo, Tacuarendí),
- basurales (Reconquista y San Javier (2)),
- horticultura (Monte Vera y Arroyo Seco)
- servicios urbanos y tambos (San Martín de las Escobas, Humberto I, Avellaneda y Alcorta)
- cosecha de tabaco (CCI de Salta - Coronel Moldes, La Viña, Chicoana, La Merced, Rosario de Lerma, El Jardín y El Bordo- y Jujuy - Coronel Arias, Perico y Chamental-)

Cada niño recibe vestimenta, calzado, desayuno, almuerzo, merienda, material y transporte escolar, kit de higiene personal. Además de asistencia médica, nutricional, odontológica, oftalmológica, psicológica, psicopedagógica y estimulación temprana.

Además, se acompaña a los padres brindándoles formación en valores, elementos para la educación de sus niños, para lograr una vida familiar armónica y en paz. El círculo se cierra para los padres a través del programa de Capacitación en Oficios, donde se les brinda una capacitación

durante el tiempo que no están trabajando en la producción agrícola, buscando de esta manera incrementar los ingresos de esas familias y generando mano de obra calificada. Los padres de los niños y niñas que asisten a los CCI de las Provincias de Salta y Jujuy accedieron a las capacitaciones en:

- Electricidad
- Carpintería
- Herrería
- Confección de indumentaria
- Gastronomía
- Reparación de estufas tabacaleras
- Auxiliares de gasista

Paralelamente al dictado de clases, se brindaron talleres y charlas formativas abiertas tratando temas tales como:

- Valores y Virtudes
- Violencia familiar
- Resolución de conflictos
- Nutrición
- Buenas prácticas agrícolas
- Consumo responsable de alcohol

En resumen, las iniciativas tienden a un mejoramiento integral de la vida de los niños y garantizan la permanencia de éstos en el ciclo escolar, empoderando sus posibilidades de romper con el círculo de pobreza en el que están insertos, evitando de este modo que deban volcarse al trabajo para sostenerse.

Además, creemos en que la generación de trabajo decente y regulado para los adultos es la única forma de erradicar el Trabajo Infantil y desde el área de Sostenibilidad trabajamos diaria y arduamente por ello.

• Importancia de la iniciativa para Argentina

De acuerdo al informe de la OIT de 2013: "Medir los progresos en la lucha contra el trabajo infantil", 168 millones de niños entre 5 y 17 años, son víctimas de este problema en el mundo, lo que representa el 11% de la población de este grupo de edad. De ellos, el 58%, trabajan en la agricultura.

La agricultura es uno de los sectores más riesgosos para la salud e integridad de los niños; según la OIT, cerca de la mitad de los accidentes mortales se producen en este rubro. La mayoría de los niños que trabajan en labores agrícolas habita en zonas rurales y no recibe remuneración

por su trabajo, ya que lo hacen principalmente apoyando a sus padres o familiares en el trabajo independiente, en la pequeña agricultura o en tareas remuneradas o a destajo. La evidencia respecto del problema del trabajo infantil da cuenta que se trata de una problemática agravada en sectores rurales de alta vulnerabilidad y exclusión, con ninguna o poca protección social.

En este sentido, el documento también informa que el trabajo infantil agrícola constituye, normalmente, una respuesta a problemas sociales que afectan a una importante proporción de la población rural, como la pobreza, la falta de oportunidades, el difícil acceso a la educación y la baja calidad de ésta; la necesidad de generar recursos para la subsistencia familiar, en ocasiones las creencias arraigadas respecto a lo positivo de su participación laboral, sin tener en cuenta los riesgos, sumado a la falta de regulación y fiscalización existente, son factores que llevan a los familias a incorporar prematuramente a los niños en actividades laborales, sea en producciones propias, trabajo doméstico, empleos asalariados o a destajo. Igualmente la migración "golondrina" por trabajos estacionales conlleva muchas veces el traslado de las familias o de las madres con sus hijos, viéndose arrastrados a incorporarse a labores de los adultos, además de abandonar la escolaridad.

El Documento, también afirma que una solución definitiva que permita sustraer a los niños del mundo laboral está estrechamente vinculada a la erradicación de la pobreza y la exclusión social, tarea de largo plazo. De modo tal que todas las acciones que tiendan a mejorar los ingresos de los hogares rurales para que las familias no necesiten que sus niños tengan que aportar al sustento familiar o todo mejoramiento de la educación a la que los niños pueden acceder, en vez de trabajar, son políticas que permitirán eliminar el ciclo reproductivo de la pobreza.

En este sentido, Randstad Argentina trabaja en dos direcciones: previniendo el Trabajo Infantil por medio de los Centros de Contención, y generando igualdad de oportunidades de acceso al empleo para todos y todas, promoviendo la capacitación de los adultos, la mejora en su empleabilidad, y su acceso al mercado del trabajo decente y regulado, como la mejor manera de prevenir el Trabajo Infantil.

Si bien la OIT destaca que el trabajo infantil se ha reducido en casi un 25% (de 215 millones a 168 millones de niños en situación de trabajo), esta cifra nos pone en claro que aún queda mucho por hacer. Existen múltiples actores trabajando por este Objetivo del Milenio en nuestro país: empresas participantes de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil, red promovida por la Comisión Nacional por

la Erradicación del Trabajo Infantil, empresas que trabajan independientemente, organismos de gobierno en todos sus niveles, ONGs. Pero seguimos sosteniendo que resta mucho por hacer, por lo que aprovechamos este análisis para convocar a todas las empresas a sumarse tanto a esta iniciativa como a cualquier otra que puedan apoyar, para seguir trabajando contra este flagelo, pudiendo además difundir la temática en su cadena de valor.

Análisis del caso

Desde el año 2005 y nuestro comienzo en Agronegocios, nos encontramos de frente con la problemática del trabajo infantil, no solo pero especialmente en zonas rurales. Es así como nos dirigimos a otros actores con la misma preocupación y así comenzamos las búsquedas de soluciones con otros dos actores privados: la Cámara del Tabaco de Salta y la empresa Adecco. En un principio, recurrimos al Ministerio de Trabajo de la Nación, que nos orientó sobre las iniciativas vigentes de la temática, y a partir de lo cual comenzamos a formar parte de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil en el marco de la Comisión Nacional contra el Trabajo Infantil. La idea nació debido a que se detectó que muchos niños que trabajaban, lo hacían debido a que sus padres no tenían con quién dejarlos durante la jornada laboral y los llevaban a los campos. Si había algún hermano mayor, éste quedaba a cargo de los menores, generando así Trabajo Infantil doméstico.

Una vez planteada la propuesta en la Red de Empresas, se logró sumar importantes socios a la misma, que aportaron distintos recursos a la iniciativa, y en 2009 se lanzó la primera experiencia piloto en la localidad de "El Jardín" (Provincia de Salta) destinada a contener en esa etapa a 50 niños y niñas de entre 0 y 8 años hijos de cosechadores de tabaco, con el liderazgo de tres empresas de la Red: Randstad Argentina, Adecco Argentina y la Cámara del Tabaco de Salta. Se contempló este rango etario ya que quedaba fuera de otros programas existentes. Se concibió la figura de las "madres cuidadoras", que son personas pertenecientes a la comunidad, de modo que los trabajadores puedan confiar en la calidad del cuidado de sus niños y trabajar tranquilos. Además, los equipos fueron conformados por Maestros, Psicopedagogos, Nutricionistas, Odontólogos, Médicos, y otros profesionales especializados, formando así grupos interdisciplinarios con gran valor.

• Análisis del caso

Desde el año 2005 y nuestro comienzo en Agronegocios, nos encontramos de frente con la problemática del

trabajo infantil, no solo pero especialmente en zonas rurales. Es así como nos dirigimos a otros actores con la misma preocupación y así comenzamos las búsquedas de soluciones con otros dos actores privados: la Cámara del Tabaco de Salta y la empresa Adecco. En un principio, recurrimos al Ministerio de Trabajo de la Nación, que nos orientó sobre las iniciativas vigentes de la temática, y a partir de lo cual comenzamos a formar parte de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil en el marco de la Comisión Nacional contra el Trabajo Infantil. La idea nació debido a que se detectó que muchos niños que trabajaban, lo hacían debido a que sus padres no tenían con quién dejarlos durante la jornada laboral y los llevaban a los campos. Si había algún hermano mayor, éste quedaba a cargo de los menores, generando así Trabajo Infantil doméstico.

Una vez planteada la propuesta en la Red de Empresas, se logró sumar importantes socios a la misma, que aportaron distintos recursos a la iniciativa, y en 2009 se lanzó la primera experiencia piloto en la localidad de "El Jardín" (Provincia de Salta) destinada a contener en esa etapa a 50 niños y niñas de entre 0 y 8 años hijos de cosechadores de tabaco, con el liderazgo de tres empresas de la Red: Randstad Argentina, Adecco Argentina y la Cámara del Tabaco de Salta. Se contempló este rango etario ya que quedaba fuera de otros programas existentes. Se concibió la figura de las "madres cuidadoras", que son personas pertenecientes a la comunidad, de modo que los trabajadores puedan confiar en la calidad del cuidado de sus niños y trabajar tranquilos. Además, los equipos fueron conformados por Maestros, Psicopedagogos, Nutricionistas, Odontólogos, Médicos, y otros profesionales especializados, formando así grupos interdisciplinarios con gran valor.

En esta instancia, se sumó a la propuesta a la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, organismo que decidió financiar en gran parte la iniciativa, por tratarse de una temática sobre la que es responsable dicho Ministerio. También se sumó el Ministerio de Educación de la Nación y de las Provincias correspondientes, ya que los Centros se desarrollan en los espacios de las Escuelas locales (a contraturno o durante los recesos escolares). Además aporta también el Ministerio de Salud de la Nación, que mediante sus asistentes sanitarios garantizan todos los controles médicos que son necesarios para mantener la buena salud de los niños.

Luego de la exitosa prueba piloto que se desarrolló en 2009, durante el año 2010 la experiencia se extendió a otras 6 localidades además de "El Jardín": La Merced, El

Bordo, Rosario de Lerma, Coronel Moldes, Chicoana y La Viña, llegando a contener a 80 niños por Centro.

En el año 2011, el Programa se hace extensivo también a la Provincia de Jujuy, dando lugar allí a otros 3 Centros en las localidades de Coronel Arias, Perico y Chamental, que contendrían a 70 niños cada uno, llegando así a 770 en ambas provincias. También se abrió un Centro de Contención Infantil en Cevil Pozo (Tucumán) que funcionó durante 2 temporadas de cosecha de Limón.

En el año 2012, el Programa comenzó a replicarse en la Provincia de Santa Fe bajo el nombre de "Casitas de Santa Fe"; en el marco de la Comisión Provincial por la Erradicación del Trabajo Infantil (CoPrETI) dependiente del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Provincia. En este caso, Randstad Argentina fue quien aportó el "know how" del programa en contando con la experiencia de "Jardines de Cosecha", y en base a lo cual ese año se inauguró el primer Centro de Contención Infantil en Coronda, para asistir a los hijos de los cosechadores de Frutillas de esa localidad.

Para el año 2013 se realizaron modificaciones en los Jardines ampliando la edad de los niños, llevándola así de 8 años, como estaba en 2012 a 11 años y aumentar la cantidad de los mismos en cada centro. De este modo en Salta, aumentamos de 50 a 80 niños (de 1 a 11 años) en cada uno de los 7 centros y en Jujuy de 100 niños (de 1 a 11 años) a 110 en cada uno de los 3 centros. Así cubrimos a 560 niños en Salta y a 330 niños en Jujuy apoyando a los padres para que puedan asistir a trabajar con la tranquilidad que sus niños están muy bien atendidos y controlados. Motiva este cambio el hecho de que era necesario, desde el sector tabacalero, en conjunto con el Programa Porvenir, ocuparse con más ahínco de los jóvenes de 12 a 15 años, que es una franja etaria que está muy expuesta a graves problemas existentes hoy en día en la comunidad como el alcohol, la droga, la violencia, etc. También durante este año el programa se extiende a la cosecha de la yerba mate y el tabaco en Misiones, en la localidad de San Vicente se abre un Centro de Contención Infantil, que estará abierto los 12 meses del año.

En el año 2013 también, se inauguraron 11 Centros más en la Provincia de Santa Fe: Nudo Santa Fe: CCI Coronda (1 y 2), Desvío Arijón (3) ETI en cultivo de frutillas; CCI Cayastá (4), Campo del Medio (5) y Helvecia (6) en cultivo de zanahorias. Nudo Reconquista: CCI Colonia Durán (7) en cultivo de batatas; CCI ETI en basura y residuos ciudad de Reconquista (8), CCI en cultivo de algodón y caña de azúcar en San Antonio de Obligado (9), Villa Ocampo (10), Arroyo Seco (11 y 12).

En Coronda y Desvío Arijón, en la cosecha de Frutillas se contiene a 100 niños en tres centros que funcionan de Julio a diciembre y generan 30 puestos de trabajo. En Cayastá, Helvecia y Santa Rosa de Calchines, en la cosecha de zanahorias, los tres centros que funcionan de julio a diciembre también, contienen a 140 niños y niñas y generan 28 empleos. En Reconquista y San Javier, los tres CCI abordan la problemática del Trabajo Infantil urbano en basurales, atendiendo a 110 NNA todo el año y brindando 18 puestos de trabajo. En Tacuarendí y San Antonio de Obligado, en la cosecha de algodón y caña de azúcar, los dos CCI contienen a 120 niños y generan 21 puestos de trabajo de Marzo a septiembre. Además, el Centro de Villa Ocampo que se dedica exclusivamente a los niños hijos de los cosechadores de caña de azúcar, contiene a otros 50 niños y crea 8 puestos de empleo más. La cosecha de batatas en Colonia Durán cuenta con un CCI con 12 profesionales empleados y contiene a otros 60 niños de marzo a noviembre. De Julio a diciembre funcionan los dos centros de Arroyo Seco en la actividad de horticultura, el de Alcorta, Avellaneda, Humberto I y San Martín de las Escobas. Estos seis CCI contienen a 340 niños y crean 56 puestos de trabajo, dedicándose a los niños afectados por las actividades de tambo y oficios urbanos. El CCI de Monte Vera también funciona de acuerdo a la horticultura durante los meses de octubre a febrero, donde 14 profesionales contienen a 95 niños. Por último, los hijos de los cosechadores de Tabaco en Salta y Jujuy son contenidos en siete CCI de Perico, Chamental, Ovejería, La Merced, El Bordo, El Jardín, Rosario de Lerma, La Viña, Chicoana y Coronel Moldes. El número de niños asciende a 590 y los puestos de trabajo generados a 139, durante los meses de enero y febrero.

Así, en total, el programa cuenta con 27 centros de contención infantil llegando a 1895 niños y niñas protegidos del trabajo infantil, y crea un total de 326 puestos de trabajo.

• Conclusiones

Nuestra empresa asumió este compromiso alrededor del año 2005 en ocasión de crearse dentro de la compañía una unidad de Agronegocios que nos paró en forma directa ante esta problemática. Reconociéndonos inexpertos en el tema y muy sensibilizados por los impactos negativos del Trabajo Infantil que empezamos a descubrir desde ese espacio, iniciamos nuestras tareas de investigación a través de diferentes organizaciones que trabajan la temática tanto nacionales como internacionales. Ya en el 2007 el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación a través

de la Comisión Nacional de Prevención y erradicación del Trabajo Infantil, considerando la importancia de la presencia del sector empresario en esta causa, hace una convocatoria a la que nos sumamos para integrar la respectiva red empresaria que trabaja con ellos.

Fuimos una de las tres empresas promotoras de "Jardines de Cosecha", y hoy estamos orgullosos de decir que también somos uno de los promotores de "Casitas de Santa Fe" - provincia en la cual está radicada nuestra Casa Central.

Nuestra intervención no queda solamente en la promoción de la creación de los centros de contención infantil, sino en la sensibilización y difusión que hacemos en toda nuestra cadena de valor, en muchos casos son clientes o proveedores nuestros los que se suman a trabajar por esta causa y ese es uno de las posibilidades más grandes que tiene el sector empresario: el de estar en el lugar adecuado como para compartir prácticas para generar adhesiones y potenciar los niveles de impacto positivo que se buscan.

También es muy importante la experiencia porque pudimos demostrar que las acciones intersectoriales son viables, y que no es necesario que los sectores tengan que cambiar su filosofía forma de accionar si trabaja en articulación, porque justamente en las diferentes miradas sobre una misma problemática radican las oportunidades de una gestión mucho más exitosa.

Bibliografía / Referencias

- Medir los progresos en la lucha contra el trabajo infantil; Organización Internacional del Trabajo. Disponible en http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---ipec/documents/publication/wcms_221514.pdf
- Informes y reportes propios y de las organizaciones intervinientes.

Grupo Sancor Seguros

a. Datos de la Empresa

Grupo Sancor Seguros.

Año de adhesión al Pacto Mundial: 2009.

b. Información del Caso Empresarial

- **Nombre del caso:** "El Respeto a los DDHH en la industria del Seguro. Derecho a la vida"

- **Principio del Pacto Mundial con el que se relaciona:** Principios 1 y 2

Para poner en práctica su política de DDHH, el Grupo Sancor Seguros toma como premisa el Art. N° 3 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, el cual establece que "Todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de su persona". Esto también se hace presente (y se relaciona directamente) en los Principios 1 y 2 del Pacto Global de Naciones Unidas.

• Introducción

El Grupo Sancor Seguros nació en Sunchales, provincia de Santa Fe, en 1945, con el objetivo de brindar seguridad a la gente y a los diferentes actores de las economías regionales. Bajo esa premisa, seguimos creciendo a través de coberturas de excelencia en ramos patrimoniales, agropecuarios, de personas y riesgos de trabajo y una probada calidad de atención. Más de 3.190.000 asegurados, 2081 empleados y una red de más de 5.400 Productores Asesores dan testimonio de ello. Actualmente, estamos llevando a cabo un proceso de internacionalización que nos ha llevado a tener empresas propias en Uruguay, Paraguay, Brasil, Colombia y Estados Unidos.

Los derechos humanos (DDHH) son esenciales para lo que hacemos. No concebimos nuestro trabajo sin el debido respeto a cada ser humano con quien tenemos algún tipo de relación o influencia. Es por ello que desde el Grupo Sancor Seguros reconocemos tanto su importancia como su universalidad, que los hacen aplicables de forma indivisible en todas las situaciones.

Las organizaciones tienen el potencial de afectar los derechos humanos directa e indirectamente. Respetarlos implica dar pasos positivos para asegurar la no vulnerabilidad de los mismos, tanto a través de una aceptación pasiva como de una participación activa. En este sentido, el Grupo Sancor Seguros toma como premisa el Art. N° 3 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, el cual establece que "Todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de su persona", que también se hace presente en los Principios 1 y 2 del Pacto Global de Naciones Unidas.

Según la OMS (Organización Mundial de la Salud), la reducción de los traumatismos causados por el tránsito puede contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, es decir, a reducir a la mitad la pobreza extrema y de modo significativo la mortalidad infantil. De acuerdo con esta entidad, la noción de equidad es esencial para reducir la carga de mortalidad y lesiones causadas por el tránsito. Se identifican grupos vulnerables que se ven afectados en forma importante por los siniestros:

- Sectores pobres que representan la mayoría de las víctimas, tienen un acceso limitado a la atención de urgencia después de un choque y carecen de apoyo permanente en caso de lesiones de larga duración.
- Adultos jóvenes de edades comprendidas entre los 15 y los 44 años: muchos de ellos, sostén de sus familias.
- Niños.
- Personas de más de 60 años de edad, que tienen más probabilidades de fallecer o quedar gravemente discapacitados porque por lo general tienen menos capacidad de recuperación.

Los costos de la atención médica prolongada, la desaparición de las personas que sustentan a la familia, el costo de un funeral o la pérdida de ingresos por discapacidad pueden sumir a las familias en la pobreza, vulnerando también la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad.

En tal sentido, en el Grupo Sancor Seguros estamos comprometidos con esta causa y trabajamos a favor de la Seguridad Vial, procurando llegar a todos estos sectores vulnerables y demás grupos de interés de nuestra em-

presa, entre los que cabe destacar nuestros empleados y sus familias, asegurados, empresas clientes, docentes y alumnos de distintos niveles educativos, autoridades, personas que se desempeñan en roles vinculados al tránsito, entre otros.

De esta manera, buscamos que la comunidad tome conciencia sobre la importancia de la seguridad vial y la necesidad de revertir el flagelo que afecta a toda la sociedad, al tiempo que proponemos vías de solución para el cambio.

• Descripción del Caso

Partiendo de su Proceso de RSE, el Grupo Sancor Seguros aborda la problemática de los siniestros de tránsito implementando una serie de Programas de Seguridad Vial que alcanzan en forma transversal todos los grupos vulnerables y grupos de interés involucrados. Los mismos contribuyen directamente con el cuidado de la vida y las premisas mencionadas en los principios 1 y 2 del Pacto Global.

Cada uno de esos programas tiene objetivos específicos relacionados, lo importante es destacar que el propósito / objetivo general compartido por todos ellos es reducir las muertes e incapacidades ocasionadas por los siniestros de tránsito.

Esos programas son:

Destinados a nuestros empleados:

Motivadores Viales: implementamos el programa de Prevención Riesgos del Trabajo denominado “Programa de Prevención de Accidentes de Tránsito en el Ámbito Laboral” junto a nuestros empleados, a quienes se motiva y capacita en la problemática vial a través de distintas líneas de acción.

En este marco, se conformaron grupos de Motivadores Viales compuestos por empleados de la empresa, que constituyen referentes en materia de conductas responsables en la vía pública. Entre sus tareas se encuentra la de formular proyectos e iniciativas específicas para distintas situaciones relacionadas a la seguridad vial.

Destinados a la comunidad, público en general, grupos vulnerables de adultos jóvenes y más de 60 años:

Programa Nacional de Prevención de Siniestros de Tránsito “Rutas en Rojo”: bajo el lema: “En el tránsito, la solidaridad salva vidas. Por empezar, la tuya. Pensando en los demás, también te cuidás vos”, el Programa “Rutas en Rojo” se enfoca en la prevención de siniestros viales, con la firme convicción de que, si se puede evitar, no es un accidente, y reivindicando que la prevención debe ser una actitud permanente, de todos y por todos.

En el año 2011, el Programa “Rutas en Rojo” fue declarado de interés por la Agencia Nacional de Seguridad Vial y desde su inicio, llegó a más de 7.061.903 personas con sus cinco líneas de acción, entre las que se destacan el Móvil Rutas en Rojo, las jornadas de capacitación, el portal web www.rutasenrojo.com.ar, programas de TV.

Destinados a la cadena de valor

(Proveedores, Productores de Seguros y Clientes):

Nuestra fuerza de ventas desempeña un rol activo en el acompañamiento de los distintos programas de Responsabilidad Social Empresaria que llevamos adelante. En este sentido, la implementación del Programa Nacional de Prevención de Siniestros de Tránsito “Rutas en Rojo”, en sus diversas líneas de acción, cuenta con el apoyo y participación de la red de Productores Asesores de Seguros de nuestro Grupo.

En el marco de dicho programa, las jornadas de capacitación y las visitas del móvil a diferentes localidades de Argentina y países vecinos se ejecutan junto al canal de ventas y otros integrantes de nuestra cadena de valor, siempre con el objetivo de promover la concientización en materia de prevención y seguridad vial. De esta manera, se logra la participación de la cadena de valor en la totalidad del recorrido del móvil de “Rutas en Rojo” y las demás acciones que se realicen. Asimismo, la Asociación de Organizadores de Sancor Seguros (AOSS) ofrece cursos de manejo defensivo a sus asociados, a través de un convenio firmado con CESVI.

A través del mencionado programa “Prevención de Accidentes de Tránsito en el Ámbito Laboral”, continuamos formando a los trabajadores de empresas clientes en el rol de usuarios responsables de la vía pública, con la finalidad de reducir el índice de incidencia de los siniestros de tránsito.

Se ofrecen, además, instancias de formación para los Asesores Viales –proveedores del Grupo-, los profesionales que llevan adelante este programa e iniciamos las acciones en nuevas empresas ubicadas en 17 localidades de Argentina que congregan a más de 5 mil trabajadores.

Destinados a las generaciones futuras:

Formador de Formadores en Seguridad Vial: programa de capacitación docente para la enseñanza de la educación vial en la Escuela, que tiene por objeto incluir la educación vial en los programas de la currícula escolar inicial y primaria.

Parque Temático de Seguridad Vial - www.parqueseguridadvial.com: el programa ofrece un Parque Temático de Seguridad Vial, el cual constituye una poderosa herra-

menta de prevención que permite a los niños vivenciar una realidad con menos siniestros viales, lo que implica apostar a la vida y mejorar la calidad de la misma. Esta experiencia constituye una práctica con espíritu lúdico que pretende formar hábitos y conductas adecuadas que mejoran la seguridad en los desplazamientos por la vía pública, valiéndose de una propuesta pedagógica innovadora y adecuada a los niños y niñas, en su entorno sociocultural. El Parque brinda diferentes tipos de visitas, cada una con objetivos y contenidos específicos, destinadas a niños de 5 a 12 años.

Prevención en Escuelas – Preveniños: Prevención en Escuelas busca contribuir al mejoramiento de las condiciones de Higiene y Seguridad de los establecimientos educativos y Seguridad Vial en el entorno de los mismos, y promover la formación de una cultura preventiva en las futuras generaciones, brindándoles conocimientos para reducir las posibilidades de siniestros.

En el marco de este Programa, desde 2007 contamos con Preveniños, cuyo principal objetivo es promover el valor de la prevención de riesgos entre los niños, que son los “trabajadores del futuro”. Conociendo la importancia que reviste el juego como parte de los procesos de aprendizaje, se configuraron las diferentes acciones del programa.

Mi Primera Licencia: enmarcado en Generación Pre, este programa se desarrolla con el objetivo de formar a los jóvenes conductores de vehículos que se encuentren próximos a tramitar su primera licencia de conducir y asistan al último año del Nivel Secundario. De esta manera, nos acercamos a los adolescentes para formar una comunidad joven y que empiecen a cuidarse como usuarios de la vía pública. Mediante distintos encuentros, los jóvenes trabajan sobre diferentes temáticas relacionadas, al tiempo que adquieren los contenidos teóricos necesarios para gestionar su licencia de conducir.

“Prioridad uno. Los chicos”: participamos de la campaña desarrollada por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA). La misma consiste en una visita al Microaula donde se proyecta un video de Preveniños y luego un ejercicio en la pista en el que algunos de los estudiantes simulan ser peatones y otros conductores. Al final de cada jornada se le entrega a los niños, material de capacitación. Participan niños provenientes de escuelas públicas, colonia de la Secretaría de Inclusión y de barrios carenciados.

En conjunto con el Gobierno y la Sociedad Civil:

Como aseguradora comprometida con la seguridad vial, participamos de los tres grupos de trabajo (Grupo 1: derechos humanos y justicia en seguridad vial; Grupo 2: técni-

cos y empresarios en seguridad vial; Grupo 3: educación e investigación en seguridad vial) del Comité Consultivo de la Agencia Nacional de Seguridad Vial y formamos parte activa de la Secretaría Permanente de dicho Comité, colaborando de esta manera en el diseño de la política en la materia, que incluye a todos los actores sociales con el fin de instalar conciencia como valor social para disminuir la elevada tasa de siniestralidad vial en nuestro país.

Este Comité está integrado por más de 100 representantes de organizaciones no gubernamentales de reconocida trayectoria e idoneidad en el mundo empresarial, académico, científico, laboral y de todo ámbito comprometido con la seguridad vial. Su función es asistir a la Agencia Nacional de Seguridad Vial, colaborando y asesorando en todo lo concerniente a esa temática.

• Análisis del caso

La estrategia de Sustentabilidad del Grupo Sancor Seguros está basada en la creación de valor económico, social y ambiental, considerando el largo plazo para todos nuestros grupos de interés y el desarrollo sustentable de nuestra comunidad y las futuras generaciones. Se basa en 5 pilares que son puestos en práctica a través de nuestro Proceso de RSE:

- Diálogo con los grupos de interés.
- Innovación en el desarrollo de productos y servicios sustentables.
- Generación de valor a través del conocimiento, fortaleciendo el desarrollo científico, económico y social de la región y el país.
- Desarrollo de iniciativas de RSE vinculadas a la prevención, seguridad y salud.
- Sistematización y medición del desempeño económico, social y ambiental.

El cuarto pilar justamente se enfoca en desarrollar iniciativas vinculadas con el corazón de nuestro negocio que apunten a la prevención, seguridad y salud; y así lo hacen todos los programas que integran este enfoque de DDHH en la industria del Seguro:

“Prevención de Accidentes de Tránsito en el Ámbito Laboral”, nuestro Programa de Prevención Riesgos del Trabajo destinado a los empleados del Grupo Sancor Seguros, consiste en motivar y capacitar en la problemática vial a través de distintas líneas de acción.

En este marco, se conformaron grupos de Motivadores Viales compuestos por empleados de la empresa, que constituyen referentes en materia de conductas responsa-

bles en la vía pública. Entre sus tareas se encuentra la de formular proyectos e iniciativas específicas para distintas situaciones relacionadas a la seguridad vial y la realidad laboral de la empresa.

Indicadores:

1.100 empleados capacitados.
558 cascos entregados y actas de compromiso de uso de casco firmadas.
9.13 promedio general de satisfacción de las charlas.

91 motivadores viales formados.
6 proyectos presentados.

Indicadores de impacto:

Cambio de conducta luego de las charlas: 88,98%.
Compromiso de transmisión del mensaje: 98,75%.

El Programa Nacional de Prevención de Siniestros de Tránsito "Rutas en Rojo" incluye las siguientes líneas de acción:

Líneas de acción	Indicadores
Móvil con 8 estaciones informatizadas que permiten realizar test de capacidad y aptitudes psicofísicas y cognitivas para conducir.	178 localidades visitadas de 19 provincias de la Argentina, y localidades en los países de Uruguay y Paraguay. 54.592 test realizados.
Programa de Televisión: consta de 13 capítulos de investigación periodística basados en la reconstrucción de importantes siniestros viales ocurridos en Argentina, con el objetivo de analizar sus causas y evitar que se repitan.	6.802.168 espectadores. 15.972 personas descargaron capítulos de la web. 240 compilados entregados a instituciones.
Jornadas de Capacitación destinadas a distintos actores de la sociedad en sus diferentes roles: autoridades municipales, agentes de tránsito, fuerzas de seguridad, estudiantes y público en general.	142 conferencias 14.045 personas capacitadas Más de 49.000 DVDs de capacitación en seguridad vial distribuidos Promedio general de satisfacción: 9,02 puntos. Indicadores de impacto: Cambio de conducta luego de la charla: 89,99% Compromiso de transmisión del mensaje: 97,60%
Portal Web , el cual ofrece información estadística, recomendaciones y contenidos relacionados a la seguridad vial, y permite visualizar y/o descargar material educativo y acceder a información de las demás líneas de acción de Rutas en Rojo.	Más de 124.800 personas visitaron nuestra web (desde octubre de 2007 hasta la actualidad).
Compromiso Vial , Curso Superior en Seguridad Vial cuyo objetivo consiste en la profesionalización de aquellas personas que se desempeñan en puestos vinculados a la seguridad vial.	107 personas capacitadas.

Formador de Formadores, Programa de Capacitación Docente para la Enseñanza de la Educación Vial en la Escuela: está orientado a docentes de los niveles inicial y primario de escuelas públicas, privadas, rurales y especiales. Consta de 40 hs cátedra y se desarrolla en conjunto con el Ministerio de Educación de las distintas provincias. Se llevó a cabo en 6 provincias de la Argentina y además se llevó la experiencia a Chile y Uruguay.

Indicadores:

500 instituciones participantes.
1.219 asistentes.
262 proyectos elaborados.
Calificación de las jornadas: 9,41 puntos.

Indicadores de impacto

Luego de tres años de la implementación del Programa, en las provincias de Salta y Buenos Aires (en este último caso, en la ciudad de Bahía Blanca) se concretó un seguimiento con el fin de analizar el impacto que tuvo el Programa Formador de Formadores: en Salta, de 158 docentes contactados, 38 implementaron el proyecto activamente y 76 estuvieron incluidos en los proyectos implementados mientras que, en Bahía Blanca, 86 educadores implementaron sus proyectos de educación vial de un total de 232 docentes participantes.

A través del programa "Prevención de Accidentes de Tránsito en el Ámbito Laboral" para nuestros clientes, hemos continuado instruyendo a los trabajadores asegurados. Es preciso señalar que un elevado porcentaje de siniestros laborales son in itinere, lo cual pone de manifiesto la relevancia de este tipo de capacitaciones.

Indicadores:

70 empresas.
44 localidades.
23.060 trabajadores alcanzados por "Prevención de Accidentes de Tránsito en el Ámbito Laboral" en los últimos tres años.

Indicadores de Impacto:

Reducción de un 12% de la tasa de siniestros de tránsito.

Parque Temático de Seguridad Vial - www.parqueseguridadvial.com: esta acción se concreta con un equipo docente, mediante la adecuada combinación de saberes técnicos, adecuados procedimientos pedagógicos y el aprovechamiento del juego como motor del aprendizaje de los niños y niñas de 5 a 12 años; formando saberes y técnicas adecuadas para transitar con seguridad y responsabilidad en la vía pública.

Las instalaciones cuentan con espacios de capacitación con el equipamiento para el trabajo individual y en grupos, a lo que se agrega una ciudad infantil, en cuyas calles y avenidas se encuentran señales viales ajustadas a la normativa vigente. En la construcción de esta ciudad se buscó eliminar todo riesgo innecesario (ej.: ángulos peligrosos, fuentes de peligro eléctrico, etc.), y presentarles a los niños los edificios, en escala, más representativos de toda urbe (sede del gobierno, escuela, Bomberos, Hospital, Policía, etc.).

Existen distintos tipos de visita, que se establecen de acuerdo a la edad de los infantes; el objetivo es adecuar, según el grupo etario de niños y niñas, el modo en que se vivencia la seguridad vial a través del aprendizaje de los distintos roles del tránsito ("Me llevan seguro": rol pasajero, "Caminando seguro": rol peatón o "Con la bici seguro": rol conductor de bicicleta).

El principal logro ha sido su reconocimiento local y nacional, reflejado en la gran cantidad de visitantes, entre alumnos, docentes, padres, ONG, funcionarios públicos, etc., de escuelas de cuatro provincias de la Argentina y visitas institucionales de municipios, empresas y visitantes internacionales (España y Brasil). Además, su funcionamiento ha sido declarado de interés por la Agencia Nacional de Seguridad Vial de la Argentina, máxima autoridad nacional en la materia, mediante disposición N° 3362011.

El Parque cuenta también con una visita temática denominada "Con mi familia seguro", destinada a grupos familiares con o sin hijos y sin límite de edad, permitiendo de esta manera que la propuesta pueda ser conocida y aprovechada por todos los grupos etarios.

Indicadores:

11.600 visitantes.
El 88,23% de sus visitantes lo calificaron como "Excelente".

Prioridad uno. Los chicos: en esta campaña, llevada en conjunto durante 7 años con el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se alcanzaron 26.794 alumnos y más de 520 instituciones.

Prevención en Escuelas – Preveniños: con respecto a este programa, 425.413 niños son socios del Club Preveniños y participan activamente de las diferentes propuestas y 17.011 escuelas y docentes reciben en forma sistemática información sobre la evolución del programa y la prevención de riesgos en sus tareas cotidianas.

Estos programas y acciones se llevan adelante con recur-

sos combinados por parte del Grupo Sancor Seguros y sus Grupos de Interés, en un trabajo conjunto donde cada una de las partes colabora con recursos accesibles para cada uno.

Estas prácticas son importantes no solo a nivel local sino para ser transferidas a lo largo y ancho del país, porque acerca los conceptos fundamentales de la seguridad vial a cada ciudadano, sin importar el tipo de entorno vial que tenga. Además, son propuestas accesibles en donde pueden confluir actores del sector público con el privado y el tercer sector, sumando sinergia a una temática trascendental para el cuidado de la vía pública y la calidad de vida de los habitantes.

• Conclusiones

El gestionar nuestro Proceso de RSE como una gestión de la sustentabilidad, nos ayudó a integrar en toda la Organización el respecto por los derechos humanos y de alguna manera, en mayor o menor medida, todos los principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

De esta forma, al gestionar la sustentabilidad, somos más conscientes y consistentes sobre nuestra actuación responsable, sobre lo que nos queda por hacer y mejorar en función a las expectativas de los diferentes grupos de interés y el cumplimiento de los compromisos que asumimos con ellos.

Este proceso nos ayuda a conocer y comprender cuáles son los aspectos relevantes que como empresa de seguros tenemos que abordar frente al desafío que asumimos de impulsar el desarrollo sustentable de la Organización y la sociedad. Este Proceso de RSE se nutre conociendo las expectativas de nuestros públicos, entendiendo qué esperan de nosotros, reforzando vínculos y generando un beneficio mutuo. Incorpora principios, recomendaciones y prácticas de una importante serie de lineamientos internacionales, como ISO 26000, la Guía G4 de GRI, el Pacto Global de Naciones Unidas y la serie de estándares de AA1000. Es decir que para el mismo, se utiliza como base la experiencia de estos lineamientos internacionales para enriquecer nuestra gestión en sustentabilidad.

El principal mensaje a compartir es que LA SOLIDARIDAD EN LA VÍA PÚBLICA ES MÁS QUE UNA ACTITUD. ES UN VALOR ESENCIAL PARA LA VIDA.

Circular por la vía pública implica compartir un espacio limitado con una ilimitada cantidad de usuarios (peatones, ciclistas, motociclistas, automovilistas, etc.). Por ello, la actitud solidaria de todos los usuarios permite evitar

los innumerables conflictos de tránsito y prevenir las tragedias viales.

Algunas lecciones aprendidas en la implementación de nuestros Programas de Seguridad Vial:

- La necesidad de enseñar educación vial a partir de valores tangibles y comunes a tantos temas de la enseñanza tradicional. Así, convivencia, solidaridad, respeto al otro y su espacio, tolerancia y acatamiento a la ley y la autoridad, son principios comunes a cualquier enseñanza que pretende generar un ambiente responsable y seguro. Sin estos principios no hay seguridad vial, no hay prevención de siniestros de tránsito, no se puede evitar el dolor de tanta tragedia.

- La seguridad vial no es patrimonio exclusivo de los técnicos o especialistas (ingenieros, abogados, médicos, etc.), sino que puede y debe ser enseñada a los niños, adolescentes y adultos sin formación técnica en la materia y pueden iniciarse acciones de concientización a nivel general, para sumar iniciativas que permitan reducir los indicadores reales:

- 1.300.000 muertos por año en el mundo.
- En Latinoamérica: 145.000 muertos por año.
- En Argentina: 8.000 muertos por año.

- Un buen programa de Responsabilidad Social Empresarial puede llegar a transformarse en una poderosa herramienta para enfrentar un flagelo complejo y muy doloroso como son los siniestros viales, derribando el mito que muchas veces tiene la comunidad, de que estas acciones solo constituyen actos aislados de beneficencia o actividades publicitarias de las empresas.

• ¿Por qué es una práctica empresarial de referencia en Argentina?

Porque es un Proceso que lleva adelante la empresa vinculándolo al corazón de su negocio y llegando con él a toda su esfera de influencia, impactando positivamente en una cuestión que afecta a todos los grupos de interés. Se trabaja en forma articulada con otras organizaciones (Gobierno, empresas, Sociedad Civil). Los programas troncales con los cuales se hace frente en este proceso fueron declarados de interés por la Agencia Nacional de Seguridad Vial en el año 2011 ya que además se trabaja en conjunto con esta entidad, integrando su Comité Consultivo (con sus tres grupos: Capacitación y educación; Asesoramiento Técnico; DDHH y Justicia). El principal Programa (Rutas en Rojo) comenzó en el 2007 como respuesta a las

expectativas de los grupos de interés de la empresa y aún continúa vigente.

El objetivo es continuar en todo el país y los países limítrofes, abarcando la mayor cantidad de localidades posibles, propagando el Programa a través de herramientas virtuales, y estableciendo alianzas con otros actores vinculados para lograr resultados más impactantes.

El programa se sustenta porque la empresa cuenta con un presupuesto específico para llevarlo adelante; y ese presupuesto existe debido a que el programa está alineado intrínsecamente al negocio de la empresa. La alta siniestralidad de la rama automotor y la elevada cantidad de siniestros in itinere que afectan a los riesgos del trabajo hacen que este programa también impacte sobre estas variables.

El Grupo Sancor Seguros cuenta con el know-how y el expertise para llevar a cabo cada una de sus iniciativas.

La importancia y gravedad del tema abordado es un elemento clave. Capacitar, motivar, concientizar y formar posibilitan actuar en función del problema de manera organizada y con distintas herramientas que permitieron y permiten llegar a todos los públicos. El hecho de que promueve la Educación Vial, genera conciencia sobre la responsabilidad integral de la sociedad en los siniestros de tránsito, impulsa medidas de corto y largo plazo con todos los involucrados en el cambio, también es relevante.

Con esta práctica, el Grupo Sancor Seguros llegó en forma directa a más de 7.500.000 personas.

El impacto de un siniestro vial lejos está de agotarse en las partes involucradas. Cada vez que ocurre uno, se conforma una cadena de consecuencias que afectan desde el entorno familiar de las víctimas y victimarios, hasta el sistema público de salud.

En una fracción de segundo, por error, distracción, negligencia o imprudencia, pueden producirse muertes o lesiones absurdas que tienen un costo personal y social que lamentablemente no paga solo la familia de la víctima: lo pagamos todos.

Prevenir la siniestralidad vial es un compromiso que todos debemos asumir, entendiendo el fenómeno, conociendo sus causas y sobre todo, aprehendiendo los mecanismos y las técnicas para evitarlos. El Grupo Sancor Seguros trabaja de esta manera en favor de este Derecho Universal, a fin de promoverlo y respetarlo debidamente dentro de su espectro de actividad.

Bibliografía / Referencias

www.seguridadvial.gov.ar
www.cesvi.com.ar
www.who.int/es
www.seguridadvial.gov.ar
www.rutasenrojo.com.ar
www.seguridadvial.gov.ar
Leyes y Decretos de la Seguridad Vial en Argentina 2012
<http://www.un.org/es/documents/udhr/>

a. Datos de la Empresa

Telecom Argentina S.A.

Año de adhesión al Pacto Mundial: 2004

b. Información del Caso Empresarial

- **Nombre del caso:** Gestión Responsable de proveedores y subcontratistas

Comentario: El Sistema de Gestión de Contratistas y Proveedores es uno de los andamiajes con el que Telecom Argentina S.A. cerciora y asegura que las personas que cumplan tareas para la Compañía accedan a condiciones laborales sanas y dignas, a través de un minucioso control documental y de un trabajo sistemático de sensibilización, capacitación y asistencia técnica en apoyo de sus contratistas y proveedores.

- **Principio del Pacto Mundial con el que se relaciona**

Los principios del Pacto Mundial en los que se basa el Sistema son el 3) "Libertad de Asociación y reconocimiento del derecho a la negociación colectiva", 4) "...eliminación de toda forma de trabajo forzoso..." y 5) "...erradicación del trabajo infantil".

- **Introducción**

En un creciente contexto de precarización laboral, Telecom Argentina S.A. comenzó desde su adhesión al Pacto, un trabajo orientado fundamentalmente a impedir que esas formas irregulares de trabajo se expandieran en el terreno de sus contrataciones. Para ello implementó una serie de medidas para evitar ese trabajo forzado, informal e insalubre, tanto en sus decisiones de compras como en la supervisión de los contratos durante su vigencia.

La cadena de valor de Telecom Argentina comprende a más de 250 prestadores de servicios y 450 subcontratistas distribuidos en todo el país, que representan cerca de 23.000 trabajadores. Las acciones que se llevan a cabo incluyen controles, capacitación y asesoramiento a toda

esta cadena extendida.

En el caso de estos prestadores de servicios cabe destacar la profundidad del abordaje dentro de la cadena de valor "focalizado en cada trabajador". De esta forma, Telecom no solo obtiene el compromiso de las empresas a las que contrata, sino también a las firmas a quienes las contratistas principales recurren para su operación, y sucesivamente hasta donde fuera necesario para alcanzar a la totalidad de personas que realizarán alguna tarea en el marco de dichos contratos, sean empleados en relación de dependencia o colaboradores free-lance.

El Sistema de Gestión de Proveedores se aplica a este universo de firmas, partiendo de una matriz de riesgo adoptada en el 2012, donde se incorporan criterios como la sostenibilidad financiera del negocio proveedor, riesgo de fraude laboral o precarización, siniestralidad y medio ambiente.

- **Descripción del caso**

El sistema mencionado implica un programa de monitoreo de la situación del 100% de aquellos trabajadores y se realiza mensualmente mientras duren los términos del contrato, extendiéndose por un mes adicional luego de finalizado el mismo para verificar que el empleador cumpla con la totalidad de las obligaciones laborales, previsionales y de seguridad a su cargo.

Por otro lado, el uso de su plataforma informática le permite la eliminación de posibles desvíos. A modo de ejemplo, el software no permite la carga de los datos de un trabajador si su fecha de nacimiento corresponde a una edad menor a 16 años.

Adicionalmente realizamos un control de las empresas proveedoras en materia de salud, seguridad y medioambiente. Estos controles alcanzan a todos los proveedores sometidos a riesgo en altura, riesgo eléctrico y trabajo de construcción que le dan servicio al Grupo. Las áreas que participan son Desarrollo de Proveedores, Riegos del Trabajo y Medioambiente, y Control de Prestadores. Esto

comprende las siguientes acciones:

- Auditorías documentales. Evaluamos su gestión en salud, seguridad y medio ambiente. Una vez evaluadas, les comunicamos los aspectos que debían mejorar y les brindamos un tiempo para implementar un sistema de mejora. De esta forma, colaboramos no solo en realizar mejoras internas en materia ambiental, sino también en nuestra cadena de valor, promoviendo el desarrollo sustentable del negocio.

- Análisis de los programas de seguridad. Controlamos el contenido técnico de los programas de seguridad de las empresas prestadoras, revisando el cumplimiento en materia de prevención y el ajuste al marco normativo de nuestras instalaciones. En 2014 se analizaron más de 800 programas de seguridad elevados por distintos prestadores.

- Inspecciones de trabajo. Verificamos en campo al personal para detectar el cumplimiento en materia de prevención, verificando el cumplimiento del procedimiento de trabajo, el estado y la tenencia de elementos de protección personal, el estado de herramientas, el estado vehículos y la señalización de la zona de trabajo. Para ello se capacita permanentemente a más de 300 empleados de Telecom que ejercen el rol de administradores de contratos, formándolos en materia laboral, previsional y de seguridad en el trabajo, incluyendo cambios legislativos o de normativa interna aplicable a la actividad de los contratistas y subcontratistas. Las inspecciones se llevan a cabo, generalmente, en ocasión de las visitas que se realizan en el transcurso de otras tareas, pero siempre incluyen el relevamiento de los números de Documento Nacional de Identidad de las personas que se encuentran en el lugar, con el fin de constatar que sean trabajadores habilitados.

Como resultado de esas acciones, las irregularidades se redujeron del 35% al 20% en un período de cuatro años durante los cuales se implementaron nuevas medidas de control y la cantidad de trabajadores habilitados pasó de 18.000 a 23.000.

En los próximos años, Telecom planea transferir a los contratistas el know-how relativo al desarrollo de proveedores y continuar reduciendo al máximo el nivel de informalidad laboral en la cadena.

Además de este trabajo realizamos otras acciones con proveedores, como parte de nuestra estrategia de RSE.

Todos los años realizamos una encuesta de opinión di-

rigida a proveedores y prestadores del Grupo Telecom en materia de sustentabilidad y certificaciones ISO. El cuestionario comprende preguntas sobre el conocimiento de la RSE, la adhesión a Pacto Mundial de Naciones Unidas, la elaboración de Reportes de RSE y la implementación de prácticas responsables, además de incluir temas como Código de Conducta y Ética Empresarial y certificaciones ISO.

Además, todos los años realizamos talleres de buenas prácticas y fortalecimiento de proveedores, con el objetivo de brindar herramientas conceptuales y prácticas que contribuyan con la gestión.

• Conclusiones

Entendemos que el motor más importante para el funcionamiento de medidas que eliminen a fondo todo intento de precarización laboral es indiscutiblemente la voluntariedad de los empleadores en desterrar toda forma de trabajo indigno (ya sea infantil, esclavo, etc.), tomando medidas para confrontar estas condiciones en cualquier terreno que se presenten.

La extensión de las acciones de control y seguimiento deben ser llevadas a toda cadena de valor, sin límites de ninguna naturaleza. La transferencia del know-how adquirido con la experiencia, es el mayor objetivo que puede imponerse para ese propósito.

Los factores claves del éxito podemos acentuarlos en:

- La interacción con las autoridades nacionales, provinciales y municipales, junto a una apropiada legislación en equilibrio, para asegurar el éxito del proyecto.
- La "voluntariedad" de todos los actores sociales es fundamental para el éxito de estas buenas prácticas.
- La denegación de trabajo a empresas cuyas prácticas laborales no sean enmarcadas en los principios del Pacto Mundial y
- Las mejoras implementadas y las buenas prácticas como herramientas que permiten mejorar los vínculos, nuestro negocio y el desarrollo de los proveedores.
- El privilegio de los valores humanos por encima de cualquier otro que se intente imponer.

• ¿Por qué es una práctica empresarial de referencia en Argentina?

Según la Organización Internacional de Trabajo, en el mundo hay 375 millones de personas que subsisten con

menos de USD1.25 diario. De ellas, el 62% son trabajadores eventuales y cuentapropistas, y sólo un 15% percibe un ingreso regularmente¹. Aunque los convenios internacionales y las legislaciones nacionales establecen normas de protección al trabajador y salarios mínimos, muchos gobiernos encuentran difícil ejercer el control sobre todas las actividades económicas. La tercerización de procesos, que en principio responde a una lógica de la especialización, en procura de mayor eficiencia y flexibilidad, es un fenómeno que puede derivar en mayor precarización y explotación laboral. Atendiendo al desafío constante por sostener y elevar la competitividad de la cadena de valor en la que operan, existe un riesgo de que algunos subcontratistas incurran en malas prácticas. Ese riesgo aumenta en las zonas de menor desarrollo económico donde hay mayor escasez de empleo genuino, ya que por falta de oportunidades, las personas tienen mayor disposición a aceptar condiciones menos favorables. En este contexto, las empresas que desean promover el trabajo decente enfrentan un desafío que exige una constante innovación de procesos.

En este contexto es que toda acción empresarial destinada a fortalecer la dignidad del trabajo debe impulsarse como un aporte más a la tarea delineada por los principios del Pacto Mundial y con ellos en las Declaraciones y Convenciones Universales consagrados, ya sean para los Derechos Humanos, Medio Ambiente o como en este caso puntual sobre los Estándares Laborales, apoyando la libertad de asociación, erradicando el trabajo infantil y la eliminación de toda forma de trabajo forzado.

Desde el Grupo Telecom aplicamos criterios y prácticas de sustentabilidad a nuestra cadena de valor. Deseamos promover la interacción con los proveedores, de manera de establecer una relación fluida basada en la comunicación permanente, que permita compartir valores y una gestión responsable del negocio.

De esta manera esto nos permite diagnosticar las fortalezas y debilidades de nuestras prácticas para agregar valor a nuestros procesos y servicios, y fortalecer las capacidades de nuestros proveedores.

¹ILO, "World of Work Report 2014- Developing with jobs".

Carrefour Argentina

a. Datos de la Empresa

Carrefour Argentina

Año de adhesión al Pacto Mundial: 2009

b. Información del Caso Empresarial

• **Nombre del caso:** Yo trabajo

• **Principio del Pacto Mundial con el que se relaciona:**
Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación

• Introducción

“Yo Trabajo” es un programa de reinserción laboral para personas de más de 40 años que Carrefour Argentina presentó durante 2013 y 2014. A través de esta iniciativa, la compañía brinda puestos de trabajo principalmente en sus sucursales Express a adultos de la franja etaria indicada, quienes son acompañados por un grupo de tutores que los capacita y brindan apoyo acompañándolos en el proceso de reinserción y adaptación laboral. En 2013, año del lanzamiento del programa, Carrefour analizó los riesgos y oportunidades de su negocio y reconoció que existía la clara posibilidad de encarar una iniciativa que diera respuestas a una preocupación social y al mismo tiempo atendiera una clara necesidad de sus proyectos de expansión del formato de proximidad: Carrefour Express. La gran aceleración de este negocio necesita estar acompañada de una respuesta práctica y ágil por parte de los recursos humanos de la compañía. El negocio de cercanía, si bien es un modelo sencillo de poner en marcha, requiere de una cuidada relación con el cliente y para ello se necesita contar con cierta estabilidad y experiencia a la hora de contratar al plantel de colaboradores. Requerimiento mayormente cumplido en los adultos de más de 40 años. Entonces, así fue cómo surgió, “Yo Trabajo”, un programa de reinserción laboral para personas adultas excluidas del sistema laboral.

• Descripción del caso

Los objetivos planteados para Yo Trabajo fueron colaborar en la reinserción laboral de una parte de la población con rango etario que actualmente se encuentra desfavorecido en el mercado de trabajo y su vez colaborar en el proyecto de expansión que la compañía previó para 2013 y luego para 2014.

“Yo Trabajo” ha beneficiado a más de 60 adultos que cumplen con ciertos requisitos necesarios para participar de la iniciativa como ser mayor de 40 años, tener el secundario completo, contar con alguna experiencia comercial, sexo indistinto, tener flexibilidad horaria y, durante un primer momento, vivir en Ciudad Autónoma de Buenos Aires o el conurbano bonaerense. Como beneficiarios indirectos podemos mencionar a las familias de los participantes: hijos, esposas y esposos que ven a los suyos dignificarse con el trabajo y mejorar su calidad de vida al volver a contar con un empleo.

En la primera edición del programa, la compañía otorgó 30 puestos de trabajo y contribuyó con el desarrollo personal y profesional de los adultos involucrados, valorando su experiencia e integrándolos en un ambiente laboral formal y con expectativas de crecimiento. La contratación fue por tres meses para hacer la evaluación y el seguimiento de cada desarrollo. El horario se estableció full time dependiendo del requerimiento de la sucursal que se le asignara. Los participantes contaron con formación en puesto de trabajo y capacitación en temáticas como atención al cliente, orientación al negocio, visión estratégica, entre otras. Además recibieron contención y seguimiento por parte de formadores y tutores, quienes los acompañan durante su período de adaptación.

Las personas seleccionadas para la primera edición desarrollaron sus tareas en las distintas sucursales de Carrefour Express. Más tarde, superado el período de prueba se les otorgó el puesto definitivamente.

Para la segunda edición del programa, realizada en 2014, se realizó la convocatoria de la cual surgieron 30 nuevos puestos y en esta oportunidad se ofreció más posi-

bilidades de desarrollo aprovechando la multiplicidad de funciones dentro de una compañía como Carrefour. Las personas contratadas desarrollan sus funciones no sólo en modelo Express sino que también en Carrefour Maxi (formato mayorista), en los hipermercados Carrefour y en el Banco de Servicios Financieros (Tarjeta Carrefour). Se amplió la cantidad y diversidad de tutores, se profundizó el acompañamiento en cada caso y se implementaron entrevistas mensuales realizadas por el personal de Recursos Humanos para tener un seguimiento más exhaustivos y de esta forma minimizar las bajas que podrían producirse debido a inconvenientes en el ritmo de trabajo (muchas de las bajas producidas en la edición anteriores se debieron a que los participantes expresaron alguna dificultad para seguir el ritmo del personal más joven)

• Análisis del caso

Diseñamos una gráfica especial para el programa (ver anexos) y se lanzó la convocatoria durante el mes de Junio de 2013 y en agosto de 2014 utilizando diversos canales de comunicación para su publicación:

- Portales de empleo como Zona Jobs y Bumeran.com
- Sección Recursos Humanos del portal de Carrefour www.carrefour.com
- Varios posteos en Facebook que en entre las dos ediciones obtuvieron más de 9000 Me Gusta y el mensaje fue compartido más de 15.000 veces.
- Gacetilla de prensa en los principales medios de comunicación y en medios especializados de Recursos Humanos, Responsabilidad Social Empresaria, etc. Con una muy buena cobertura.
- Audios en todas las sucursales de Carrefour.
- También se difundió la convocatoria a través de las herramientas de comunicación interna de la compañía, teniendo en cuenta la premisa común de que todos conocemos o escuchamos acerca de alguna persona que perdió su empleo y le es muy difícil conseguir otro por la edad.
- Cartelera internas de sede administrativa y sucursales
- Noticiero Interno
- Intranet
- Correo exclusivo de comunicaciones
- Entrevistas a los responsables del proyecto dando detalles de la iniciativa en el Noticiero Interno.

Entre las dos ediciones se recibieron más de 10 mil postulaciones, de los cuales alrededor de 2600 aplicaban a los perfiles solicitados y enriquecieron nuestra base de datos. Se entrevistaron a más de 250 postulantes y luego de una exhaustiva preselección por parte de los quipos de

Recursos Humanos, 60 personas fueron seleccionadas y comenzaron la etapa de capacitación en puesto.

Desde la primera edición se decidió poner especial atención a seguimiento de los participantes a través de tutores, quienes tuvieron a su cargo la capacitación, evaluación y contención durante el período de adaptación. Este último punto fue muy importante, porque para la compañía significaba comenzar a manejar personas que, en algunos casos, hacía tiempo que estaban inactivos y no sería tarea fácil insertarlos rápidamente en un ambiente laboral. Por esa razón, se cuidó mucho ese acompañamiento, el cual se mantiene vigente de ser necesario.

Plan de Comunicación para la presentación oficial del programa "Yo Trabajo" (1ra edición)

La posibilidad de generar empleo para adultos con más de cuarenta años y los buenos resultados que el programa estaba generando era, sin duda, un tema atractivo por la expectativa social que genera la idea de inclusión laboral para un sector que habitualmente tiene pocas posibilidades de insertarse en el mercado.

Se coincidió en que la comunicación del programa merecía una presentación especial, pero que tuviese el equilibrio suficiente para destacar una experiencia pionera y posible, pero sin crear falsas expectativas. El evento de presentación de Yo Trabajo se llevó a cabo en noviembre de 2013 en un hotel céntrico y contó con la presencia del ministro de Trabajo de la Nación, Carlos Tomada y del Presidente de Carrefour Argentina, Daniel Fernández. En total participaron alrededor de 150 personas entre directivos de la compañía, empleados involucrados con el programa, otras autoridades del Ministerio de Trabajo, periodistas y los 30 participantes de Yo Trabajo (no concurren los participantes del interior del país)

Para la presentación se contrató al conocido conductor y periodista televisivo, Guillermo Andino para que oficiara de maestro de ceremonias y se convocó a la prensa de actualidad y especializada.

Previamente se preparó invitación para la convocatoria digital y gacetilla con el anuncio. El día del evento, luego de la acreditación y el desayuno de bienvenida, los invitados pasaron al salón principal donde escucharon las exposiciones de las autoridades de Carrefour. En primer lugar, el Presidente de Carrefour, Daniel Fernández dio la bienvenida y contó a los participantes el compromiso de Carrefour con este programa y como en tan poco tiempo había pasado de ser un programa de Responsabilidad Social Empresaria a convertirse en una estrategia más dentro de su política de Recursos Humanos. También, fue el

Presidente el que presentó un video que resumió la importancia de Yo Trabajo para los participantes del programa. En segundo lugar, Leonardo Scarone, Director de Asuntos Corporativos y RR. HH de Carrefour pasó a explicar los detalles del programa (inicios, cantidad de postulantes y beneficiarios, tareas, capacitación y seguimiento. En tercer lugar, Pablo Lorenzo, Director de Nuevos Formatos, desarrollo la necesidad y los beneficios que este programa desplegó en el negocio de la proximidad, destacó algunos resultados y adelantó los pasos a seguir con el programa. Por último, un discurso emotivo de la mano del Dr. Carlos Tomada, Ministro de Trabajo cerró el evento. Allí, el Ministro destacó el compromiso de Carrefour ante las problemáticas laborales y recordó que él mismo había expresado su preocupación respecto al desempleo en personas mayores en otro evento con Carrefour, años atrás. Luego del acto y el ágape correspondiente, se entregó a los periodistas presentes un kit de prensa con los detalles del programa y un pendrive tarjeta con el logo del programa como souvenir. Con posterioridad se distribuyó un comunicado con fotografías alusivas a medios de todos los soportes (gráficos, audiovisuales y digitales) y se generaron notas y entrevistas con los responsables del programa. Se comunicó el programa, con piezas especialmente diseñadas para la página web y el Facebook de la Compañía.

• Resultados del Plan de Comunicación

Para el acto de lanzamiento se invitaron más de 100 periodistas con interés en temas de responsabilidad social, recursos humanos e información general de medios de todos los soportes.

- Más del 50% acudió a la cita por lo que se consideró óptima la concurrencia lograda. (Ver anexo).
- 102 periodistas invitados al evento
- 54 periodistas presentes en el evento
- 54 kits de prensa entregados en el evento
- 350 emails enviados con la gacetilla informativa y fotos
- 78 repercusiones en medios de todos los soportes (gráficos, audiovisuales y digitales)
- 9 entrevistas a autoridades y responsables del programa
- 18 notas generadas sobre el tema

• Conclusiones

Desde el lanzamiento de Yo Trabajo los resultados fueron muy positivos, sorprendió a la compañía la cantidad de personas que deseaban trabajar en Carrefour.

- El período de entrevistas fue muy satisfactorio también, aunque una gran cantidad de postulante quedó fuera del

proceso de selección debido a no contar con el secundario completo (44%) ó no pasar los exámenes físicos (40%).

- En la actualidad de los 60 puestos ofrecidos, 59 se mantienen activos. Desde el inicio del programa hasta hoy, hubo un total 34 bajas que inmediatamente fueron reemplazadas por los contactos establecidos en las 250 entrevistas realizadas en la etapa de convocatoria. Estas bajas se produjeron por renuncias espontaneas.

- La capacitación fue bien recibida por la mayoría de los participantes. En la segunda etapa, la compañía tuvo que reforzarlo y enfocarlo a dos puntos claves: el 83% de los participantes resaltó que su mayor dificultad era acostumbrarse al ritmo de trabajo y el 66% tuvo inconvenientes con el manejo de cajas.

- Por otro lado, la compañía también tuvo que reforzar el acompañamiento y la contención de los tutores, porque al inicio del programa se percibió una baja tolerancia a la frustración, por eso el factor contención fue fundamental.

- En la actualidad el 30% de los participantes ya se desempeñan como jefe y subjefes de sucursal.

Los buenos resultados fueron contundentes, y no sólo lo fue para la compañía, sino que los éxitos también los viven día a día los mismos participantes al haber encontrado un empleo donde desarrollarse. A partir de Yo trabajo la compañía decide convertir a un mero programa de Responsabilidad Social Empresaria en una línea de su política de Recursos Humanos. Es así como con el tiempo y con el aprendizaje paso de ser una iniciativa exclusiva del modelo Express a expandirse también a las últimas aperturas de otros modelos y a nacionalizarse llegando al interior del país. En las últimas aperturas realizadas en 2013 en el interior (Market de Yerba Buena en Tucumán e Hipermercado de Caleta Olivia en Santa Cruz) y el 2014 en la provincia de Buenos Aires (Maxi Jose C. Paz) la compañía decidió replicar la experiencia contemplando a personas mayores de 40 años en su plantel. Carrefour siempre se caracterizó por ser el primer empleo de muchos jóvenes. Con Yo Trabajo, la compañía tiene el firme objetivo de ser también el nuevo empleo de muchos adultos que se sentían excluidos.

• ¿Por qué es una práctica empresarial de referencia en Argentina?

Uno de los temas de trabajo que presenta mayores dificultades de resolver en la sociedad actual es la generación de empleo, pero este dilema se potencia cuando analizamos las posibilidades laborales que tienen aquellas personas que han pasado los cuarenta años. Muy a menudo se insertan en el mercado laboral de una manera informal y esporádica por lo que esa parte de la población suele

encontrarse sin un trabajo estable. Desde los más altos niveles de Carrefour, creemos firmemente que no hay oposición entre eficacia económica y compromiso social; y que para ser una compañía exitosa debemos ser responsables con la sociedad, comprender sus necesidades y colaborar, desde nuestro lugar, con el desarrollo económico, social y medioambiental de todas las localidades donde estamos presentes. Ser reconocidos como uno de los empleadores privados más importantes del país, hace que la compañía se preocupe por las problemáticas que afecta a los argentinos en el ámbito laboral. Un ejemplo claro de ello, fue la implementación del programa Sumando Voluntades por los Jóvenes con Futuro, una iniciativa que en conjunto con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación se desarrolló durante tres

años consecutivos, beneficiando a más de 150 jóvenes vulnerables que realizaron su primer práctica laboral calificante en Carrefour. En el evento de presentación de una de la última edición de este programa (fines de 2011), el Ministro de Trabajo de la Nación, Carlos Tomada, en su discurso, transmitió su preocupación ante las diversas dificultades que los hombres y mujeres, de entre 40 años y 50 años, encuentran en el mercado a la hora de buscar trabajo. El programa ha sido muy bien recibido por parte de la comunidad, estas apreciaciones pudimos notarlas entre nuestros colaboradores, clientes, comentarios en la Fan Page de la compañía y de los mismos participantes. Asimismo, el proyecto ha sido reconocido por los premios EIKON 2014 de Revista Imagen y por las Distinciones RSC organizado por Veali Group.

a. Datos de la Empresa

Arcor

Año de adhesión al Pacto Mundial: 2004 (Miembro del grupo promotor del Pacto Mundial en Argentina y miembro de la Mesa Directiva de la Red Local por tres mandatos).

b. Información del Caso Empresarial

• *Nombre del caso: Arcor y los Derechos Humanos*

• *Principio del Pacto Mundial con el que se relaciona: Principios 1 y 2*

• Introducción

Arcor es un grupo industrial líder que se especializa en la elaboración de alimentos, golosinas, chocolates, galletas y helados. Sus orígenes se remontan al año 1951, cuando un grupo de jóvenes emprendedores creó una fábrica de caramelos en Arroyito, una ciudad en la Provincia de Córdoba, Argentina, con el fin de ofrecer productos de calidad para personas de todo el mundo.

Gestionando sus negocios de manera sustentable, Arcor se convirtió en la principal empresa de alimentos de Argentina, el primer productor mundial de caramelos y el principal exportador de golosinas de Argentina, Brasil, Chile y Perú, y, a través de Bagley Latinoamérica S.A., la sociedad conformada con el Grupo Danone para los negocios de galletas, alfajores y cereales en Latinoamérica, es una de las empresas líderes de la región.

Hace más de 60 años, los pioneros que fundaron Arcor comprendieron que la empresa se desarrollaría a la par del progreso de la sociedad, promoviendo la creación de valor económico, social y ambiental. Así, a lo largo de los años la sustentabilidad se consolidó como eje orientador de la práctica empresarial, a través de un proceso gradual y transversal a todos los negocios y grupos de interés. En 2006 Grupo Arcor ratificó este compromiso a través

de la definición del Código de Ética y de Conducta de la compañía, donde se hace mención explícita al Pacto Mundial de Naciones Unidas, los Derechos Humanos y Laborales, y su promoción en la cadena de valor.

En 2010 el grupo dio un paso más y definió la Política de Sustentabilidad, estableciendo el compromiso general de Arcor con el desarrollo sustentable, y asumiendo cinco compromisos específicos con los temas más relevantes y prioritarios para el negocio: uso racional del agua, eficiencia energética y minimización de los impactos que contribuyen al cambio climático global, uso racional del packaging, vida activa y nutrición saludable, respeto y protección de los derechos humanos y laborales.

Arcor considera que los derechos humanos son importantes tanto para los individuos como para las organizaciones. La responsabilidad de respetar los derechos humanos y laborales no le corresponde sólo a los estados. Las empresas tienen la responsabilidad de hacer que se respeten estos derechos tanto en los lugares de trabajo como en sus esferas de influencia más amplias.

A partir de su Política de Sustentabilidad, Arcor asume un compromiso explícito con el respeto, la protección y promoción de los Derechos Humanos, que ya estaba presente desde los orígenes de la empresa a través de los valores que guiaron el accionar corporativo.

Concretamente, en este marco Arcor se ha comprometido a:

- Cumplir con la legislación vigente, asegurando condiciones dignas de trabajo, desarrollo laboral, mejora del conocimiento e igualdad de oportunidades, involucrando a nuestra cadena de valor.
- Respetar la asociación sindical voluntaria y reconocer el derecho a la negociación colectiva.
- Contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y trabajo infantil.
- Promover prácticas que contribuyan con la inclusión y la diversidad en el ámbito de actuación de la empresa.
- Facilitar y apoyar acciones y proyectos que contribuyan a la generación de igualdad de oportunidades para la infancia.

• Descripción del caso

Grupo Arcor ha desarrollado un proceso gradual y de mejora continua para integrar los derechos humanos en la gestión sustentable de su negocio, alineado a los principios internacionales sobre derechos humanos y las recomendaciones de las principales iniciativas impulsadas desde la Organización de Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo.

Como primer paso, la empresa inició una etapa de diagnóstico realizando diversas actividades que culminaron en el desarrollo de una matriz de riesgos y oportunidades de la sustentabilidad para el negocio, en la cual se identificó el tema de Derechos Humanos como uno de los aspectos clave a trabajar en materia de sustentabilidad corporativa.

Luego se definió la Política de Sustentabilidad Arcor, plasmando el compromiso político explícito con los Derechos Humanos y el rol como empresa de promover, respetar y remediar.

Como paso siguiente, se establecieron líneas prioritarias de acción en materia de derechos humanos para orientar el planeamiento de los negocios del grupo en este sentido, y se tomaron dos decisiones clave que permitieron consolidar la gestión sustentable: se definió como requisito que los negocios incorporen iniciativas de sustentabilidad en sus planes operativos, y se integró el tema en el sistema de gestión del desempeño que impacta en el bonus del nivel de conducción de la empresa.

Para incluir el componente de sustentabilidad en cada uno de los planes operativos, el grupo cuenta con un proceso sistematizado que permite monitorear avances y detectar oportunidades de mejora. Este proceso incluye orientaciones generales sobre sustentabilidad; reuniones de feedback con cada negocio para evaluar la consistencia entre los planes, la propia matriz de riesgos y oportunidades de la sustentabilidad y el sistema de gestión del desempeño de la compañía; y dos ciclos de seguimiento para analizar el cumplimiento de los planes y medir resultados.

En 2014, de las 840 iniciativas de sustentabilidad incluidas en los planes operativos de los negocios del grupo, 42% estuvieron vinculadas al compromiso de Arcor con los Derechos Humanos y Laborales. Este es el mayor porcentaje de los últimos años, reflejando así los avances en la incorporación de este tema a la gestión cotidiana del negocio.

Por otra parte, a la fecha el 82% de los niveles gerenciales y de jefatura de todo el grupo que han planificado su desempeño establecieron objetivos vinculados a la sustentabilidad,

entre los que se encuentran proyectos vinculados a los derechos humanos tales como: el proyecto de Hábitos de Vida Saludable, el programa de Agro Sustentable, los proyectos de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad y Equidad de Género, el Programa de Ergonomía, el proyecto "Mi Almacén", e iniciativas para trabajar por la infancia desde una perspectiva de derechos.

Como última etapa de este proceso, Arcor comunica los avances logrados y difunde su compromiso con los Derechos Humanos a través de diversos canales de comunicación. Todos los años publica su Reporte de Sustentabilidad a partir del cual presenta la Comunicación sobre el Progreso en el cumplimiento de los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas; promueve el tema en universidades, medios masivos, y las redes sociales; y a partir del Scorecard de Sustentabilidad ha desarrollado un tablero de control que le permitirá medir e informar, de manera sistemática y a nivel corporativo, el progreso en el cumplimiento de los compromisos asumidos en su Política de Sustentabilidad.

Todas estas etapas constituyen el proceso de debida diligencia desarrollado por Arcor en materia de Derechos Humanos, que abarca cuatro pilares:

- Diagnóstico: matriz de riesgos y oportunidades de la sustentabilidad para Arcor.
- Integración: incorporación del tema en los planes operativos y en los objetivos de desempeño, y definición del sistema de gobierno y gestión de la sustentabilidad.
- Seguimiento: monitoreo permanente de los avances logrados en la integración de este compromiso.
- Difusión: Reporte de Sustentabilidad, Scorecard, congresos, universidades y medios masivos.

A esto se le suman los mecanismos disponibles para recibir reclamos en materia de Derechos Humanos, que incluyen la Línea Ética, el Servicio de Atención al Consumidor, las redes sociales (facebook y twitter) y los Comités de Relaciones con la Comunidad formados en cada una de las plantas del grupo.

De esta forma, la temática de los Derechos Humanos se conceptualiza a partir de la Estrategia de Sustentabilidad Arcor, que orienta la integración de los temas clave de la sustentabilidad en el negocio, en el desempeño de las personas y en el sistema de gestión de la compañía.

A su vez, Arcor cuenta con una estructura regional para la gobernanza y gestión de la sustentabilidad a través de la cual incorpora los Derechos Humanos en el proceso de toma de decisiones de la máxima conducción de la com-

pañía. Todos los años, el Comité Corporativo de Sustentabilidad se reúne periódicamente para dar seguimiento a la estrategia y planificar los lineamientos para los próximos años, retroalimentando así un proceso de mejora continua.

Bajo este marco a partir del cual se incorporan los Derechos Humanos en el compromiso y la estrategia de Grupo Arcor, se llevan a cabo proyectos y acciones concretas con los principales grupos de interés de la compañía que reflejan la integración del tema en la gestión cotidiana del negocio. Internamente, Arcor desarrolla iniciativas para promover la inclusión de personas con discapacidad y la equidad de género, programas de capacitación y desarrollo para potenciar las capacidades de los colaboradores, y acciones que promueven la salud y el bienestar de las personas.

Este compromiso se extiende a la cadena de valor del grupo, con acciones de sensibilización y capacitación dirigidas a todos los actores, el programa para la prevención y erradicación del trabajo infantil, el proyecto de compras inclusivas responsables, y la evaluación a proveedores en materia de Derechos Humanos. Además, se lleva a cabo un proyecto de negocios inclusivos con clientes y, entre otras acciones, se han desarrollado campañas de concientización en los puntos de venta. Por último, el grupo ha asumido el compromiso de producir alimentos que contribuyan a nutrir con placer, atendiendo las necesidades de los consumidores, y promoviendo los hábitos de vida saludable.

Por otra parte, a partir de los Comités de Relaciones con la Comunidad Arcor trabaja para llevar el compromiso con los Derechos Humanos a las localidades cercanas a sus plantas, desarrollando diagnósticos participativos y planes de acción para llevar a cabo las mejoras detectadas.

A su vez, junto a Fundación Arcor y el Instituto Arcor de Brasil, el grupo trabaja desde una perspectiva de derechos para que la educación sea una herramienta de igualdad de oportunidades para la infancia, apoyando proyectos de manera articulada con organizaciones de la sociedad civil, generando y divulgando conocimientos, y movilizándolo e incidiendo en la agenda social y pública.

Por último, a través de su participación en diversas organizaciones Arcor trabaja de manera articulada para promover el respeto por los Derechos Humanos. Entre ellas, cabe destacar las siguientes: Pacto Mundial de Naciones Unidas; Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS); Grupo de Fundaciones y Empresas (GdFE); Red de Empresas Contra el Trabajo Infantil; RedEAmérica; Instituto Argentino de RSE (IARSE); ETHOS; y Unidos por la Infancia (UPI).

• Análisis del caso

A continuación se presenta un análisis de las iniciativas más destacadas llevadas adelante por Grupo Arcor para respetar y promover los derechos humanos trabajando transversalmente en todas las áreas y negocios de la compañía y conjuntamente con todos sus grupos de interés.

Colaboradores: inclusión y diversidad

A partir del Proyecto de Inclusión de Personas con Discapacidad la empresa desarrolla un proceso sistematizado que incluye el relevamiento de puestos de trabajo para asegurar la accesibilidad, la formación y sensibilización a las áreas donde la persona desarrollará sus tareas, acciones conjuntas con organizaciones especializadas en el tema, y la incorporación de personas con discapacidad a la empresa.

Actualmente, Grupo Arcor cuenta con 150 personas con discapacidad en Argentina, Brasil y Chile. Más de 500 de sus colaboradores han participado en instancias de formación y sensibilización, se efectuaron relevamientos de accesibilidad en 25 plantas y edificios corporativos, y se desarrollaron nuevas fuentes de reclutamiento, incluyendo portales de empleos especializados, instituciones y consultoras, y las bases de datos de diferentes universidades del país.

Por otra parte, a través del Proyecto de Equidad de Género, Arcor desarrolla estrategias globales y específicas para contribuir a promover el tema en la empresa, trabajando en tres líneas de acción: flujo de ingresos, conciliación de vida personal y laboral, y sensibilización y capacitación.

Una de las metas consiste en incrementar la cantidad de mujeres que se incorporan, especialmente en los niveles profesionales. En la última edición del Programa de Jóvenes Profesionales se logró contar con un 50% de profesionales mujeres, y por otra parte se está buscando asegurar que en cada búsqueda exista al menos una candidata mujer.

Con respecto a las prácticas para promover la conciliación de vida personal y laboral, se viene trabajando en mejorar la protección de la maternidad. Para ello, la empresa ofrece diversos beneficios que incluyen el apoyo económico para colaboradores con hijos pequeños, colonia de verano, kit escolar, jornada reducida por maternidad, y un programa y una política de protección de la embarazada en situación de trabajo. Además, en 2015 se comenzará la construcción de un lactario con el equipamiento necesario para asegurar la comodidad y privacidad de las colaboradoras que han sido mamá.

Estas iniciativas son acompañadas con acciones de sensibilización y campañas de comunicación que promueven los beneficios de la equidad de género, habiendo desarrollado talleres que convocaron a todo el nivel de conducción del grupo en Argentina.

La cadena de suministros: evaluación, sensibilización y proyectos específicos

En los últimos años Arcor avanzó en la identificación de los temas críticos en su cadena de suministros, con foco específico en el respeto por los Derechos Humanos.

A la fecha, 4.749 proveedores del grupo han firmado la Carta de Adhesión a Principios Fundamentales para una Gestión Responsable¹. A su vez, el 100% de los proveedores Fazón son auditados en estos temas y en el marco del Programa de Agro Sustentable se está trabajando en un relevamiento de situación.

Particularmente, la compañía ha asumido un rol protagónico en la lucha contra el trabajo infantil. Desde 2006 lleva adelante en Argentina el proyecto “Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil”, con el fin de involucrar a la cadena de valor en la prevención y erradicación de esta práctica en el ámbito rural. En este marco, Arcor ha firmado convenios con gobiernos locales y provinciales que a la fecha han permitido la habilitación de 71 Centros de Desarrollo Infantil, a los cuales asistieron más de 580 niños y niñas hijos de cosecheros en las últimas cinco temporadas; y se incorporó en los contratos comerciales con los productores una cláusula que los compromete con la no utilización de mano de obra infantil.

A su vez, desde el año 2006 el grupo también desarrolla el Programa de Compras Inclusivas Responsables con el objetivo de ampliar y mejorar las fuentes de abastecimiento de la empresa, favoreciendo la inclusión social y económica de grupos que provienen de sectores de pobreza o vulnerabilidad. Como resultado, el 100% de las plantas de Argentina realizaron compras inclusivas que en 2014 alcanzaron un monto total de \$3.139.639 a 28 proveedores en situación de vulnerabilidad ubicados en más de 30 comunidades de la Argentina.

Por otra parte, en los últimos años se ha trabajado en la capacitación al personal contratado para proveer el servicio de vigilancia, con especial foco en Derechos Humanos y Derechos del Niño, abarcando al 89,7% del personal contratado para proveer este servicio.

Los canales de distribución: capacitación y negocios inclusivos

Grupo Arcor continúa ampliando el alcance y cobertura de las iniciativas de sustentabilidad en los canales de distribución, llevando a cabo acciones específicas para promover el respeto por los Derechos Humanos. Entre ellas, se han desarrollado capacitaciones y guías de buenas prácticas de sustentabilidad para distribuidores y empresas mayoristas, se difundió la campaña “Jugar con Ojos de Niños” de Fundación Arcor en puntos de venta en Argentina junto a clientes especiales, y se acompaña a los supermercados en la incorporación de personas con discapacidad.

También cabe destacar el programa “Mi Almacén”, una iniciativa de negocios inclusivos dirigida a mejorar la gestión de un grupo de comercios minoristas, clientes de los distribuidores de la compañía, y con ello su calidad de vida. A la fecha 147 comercios minoristas fueron convocados a participar del programa y desarrollar sus planes de mejora, a partir de capacitaciones y asesorías que incluyen temas de sustentabilidad y derechos humanos.

Consumidores: compromiso con la vida activa y la nutrición saludable

En el marco de su Política de Sustentabilidad, Arcor ha asumido un compromiso con la vida activa y la nutrición saludable, defendiendo el derecho humano a la salud como un valor universal.

Para ello, en los últimos años ha trabajado en iniciativas para promover hábitos de vida saludables, en particular la alimentación saludable, la actividad física, y la recreación y el juego; producir alimentos que contribuyan a nutrir con placer, atendiendo las necesidades de todos sus consumidores; investigar y desarrollar líneas de productos acordes a las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud y de los planes nacionales de salud; y utilizar prácticas de publicidad y comunicación responsable, a partir de la adhesión a códigos de ética y autorregulación publicitaria en los países donde opera, y brindando información más detallada sobre las propiedades nutricionales y funcionales de sus productos.

Comunidades: igualdad de oportunidades para la infancia Por último, junto a Fundación Arcor y el Instituto Arcor de Brasil, el grupo trabaja desde una perspectiva de derechos para que la educación sea una herramienta de igualdad

de oportunidades para la infancia, apoyando proyectos de manera articulada con más de 8.500 organizaciones de la sociedad civil, generando y divulgando conocimientos, y movilizándolo e incidiendo en la agenda social y pública. Desde 2006 se benefició a más de 5 millones de niños, con una inversión social total que entre 2006 y 2014 superó los 220 millones de pesos.

Por los derechos del niño

En el marco de su compromiso con el respeto y la promoción de los derechos del niño, en 2012 Grupo Arcor acompañó a UNICEF en el lanzamiento global y regional de los Derechos del Niño y Principios Empresariales, que buscan promover el compromiso con la infancia en el lugar de trabajo, el mercado, la comunidad y el entorno.

Con el fin de integrar este tema en su estrategia de sustentabilidad y profundizar su abordaje transversal, el grupo desarrolló un auto-diagnóstico para relevar las políticas, procesos y prácticas que las diversas áreas y negocios desarrollan a favor de los derechos del niño, identificando oportunidades de mejora. Actualmente, un equipo con representantes de áreas clave de la empresa se encuentra trabajando para impulsar el tema transversalmente en toda la compañía.

A su vez, Arcor participa en “Un Sol para los chicos”, un evento organizado anualmente por UNICEF en Argentina; ha desarrollado dos ediciones de la campaña “turrón con causa social” para apoyar a los proyectos a favor de la educación de UNICEF; y colabora con FUCOPA (Futbol Comunitario de la Participación), promoviendo el futbol como vía para la construcción de un proyecto de vida sin violencia.

Otras iniciativas destacadas para la difusión de los derechos del niño han sido: la Casa Arcor en el Museo de los Niños; la Plaza Arcor en Tecnópolis; la campaña “Jugar con Ojos de Niño”; y la campaña “Todos los niños deben tener acceso a la educación inicial y a las expresiones culturales”, que recibió una mención especial otorgada por el Consejo Publicitario Argentino.

En 2014 la campaña de prevención del bullying desarrollada junto al Consejo Publicitario Argentino “Si no hacés

nada sos parte”, fue reconocida por la Asociación Argentina de Marketing. Este año Arcor también se sumó a la campaña “Mi respetuosa Argentina”, promoviendo el respeto en la convivencia diaria con el otro; y comenzó a implementar el proyecto “Mi Cumpleaños Arcor”, orientado a festejar los cumpleaños como parte del derecho a la identidad.

Por último, a partir de este año Grupo Arcor ha comenzado a incorporar los Derechos del Niño en sus Reportes de Sustentabilidad, utilizando la guía desarrollada por UNICEF que vincula los Principios Empresariales con las directrices de la Guía G4 de GRI.

• Conclusiones

Integrar la perspectiva de los derechos humanos en la estrategia de la empresa ha sido para Grupo Arcor, y continúa siéndolo, un proceso gradual, progresivo e integral.

Se trata de un proceso gradual porque se implementa en etapas, progresivo porque cada etapa representa un avance en relación a la anterior, e integral porque se relaciona con todas las operaciones de la empresa y su cadena de valor.

En este proceso, la creación de valor compartido se vuelve central. Esto implica generar confianza y fortalecer las alianzas entre distintos sectores. En términos sociológicos, se busca avanzar en la construcción de capital social² y capital humano³.

Asimismo, hay que entender que se trata de un tema de gran complejidad que abarca a su vez una cantidad de temáticas con sus propias complejidades. La experiencia de Grupo Arcor muestra la importancia de comenzar, en primer lugar, generando el marco estratégico en el cual trabajar los Derechos Humanos. A partir de la Política de Sustentabilidad Arcor se fijaron los compromisos específicos que el grupo se propone abordar. Luego, a través de la Estrategia de Sustentabilidad se han priorizado los temas a trabajar en el corto, mediano y largo plazo.

Frente a estas características, ha sido clave comprender que todo este proceso lleva tiempo, y que el impacto sobre el negocio se verá principalmente en el largo plazo. Por ende, se requiere ir más allá de una visión cortoplacista y trabajar con una mirada hacia el futuro. Esta mirada debe estar guiada por valores genuinos y perdurables; ser tanto

² Capital Social es la capacidad acumulada de una sociedad para establecer objetivos comunes a medio y largo plazo, para construir cohesión social en torno a esos objetivos y de mantener sus propósitos a lo largo del tiempo. Se destaca la importancia de los siguientes componentes del capital social: la existencia de una capacidad para fomentar las relaciones entre actores (confianza), la existencia de organizaciones de diversa índole formalizadas y articuladas en redes (asociatividad) y, la capacidad para la acción colectiva hacia el desarrollo (cooperación). Fuente: Política de Inversión Social Arcor.

¹ Esta Carta consiste en un decálogo de valores vinculados a los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas, a las normas internacionales de trabajo definidas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y a las mejores prácticas empresarias.

de riesgo como oportunidades, identificando las posibilidades de creación de valor y trabajo conjunto, y gestionando los riesgos potenciales vinculados a los derechos humanos a través de procesos de debida diligencia; y por lo tanto contribuir con la competitividad y reputación del negocio.

En todo este camino recorrido, la humildad y la actitud de aprendizaje han sido fundamental para escuchar, compartir buenas prácticas, formarse y trabajar conjuntamente con diversas organizaciones públicas, privadas y del tercer sector-, y organismos internacionales.

• ¿Por qué es una práctica empresarial de referencia en Argentina?

Grupo Arcor ha desarrollado un marco estratégico de Derechos Humanos que sirve de referencia para los diversos proyectos llevados adelante por la compañía.

El compromiso con los Derechos Humanos está plasmado en la Política de Sustentabilidad Arcor y se lleva a la práctica a partir de la Estrategia de Sustentabilidad que guía el desarrollo de los programas e iniciativas con todos los grupos de interés de la empresa.

Puertas adentro, esto ha implicado integrar el tema en el planeamiento de los negocios, en el desempeño de los colaboradores y en el sistema de gestión de la empresa.

Hacia afuera, el foco ha sido la creación de valor compartido con todos los actores involucrados, ampliando la mirada a toda la cadena de valor del grupo, analizando integralmente los temas clave y las oportunidades a trabajar en cada eslabón.

Todo ello ha implicado un trabajo alineado a las mejores prácticas y recomendaciones de organismos internacionales referentes en el tema. En este sentido, Grupo Arcor ha trabajado siguiendo los lineamientos y las sugerencias propuestas en iniciativas como el Pacto Mundial de Naciones Unidas, Los Derechos del Niño y Principios Empresariales de UNICEF, los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas, la Guía para Empleadores de la OIT, y los Objetivos del Milenio y próximamente los Objetivos de Desarrollo Sostenible que les darán continuidad luego de 2015.

Como resultado del esfuerzo realizado, la gestión sustentable de Arcor, en la cual los Derechos Humanos es un compromiso clave, ha sido premiada en diversas ocasiones.

En 2014, el grupo recibió por tercera vez consecutiva el primer puesto en la categoría “Gestión Empresarial Orientada a la Sustentabilidad” del Premio de Ciudadanía Empresarial de la Cámara de Comercio de los Estados Unidos de América en la República Argentina; obtuvo el primer puesto en el Ranking de las empresas más éticas y responsables del MERCOSUR (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa); y el primer puesto en la nueva categoría de los Premios Prestigio que premia a las empresas que han implementado un modelo de negocio sustentable.

A su vez, el caso de “Arcor y los Derechos Humanos” fue seleccionado para ser presentado en el IV Foro Empresarial del Pacto Mundial en América Latina y el Caribe.

También cabe destacar que en 2013, Arcor fue distinguida como una de las empresas ejemplares de América Latina y recibió el Distintivo ERS®, un reconocimiento otorgado año a año por el Centro Mexicano de Filantropía (Cemefi) y AliaRSE. Ese mismo año, el grupo además fue distinguido como la empresa más valorada por su trabajo en la Cadena de Valor, en un estudio realizado por ComunicaRSE.

Bibliografía / Referencias

- “Derechos del Niño y Principios Empresariales”. UNICEF: www.unicef.org/lac/partners_27785.htm
- “Eliminación del Trabajo Infantil. Guía para los Empleadores”. OIT: www.ilo.org/public/spanish/dialogue/actemp/downloads/projects/guia_empleadores_actemp.pdf
- “Guía de Derechos Humanos para Empresas. Proteger, Respetar y Remediar: Todos Ganamos”. Red
- del Pacto Mundial en Argentina:
- [www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/Pacto%20Global/PNUDArgent-Gu%C3%ADA%](http://www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/Pacto%20Global/PNUDArgent-Gu%C3%ADA%20Empresas-DDHH-final.pdf)
- [Empresas-DDHH-final.pdf](http://www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/Pacto%20Global/PNUDArgent-Gu%C3%ADA%20Empresas-DDHH-final.pdf)
- “Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos”. Organización de Naciones Unidas:
- www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_SP.pdf
- Reporte de Sustentabilidad de Grupo Arcor: www.arcor.com

³ Capital Humano es el conjunto disponible de valores, actitudes, conocimientos y habilidades de una comunidad, que les permite a las personas desarrollar su potencial, ejercer su ciudadanía, aprovechar las oportunidades que se les presentan e incorporarse activamente al mundo del trabajo. De esta manera, la libertad, el acceso a la educación y a las condiciones básicas de desarrollo contribuyen a la mejora de las capacidades individuales. Fuente: Política de Inversión Social Arcor.

a. Datos de la Empresa

Arcor

Año de adhesión al Pacto Mundial: 2004

b. Información del Caso Empresarial

• **Nombre del caso:** Proyecto Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil

• **Principio del Pacto Mundial con el que se relaciona:** Principio 5

• Introducción

Arcor es un grupo industrial líder que se especializa en la elaboración de alimentos, golosinas, chocolates, galletas y helados. Sus orígenes se remontan al año 1951, cuando un grupo de jóvenes emprendedores creó una fábrica de caramelos en Arroyito, una ciudad en la Provincia de Córdoba, Argentina, con el fin de ofrecer productos de calidad para personas de todo el mundo.

Gestionando sus negocios de manera sustentable, Arcor se convirtió en la principal empresa de alimentos de Argentina, el primer productor mundial de caramelos y el principal exportador de golosinas de Argentina, Brasil, Chile y Perú, y, a través de Bagley Latinoamérica S.A., la sociedad conformada con el Grupo Danone para los negocios de galletas, alfajores y cereales en Latinoamérica, es una de las empresas líderes de la región.

Hace más de 60 años, los pioneros que fundaron Arcor comprendieron que la empresa se desarrollaría a la par del progreso de la sociedad, promoviendo la creación de valor económico, social y ambiental. Así, a lo largo de los años la sustentabilidad se consolidó como eje orientador de la práctica empresarial, a través de un proceso gradual y transversal a todos los negocios y grupos de interés.

En 2006 Grupo Arcor ratificó este compromiso a través de la definición del Código de Ética y de Conducta de la

compañía, donde se hace mención explícita al Pacto Mundial de Naciones Unidas, los Derechos Humanos y Laborales, y su promoción en la cadena de valor.

En 2010 el grupo dio un paso más para profundizar este compromiso y definió su Política de Sustentabilidad, estableciendo el compromiso general de Arcor con el desarrollo sustentable, y asumiendo cinco compromisos específicos con los temas más relevantes y prioritarios para el negocio: uso racional del agua, eficiencia energética y minimización de los impactos que contribuyen al cambio climático global, uso racional del packaging, vida activa y nutrición saludable, respeto y protección de los derechos humanos y laborales.

De esta forma, a partir de su Política de Sustentabilidad Arcor asume un compromiso explícito con el respeto y la protección de los Derechos Humanos y Laborales, comprometiéndose a:

- Cumplir con la legislación vigente, asegurando condiciones dignas de trabajo, desarrollo laboral, mejora del conocimiento e igualdad de oportunidades, involucrando a nuestra cadena de valor.
- Respetar la asociación sindical voluntaria y reconocer el derecho a la negociación colectiva.
- Contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y trabajo infantil.
- Promover prácticas que contribuyan con la inclusión y la diversidad en el ámbito de actuación de la empresa.
- Facilitar y apoyar acciones y proyectos que contribuyan a la generación de igualdad de oportunidades para la infancia.

En este marco, en los últimos años Arcor avanzó en la identificación de los temas críticos en cada uno de los eslabones de su cadena de valor. Como parte de este análisis, desarrolló un relevamiento en su cadena de suministros, a partir del cual se detectó que uno de los temas en agenda más significativos a abordar era la problemática del trabajo infantil.

En función a este análisis y como parte de su compromiso con los derechos humanos y laborales, y particularmente

con los derechos del niño, la compañía ha asumido un rol protagónico en la lucha contra el trabajo infantil, llevando adelante desde 2006 el proyecto “Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil” en Argentina.

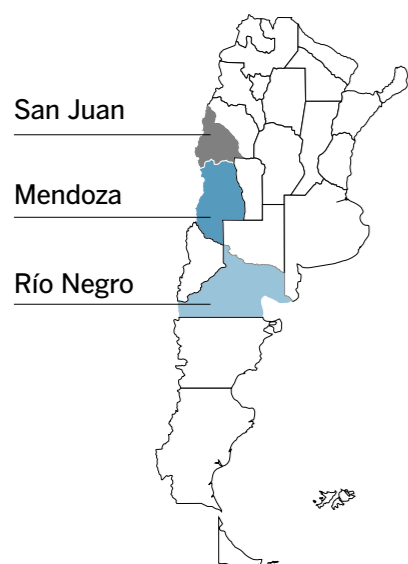
• Descripción del caso

El proyecto “Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil” tiene como objetivo involucrar a la cadena de suministros de Grupo Arcor en la prevención y erradicación de esta práctica, especialmente en el ámbito rural, el sector más afectado a nivel mundial según estudios de la Organización Internacional del Trabajo. Mediante la implementación de esta iniciativa se apunta a articular acciones en torno a esta temática tan compleja, buscando un camino de cooperación que garantice la protección y efectivización de los derechos de los niños y niñas, generando espacios adecuados para su cuidado y atención.

En sus inicios, el proyecto incluyó el diseño de un modelo de intervención con diversas etapas, que se fueron implementando gradualmente:

- Un proceso de diagnóstico de situación y justificación del proyecto
- El diseño y desarrollo de una estrategia de trabajo
- La implementación de un plan de acción
- La consolidación e institucionalización del programa

Alcance geográfico del Proyecto



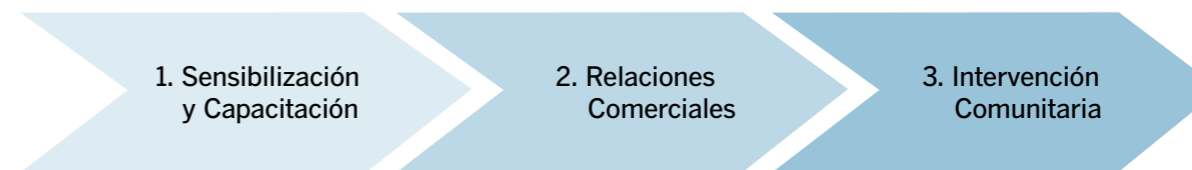
Como primer paso, se realizaron una serie de acciones para identificar la presencia de trabajo infantil en el proceso de suministro de la empresa y establecer en qué eslabón de la cadena se encontraba. De este modo, se buscó contextualizar la problemática, ahondar en los conocimientos de los procesos productivos de la compañía y los conflictos que allí se presentaban, e identificar a los actores clave para trabajar articuladamente.

Así, se decidió comenzar a implementar el programa en el ámbito agrícola, concretamente en la producción del tomate, extendiéndolo luego a otras producciones como durazno, choclo y arveja. Se definieron como áreas geográficas de intervención las provincias de Mendoza, San Juan y Río Negro, al evaluarse que presentaban mayor criticidad del tema en la cadena de valor de la empresa. Uno de los aspectos más relevantes en la implementación de “Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil” fue la estrategia de abordaje establecida. La metodología elegida se centró en instalar el modelo de gestión sustentable a través de tres ideas esenciales:

1. La gradualidad de los procesos. La empresa entiende que estos procesos de cambio indefectiblemente llevan tiempo y por lo tanto se debe avanzar de manera pausada, acompañando a sus socios.
2. La corresponsabilidad. Grupo Arcor transmite a sus proveedores que la responsabilidad social es compartida y para obtener resultados concretos que contribuyan a fortalecer la sustentabilidad de sus negocios es necesario trabajar en conjunto con distintos sectores relacionados de manera directa con la problemática. En particular, es importante involucrar al estado nacional, provincial y municipal, así como a organizaciones de la sociedad civil que trabajan en temas de infancia, educación y trabajo, empresas privadas, productores y cosecheros, entre otros.
3. La asociatividad con actores claves. La compañía plantea la articulación con referentes a nivel local y nacional para realizar un abordaje integral y multidisciplinario.

Todos estos elementos son transversales al abordaje del programa y las diversas actividades que se realizan. En 2011 Grupo Arcor avanzó en la institucionalización del proyecto, conceptualizando la iniciativa y ampliando su alcance. Así, la empresa diseñó un Plan de Acción con tres ejes de trabajo:

1. Sensibilización y Capacitación, mediante talleres de formación a todos los actores locales involucrados en la problemática de trabajo infantil (productores, empresarios, docentes, familias, equipo de trabajo, entre otros).
2. Relaciones Comerciales con los productores, ya que el



vínculo con el productor es fundamental para el éxito de la iniciativa.

3. Intervención Comunitaria, mediante la implementación de acciones articuladas con actores locales, focalizadas en resolver el problema.

Arriba se muestran los tres ejes de Trabajo del Proyecto “Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil”.

Nuevamente, cabe destacar que un aspecto central en la implementación de las tres líneas estratégicas rectoras del proyecto (Sensibilización y Capacitación, Relaciones Comerciales, Intervención Comunitaria) fue la articulación con los diversos actores locales.

El concepto de “corresponsabilidad” es clave cuando se aborda una temática tan compleja como es el trabajo infantil. Es por ello que se firmaron convenios de trabajo con los gobiernos locales, provinciales y nacionales; se generaron vínculos con ONG’s referentes en la temática y se promovieron instancias de labor conjunta con empresas del sector y de la competencia que realizan sus actividades productivas y comerciales en la misma zona.

A nivel nacional, en 2006 Arcor integró el grupo promotor que derivó en la conformación de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil¹, impulsada por la CONAETI (Comisión Nacional para la Erradicación del Trabajo Infantil), formando parte de su Comité Directivo hasta octubre de 2011. Actualmente, el grupo continúa participando de manera activa en esta red para contribuir con la movilización e incidencia en las políticas públicas sobre la temática.

Además, a través de su participación en diversas organizaciones Arcor trabaja desde hace años de manera articulada para promover el respeto por los Derechos Humanos. Entre ellas, cabe destacar las siguientes: Pacto Mundial de Naciones Unidas; Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS); Grupo de Fundaciones y Empresas (GdFE); Red de Empresas Contra el Trabajo Infantil; RedEAmérica; Instituto Argentino de RSE (IARSE); ETHOS; y Unidos por la Infancia (UPI).

• Análisis del caso

En los últimos años Grupo Arcor avanzó con la implementación del Proyecto “Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil” desarrollando acciones concretas en cada uno de los ejes de trabajo.

Sensibilización y Capacitación

El primer desafío a abordar consistió en revertir la visión instalada entre los productores que sostenía que “para que los niños incorporen la cultura del trabajo es preciso que comiencen a trabajar a temprana edad”.

La erradicación y prevención del trabajo infantil no sólo implicaba la toma de decisiones a nivel económico y social sino también un cambio cultural a partir de una labor cotidiana, permanente y gradual con todos los actores involucrados y con una mirada a largo plazo.

Por lo tanto, la resistencia inicial presente en los productores en torno a una temática tan sensible fue el primer obstáculo al que hubo que hacer frente, trabajando para generar un cambio de mirada en torno este tema tan complejo.

Atendiendo a esta situación, se desarrolló una campaña de sensibilización, implementando diversos talleres con los actores involucrados (principalmente productores y empresarios) para informar y concientizar sobre la problemática del trabajo infantil y los Derechos de los Niños, niñas y Adolescentes.

Mediante estos espacios de formación se apuntó a instalar un cambio de mirada respecto a que los niños y niñas para aprender la cultura del trabajo no deben estar en las fincas, sino en espacios educativos y recreativos.

Intervención Comunitaria

El siguiente paso consistió en la instalación de Centros de Desarrollo Infantil (CDI) en zonas rurales para brindar atención y cuidado a los hijos de los cosecheros durante la jornada laboral.

Para ello, se firmaron convenios con el gobierno local, provincial y nacional que permitieron la creación de los CDI, poniendo a disposición de los productores y cosecheros de las fincas un lugar donde se estimule la creatividad y la promoción integral de la niñez.

“Todos los días yo lo mando, ha sido un alivio para trabajar. Me pone feliz saber que los chicos están bien atendidos ahí y están más seguros que estar en la casa”, referencia Sandra Laimé, una de las mamás cosechadoras.

Lograr que las madres llevaran a sus hijos a los CDI implicó un fuerte proceso de sensibilización y acompaña-

miento por parte del equipo técnico. Así lo explica Graciela Soliz, Directora de Educación de la Municipalidad de Tunuyán de la provincia de Mendoza: “Realizamos un fuerte trabajo con las familias, principalmente con el sector rural, que tiene que ver con la educación, con lo cultural, con este cambio de mirada de que los chicos tienen que estar en los centros educativos y no a orillas de los surcos, ni trabajando”.

Los CDI son gestionados por los gobiernos locales junto con los organismos de educación. Allí se brindan actividades educativas, recreativas y lúdicas adaptadas a las edades de los niños y niñas que asisten. Grupo Arcor, a través del proyecto “Crece Jugando”, brinda apoyo mediante la disposición de equipamiento y material didáctico. Cabe destacar que la capacitación y formación de los docentes en torno a las problemáticas de la zona y los derechos de la niñez, también constituyó un componente esencial para el alcance de los logros y resultados del programa.

Relaciones Comerciales

Como parte del proceso iniciado en 2006, Grupo Arcor avanzó con la institucionalización del Proyecto “Crece Jugando, por una niñez sin trabajo infantil”, integrando este compromiso en las relaciones comerciales. Por un lado, los proveedores de Arcor deben firmar la Carta de Adhesión a Principios Fundamentales para una

Gestión Responsable³. A la fecha, un total de 4.749 proveedores del grupo han firmado, adhiriéndose a este compromiso.

Por otra parte, se ha incorporado una adenda en los contratos comerciales con productores agrícolas. La misma, compromete a dichos proveedores con la no utilización de mano de obra infantil y con la protección del trabajo adolescente, atribuyendo a Arcor la posibilidad de rescindir el contrato en caso de incumplimiento.

Éste es uno de los logros más importantes del proyecto, ya que formaliza el compromiso asumido por los empresarios y refleja el cambio de paradigma generado. “La visión que les pudo dar la empresa es que los chicos tenían que estar en la escuela y no en lugares de riesgo, ni tampoco trabajando”, señala Arturo Ovalles, Gerente Agrícola Divisional de Grupo Arcor.

Principales resultados

Los resultados alcanzados desde el año 2006 a la fecha, reflejan los cambios producidos y el impacto generado en la estrategia de negocio, en las relaciones comerciales y en la comunidad en general.

Los productores y sus familias pueden ir a trabajar con tranquilidad sabiendo que sus hijos se encuentran bien cuidados y están contenidos en los Centros de Desarrollo

Principales Resultados del Proyecto “Crece Jugando, por una niñez sin trabajo infantil”		
Sensibilización y Capacitación	Relaciones Comerciales	Intervención Comunitaria
390 productores y empresarios capacitados sobre la problemática del trabajo infantil.	63 productores de frutas y hortalizas firmaron adendas a sus contratos, con una cláusula que los compromete con la no utilización de mano de obra infantil y con la protección del trabajo adolescente.	71 Centros de Desarrollo Infantil a disposición de los productores.
63 productores reciben apoyo directo en sus fincas.	4.749 proveedores del grupo firmaron la Carta de Adhesión a Principios Fundamentales para una Gestión Responsable.	580 niños y niñas, hijos de cosecheros, contenidos en los Centros de Desarrollo Infantil. causas y evitar que se repitan.
170 docentes recibieron formación sobre trabajo infantil y Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes.		
225 madres de los niños/as que asisten a los Centros de Desarrollo Infantil recibieron información sobre los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes.		

1 La Red de Empresas contra el Trabajo Infantil se constituyó en junio de 2007 a través de la firma de un convenio entre el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, CONAETI y presidentes y directores de más de 60 empresas de primera línea.

2 Esta Carta consiste en un decálogo de valores vinculados a los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas, a las normas internacionales de trabajo definidas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y a las mejores prácticas empresarias.

llo Infantil. Los niños, niñas y adolescentes pueden desarrollarse a través de actividades recreativas y educativas, ejerciendo el derecho a la educación y al juego.

A su vez, se mejoran las relaciones comerciales al evitar los potenciales riesgos que pueden ocurrir al llevar a los niños al trabajo y al crear condiciones adecuadas para el buen desempeño laboral de los adultos. Esto retroalimenta la gestión sustentable del negocio, generando valor tanto para la empresa, como para los productores, y la comunidad en su conjunto, protegiendo y revalorizando el lugar de la infancia.

Proyecto “Crece Jugando” en las palabras de sus protagonistas

“Nos sacaron un peso de encima porque quedaban esos niños solos en las casas, que era un problema porque las madres querían ir a trabajar porque les hacía falta. Hay madres solteras que tienen que trabajar sí o sí y no tienen con quien dejar los niños”.
Juan Carlos Saez, Productor Agrícola.

“Yo me pongo contenta, me pongo feliz saber que los chicos están bien atendidos ahí. Y están más seguros que estar en la casa”.
Sandra Laimé, Cosechadora, madre de dos hijos.

“Ayudamos a evitar la repitencia, la deserción escolar, le damos una seguridad a los padres de que los chicos están cuidados”.
María del Carmen Enriquez, Docente Centro de Desarrollo Infantil “Sembrando Sueños”.

“Hay un trabajo que hay que hacer con las familias, principalmente con el sector rural, que tiene que ver con la educación, con lo cultural, con este cambio de mirada de que los chicos deben estar en los centros educativos y no a orillas de los surcos ni trabajando”.
Graciela Soliz, Directora de Educación de Tunuyán.

“Es fundamental el rol y el papel principal que cumplen en esto quienes son hoy el sector privado y quienes son verdaderamente los que están permanentemente en el lugar donde está sucediendo esto”.
Martín Aveiro, Intendente de Tunuyán.

“En general hay un cambio paradigmático importante en los productores, en los medieros, en los cuadrilleros, en los cosecheros...”
María Eugenia Castillo, Coordinadora del Proyecto “Crece Jugando”.

“Es una alegría enorme poder trabajar en una empresa y desarrollar este tipo de actividades con una visión de sustentabilidad, a lo largo del tiempo...”

Bruno Pescarmona, Gerente División Agrícola Grupo Arcor.

“La visión que les pudo dar la empresa es que los chicos tenían que estar en la escuela y no en lugares de riesgo, ni tampoco trabajando”.

Arturo Ovalles, Gerente Agrícola Divisional de Grupo Arcor.

“Sustentabilidad en el Grupo Arcor posiciona a la compañía de una manera diferente, creo que la marca Arcor es diferente, tiene otro valor a partir de ahora”.
Nahuel Cáceres, Gerente de Operaciones Industriales Grupo Arcor.

Arcor apuesta a continuar con esta iniciativa, profundizando las instancias participativas en las cuales los actores involucrados (productores, medieros, cuadrilleros, empresas, gobiernos locales, organismos educativos, etc.) puedan expresar sus demandas, inquietudes y propuestas. La ampliación de zonas de incidencia, la aplicación del proyecto a otros proveedores, así como el fortalecimiento de intervenciones comunitarias y del diálogo social con otros referentes; son algunas de las líneas que se prevé seguir desarrollando.

• Conclusiones

A modo de conclusión, es importante destacar que la problemática del trabajo infantil debe enmarcarse dentro de las estrategias de sustentabilidad de las empresas. Esto implica necesariamente la mirada hacia el sector privado como corresponsable del desarrollo sustentable de las sociedades de las que forma parte.

En este sentido, el desarrollo sustentable es una construcción colectiva, que exige tanto a las empresas, como al sector público, la sociedad civil y la ciudadanía en su conjunto, conocer, escuchar y atender los intereses de los diferentes actores con los que se relacionan.

Particularmente, la problemática del trabajo infantil es muy compleja en sí misma, y por esta razón también es complejo su abordaje y requiere del trabajo articulado entre los sectores públicos (nacional, provincial y municipal) y privados, los medios de comunicación, las organizaciones de la sociedad civil y la ciudadanía en su conjunto.

Por otra parte, para abordar esta problemática es importante trabajar con una concepción integral de la niñez como etapa clave en el desarrollo del ser humano; con la

convicción de que la infancia debe integrar a diversos actores en la construcción de un nuevo espacio público, asumiéndola como causa social y responsabilidad de todos.

Todos estos aspectos han sido clave en el desarrollo y la implementación del “Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil”.

Desde sus comienzos, el proyecto fue diseñado en el marco de la Política y Estrategia de Sustentabilidad de Grupo Arcor. Se pensó como una iniciativa a desarrollarse de manera gradual, en etapas, y con un abordaje integral de la problemática, analizando todos sus aspectos e involucrando a todos los actores implicados.

A lo largo de los años, la construcción de confianza y el trabajo articulado con el sector público, privado y la sociedad civil, ha sido fundamental para abordar esta problemática socio-económica de múltiples dimensiones.

En este sentido, la existencia de un Plan Nacional para la Prevención y Erradicación del Trabajo Infantil y la Protección del Trabajo Adolescente ha facilitado la implementación del proyecto, al darle prioridad al tema en la agenda pública. En este marco, se llevó a cabo la firma de los convenios con el gobierno local, provincial y nacional que permitieron la creación de los Centros de Desarrollo Infantil.

Por otro lado, uno de los grandes desafíos que se tuvo que abordar fue el cambio de mirada de los protagonistas del proyecto: los productores. El proceso de sensibilización y formación, el involucramiento y la articulación con referentes locales, la planificación y definición de estrategias con una mirada a largo plazo; fueron algunos de los aspectos que contribuyeron al cambio cultural respecto a la presencia de los niños, niñas y adolescentes en las fincas.

A modo de cierre, se puede decir que el Proyecto “Crecer Jugando” constituye un buen ejemplo de creación de valor compartido, ya que a partir del trabajo articulado ha permitido generar valor para todos los actores involucrados: la empresa, los productores, los niños, niñas y adolescentes, las instituciones públicas, las organizaciones de la sociedad civil y la sociedad en su conjunto.

•¿Por qué es una práctica empresarial de referencia en Argentina?

El Proyecto “Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil” se enmarca en el compromiso de Grupo Arcor con los Derechos Humanos y Laborales, plasmado en la Política de Sustentabilidad, en el Código de Ética y de

Conducta, e integrado en la gestión del negocio a través de la Estrategia de Sustentabilidad Arcor.

De esta forma, cabe destacar que no constituye una iniciativa aislada, sino que se integra en el planeamiento de los negocios, en el desempeño de los colaboradores y en el sistema de gestión de la empresa. Esto ha posibilitado desarrollar el proyecto con una mirada estratégica, a largo plazo, y transversal a las distintas áreas y negocios de la compañía.

Puertas adentro, el proyecto implicó un proceso de sensibilización, capacitación y gestión e institucionalización de la iniciativa, entre otros, asignando en el Sistema de Gestión de Desempeño de los colaboradores involucrados objetivos relacionados al cumplimiento de la iniciativa.

Hacia afuera, el foco ha sido el trabajo articulado y la creación de valor compartido que han potenciado el impacto del proyecto, institucionalizándolo al desarrollar conocimientos y dejar capacidad instalada en las comunidades.

Todo ello ha implicado un trabajo alineado a las mejores prácticas y recomendaciones de organismos nacionales e internacionales referentes en el tema.

A nivel nacional, el Plan Nacional para la Prevención y Erradicación del Trabajo Infantil y la Protección del Trabajo Adolescente, y el liderazgo de la CONAETI en el tema, constituyeron un marco clave para el desarrollo del proyecto.

A nivel internacional, Grupo Arcor ha consultado y utilizado los lineamientos propuestos en iniciativas como el Pacto Mundial de Naciones Unidas, Los Derechos del Niño y Principios Empresariales de UNICEF, los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas, los Objetivos del Milenio y próximamente los Objetivos de Desarrollo Sostenible que les darán continuidad luego de 2015. En particular, la Guía para Empleadores de la OIT y el asesoramiento y apoyo de la oficina local y global de este organismo fueron fundamentales para responder al desafío de la articulación público-privada que implicaba el proyecto.

Como resultado del esfuerzo realizado, la gestión sustentable de Arcor, en la cual los Derechos Humanos y Laborales es un compromiso clave, ha sido premiada en diversas ocasiones.

En 2014, el grupo recibió por tercera vez consecutiva el primer puesto en la categoría “Gestión Empresarial Orientada a la Sustentabilidad” del Premio de Ciudadanía Em-

presaria de la Cámara de Comercio de los Estados Unidos de América en la República Argentina; obtuvo el primer puesto en el Ranking de las empresas más éticas y responsables del MERCOSUR (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa); y el primer puesto en la nueva categoría de los Premios Prestigio que premia a las empresas que han implementado un modelo de negocio sustentable.

También cabe destacar que en 2013 Arcor fue distinguida como una de las empresas ejemplares de América Latina y recibió el Distintivo ERS®, un reconocimiento otorgado año a año por el Centro Mexicano de Filantropía (Cemefi) y AliaRSE. Ese mismo año, el grupo además fue distinguido como la empresa más valorada por su trabajo en la Cadena de Valor, en un estudio realizado por ComunicaRSE.

Más específicamente, el caso “Arcor y los Derechos Humanos” fue seleccionado en 2014 para ser presentado en el IV Foro Empresarial del Pacto Mundial en América Latina y el Caribe; y el Proyecto “Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil fue elegido por la OIT en 2011 para sistematizar el modelo de intervención de la iniciativa como un práctica referencial.

Bibliografía / Referencias

- “Derechos del Niño y Principios Empresariales”. UNICEF: www.unicef.org/lac/partners_27785.htm
- “Eliminación del Trabajo Infantil. Guía para los Empleadores”. OIT: www.ilo.org/public/spanish/dialogue/actemp/downloads/projects/guia_empleadores_actemp.pdf
- “Guía de Derechos Humanos para Empresas. Proteger, Respetar y Remediar: Todos Ganamos”. Red del Pacto Mundial en Argentina: www.ar.undp.org/content/dam/argentina/Publications/Pacto%20Global/PNUDArgent-Gu%C3%ADa-Empresas-DDHH-final.pdf
- “Plan Nacional para la Prevención y Erradicación del Trabajo Infantil y la Protección del Trabajo Adolescente”: www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/otia/politicas/verPolitica.asp?id=54
- “Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos”. Organización de Naciones Unidas: www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_SP.pdf
- “Red de Empresas contra el Trabajo Infantil”: www.trabajo.gov.ar/conaeti/red.asp
- “Reporte de Sustentabilidad de Grupo Arcor”: www.arcor.com

No hay liderazgo empresarial sustentable sin respeto a los derechos humanos,

Mariana Rulli (Docente de la Universidad de Río Negro)

1. Los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos

Las estrategias de protección de los derechos humanos históricamente posaron su mirada casi exclusivamente en el rol del Estado. Sin embargo, con el incremento del papel y el impacto global de las empresas, su exposición en temas de derechos humanos también creció significativamente. Es decir, se ha producido un incremento de los riesgos de impacto negativo en los derechos humanos como consecuencia de las actividades de las empresas transnacionales y sus cadenas globales de proveedores. Los Estados nacionales, por su parte, han demostrado una vulnerabilidad creciente para responder a estas nuevas problemáticas que han merecido la atención e interés de la comunidad y agenda internacional.

Así, desde mediados del siglo XX, la responsabilidad corporativa por violaciones a los derechos humanos viene registrando un gradual desarrollo que terminó por instalarla, especialmente a fines de la década del noventa, en la agenda de discusión de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y otros foros globales.

El nuevo enfoque de derechos no está centrado solamente en el Estado como posible protector y/o abusador de los derechos humanos sino que lo define como el protector de los derechos y el encargado de controlar las violaciones por parte de terceros, incluyendo las empresas. Este nuevo enfoque plural está basado en la protección integral incluyendo, además del Estado, al sector privado en la responsabilidad de respeto a los derechos humanos y a la sociedad civil como clave en el control y cumplimiento de los derechos humanos.

En este nuevo contexto, en 2011 el Consejo de Derechos Humanos de la ONU aprobó una serie de recomendaciones conocidas como los "Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos". Inspirado en la iniciativa del Pacto Global, el relator de la ONU, John Ruggie, coordinó un inédito proceso participativo de búsqueda de consensos que concluyó con la aprobación de estos principios. Los Principios Rectores conocidos como el marco "Prote-

ger, Respetar y Remediar" tienen tres objetivos centrales: El primero, señalar las medidas que los Estados deben adoptar para la promoción del respeto de los derechos humanos por parte de las empresas. El segundo, brindar un modelo para las empresas de implementación de políticas y procedimientos para alcanzar el respeto y que se reduzcan los riesgos a posibles violaciones a los derechos humanos. Por último, pero no menos importante, ofrecer a los afectados herramientas e indicadores para verificar el respeto de los derechos humanos por parte de las empresas.

En base a estos objetivos, los Principios están basados en tres pilares fundamentales que interrelacionan a los diferentes actores claves: Estados, empresas y sociedad civil. El Estado tiene la obligación de respetar, de abstenerse de lesionar; de proteger impidiendo que terceros -incluidas las empresas- lesionen los derechos humanos y; hacer cumplir, satisfaciendo los derechos humanos y las libertades fundamentales. Esta protección estatal constituye la base del régimen internacional de derechos humanos. Esto significa que los Principios Rectores reafirman el deber del Estado de proteger los derechos humanos, pero no crea en este punto nuevas obligaciones porque la obligación estatal de proteger ya existe.

Por su parte, las empresas tienen la obligación de cumplir todas las leyes que el Estado dicta y además respetar los derechos humanos. En la mayoría de los casos, respetar los derechos humanos es una consecuencia de cumplir con las leyes nacionales. Pero, a través de los Principios Rectores, los Estados miembros de la ONU han afirmado que las empresas tienen, asimismo, una responsabilidad independiente y autónoma de respetar los derechos humanos. Y para garantizar el respeto de los derechos humanos las empresas deben actuar con la debida diligencia para no vulnerar los derechos de terceros y reparar las consecuencias negativas de sus actividades en el caso de que las hubiere.

Los Principios Rectores, por lo tanto, no crean nuevas obligaciones legales sino que están elaborados en base a obligaciones y prácticas ya existentes para los Estados y empresas.

La última directiva que motoriza a los principios es la necesidad de ofrecer a los titulares de derechos mecanismos de reparación efectivos (tanto judiciales como extrajudiciales) en caso de violaciones, ya que ni siquiera los mejores esfuerzos pueden impedir que se cometan algunos abusos.

El rol de las Empresas: Compromiso Político, Proceso de Debida Diligencia y la Reparación

Con el objetivo de garantizar el respeto a los derechos humanos, las empresas deben implementar el enfoque de gestión propuesto por los Principios Rectores que incluye tres componentes básicos: (i) el compromiso político con los derechos humanos, (ii) la implementación de un proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos y, (iii) procesos que permitan remediar sus impactos negativos sobre los derechos humanos en el caso que los hubiera.

En primer lugar, para asumir la responsabilidad de respetar los derechos humanos, las empresas deben expresar su compromiso mediante una declaración política aprobada desde el más alto nivel de la empresa y debe ser difundida internamente para todo el personal y externamente a los socios, proveedores y todas las partes interesadas.

De esta manera, el compromiso político con los derechos humanos implica una decisión estratégica en la planificación y asignación de responsabilidades y recursos y que debe reflejarse en las políticas y procedimientos de toda la empresa (Principio Nro. 16).

En segundo lugar, el proceso de debida diligencia tiene como objetivo identificar, prevenir, mitigar y responder a las consecuencias negativas de sus actividades sobre los derechos humanos. Esto implica que la empresa pueda reconocer los impactos adversos que pueda causar o contribuir mediante sus actividades y también aquellas consecuencias negativas que puedan estar directamente ligadas con sus operaciones, productos o servicios por sus relaciones comerciales y proveedores (Principio Nro.17).

Básicamente, los pilares del proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos son cuatro: En primer lugar, el diagnóstico que incluye la evaluación (interna y externa) de riesgos e impactos (Principio Nro. 18); en segundo lugar, la integración que implica procesar los resultados del diagnóstico y actuar en consecuencia (Principio Nro. 19); en tercer lugar, el seguimiento a través de un monitoreo sobre la eficacia de su respuesta (Principio Nro. 20); y por último, la difusión que implica transparencia en

la comunicación de los impactos y rendición de cuentas (Principio Nro. 21).

El proceso de debida diligencia debe ponerse en marcha lo antes posible al comenzar una nueva relación o actividad comercial a través de acuerdos y contratos, por ejemplo. Y a su vez, debe ser un proceso continuo ya que los riesgos pueden cambiar a medida que evolucionan y avanzan las operaciones de la empresa y sus relaciones comerciales. En todas las etapas del proceso es muy importante incluir a todos los actores que intervienen en las actividades de la empresa promoviendo el diálogo y la participación, poniendo especial énfasis en la inclusión de actores tradicionalmente excluidos.

En cuanto a la remediación, los Principios Rectores plantean la necesidad de establecer mecanismos y recursos de reparación estatales judiciales (Principio Nro. 26) y no judiciales (Principio Nro. 27) y, también mecanismos no estatales, básicamente instancias corporativas (Principio Nro. 28). El rol de las empresas implica, por un lado, garantizar el acceso a mecanismos efectivos que permitan reparar cuando se ha causado o contribuido con impactos negativos en los derechos humanos. Por otro lado, establecer mecanismos operativos que permitan alertar tempranamente sobre posibles impactos negativos y poder resolverlos antes de que la situación empeore (Principios Nros. 29 y 30). Y, por último, las empresas deben cooperar con otros mecanismos legítimos como los estatales judiciales y de otras instituciones internacionales de protección de derechos humanos.

Gran Responsabilidad y Gran Oportunidad

Para las empresas, es importante incorporar este nuevo enfoque porque el respeto de los derechos humanos no sólo implica una responsabilidad sino también una gran oportunidad, como obtener beneficios comparativos con sus competidores y forjar una sociedad y mercados sustentables (ventajas directas) y neutralizar y mitigar riesgos (ventajas indirectas).

Las ventajas directas y tangibles son, por ejemplo (i) mejorar la reputación de la empresa y la imagen de los productos frente a un consumidor cada vez más informado; (ii) mejorar el escenario de reclutamiento del personal, retención y lealtad; (iii) perfeccionar la cadena de valor de la empresa y trasladando el compromiso a proveedores y contratistas y; (iv) garantizar un marco estable y previsible de funcionamiento.

Las ventajas indirectas están vinculadas con los riesgos

y el valor estratégico de la implementación de la debida diligencia. Por ejemplo, frente a la posible infracción al deber de respetar los derechos humanos y las consecuencias graves que puede traer aparejada en términos de responsabilidad patrimonial y legal; en relación al riesgo operacional y los costos económicos por demoras, el riesgo financiero por pérdida de inversores y la pérdida de reputación de la empresa.

2. La Red de Pacto Global en Argentina

La Red del Pacto Global en la Argentina, asumiendo la responsabilidad de concientizar sobre el rol de las empresas en su impacto en los derechos humanos, desarrolló una iniciativa inédita en la región al publicar en 2012 una guía en español para empresas destinada a colaborar en la tarea de internalizar en su gestión estos nuevos estándares aprobados y recomendados por la ONU. La guía llamada “Proteger, Respetar y Remediar: Todos Ganamos” incluye un análisis detallado de los principios rectores, recomendaciones para su implementación y también herramientas –como indicadores de calidad y evaluación, análisis de experiencias exitosas e información práctica– que ayudarán a las empresas en Argentina a conocer y operar en este nuevo contexto.

Asimismo, durante 2013 y 2014, la Red Argentina desarrolló un Grupo de Trabajo con más de 12 empresas, en el que se discutió con diferentes especialistas el nuevo marco internacional y la necesidad de desarrollar herramientas de difusión y capacitación para alcanzar la implementación e internalización de los principios rectores en las empresas pero también en la sociedad civil y el Estado. En la presente compilación, la Red Argentina de Pacto Global, en conjunto con empresas que lo componen y colaboran, están ofreciendo información útil sobre casos de prácticas empresariales vinculadas a los derechos humanos que han sido implementadas en Argentina y las dificultades que se registran en tal tarea. A la luz de los casos presentados y de lo que se viene trabajando en nuestro país es relevante señalar algunos desafíos pendientes.

3. Los desafíos futuros

El próximo eslabón debería ser implementar herramientas que permitan impulsar la búsqueda de consensos entre todos los actores para garantizar el respeto de los derechos humanos y la internalización de los Principios Rectores en el seno mismo de la empresa y, por lo tanto, el compromiso con los derechos humanos.

La importancia de alcanzar esos consensos y compromisos reside en que estos Principios Rectores no constituyen simples supuestos de autorregulación corporativa, sino concretos estándares de conducta empresarial que reflejan aquellos límites tangibles producidos por la comunidad internacional y asumidos como propios por los respectivos Estados, y por todo ello vinculantes para las empresas.

Esto significa que las políticas de responsabilidad social empresarial implementadas desde una perspectiva de derechos humanos no son suficientes ni satisfactorias si las empresas no asumen seriamente el compromiso político e incorporan el proceso de debida diligencia como propio en todas sus actividades y relaciones comerciales.

Los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos excede largamente la noción de Responsabilidad Social Corporativa. Ayudar a la sociedad es algo bueno, pero cumplir con las normas es aún más importante y trascendente. Como hemos dicho, la relevancia de implementar el proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos, tal como es exigible hoy a las empresas, implica un exhaustivo proceso de evaluación de los impactos y consecuencias posibles de las actividades de la empresa y de la cadena de proveedores que permiten identificar posibles abusos y remediarlos o identificar formas de intervenir positivamente.

En este sentido, que la empresa opere con la debida diligencia adquiere un valor estratégico. Porque, salvo en los casos más graves, no es frecuente que se acuse a las empresas por haber cometido un crimen directamente sino por complicidad con acciones con otros sujetos privados o estatales. En estos escenarios, actuar con la debida diligencia evita el “sabía y nada hizo” y es la gran defensa frente al “debería haber sabido”. Según Ruggie “(...) proceder con la debida diligencia les permite a las empresas mostrar que tomaron todas las medidas razonables para evitar cualquier participación en una supuesta vulneración de los derechos humanos. Sin embargo, las empresas que ejerzan esa debida diligencia no deben asumir que de esa forma vayan a quedar automáticamente y plenamente exentas de toda responsabilidad por provocar o contribuir a provocar violaciones de los derechos humanos”.

Es por ello que, familiarizarse con el nuevo enfoque de derechos humanos implica, en los tiempos que corren, una tarea básica de comprensión de las condiciones reales en las que las empresas operan y cooperan. Porque, sin dudas, para la empresa de hoy, no hay liderazgo sustentable posible sin respeto a los derechos humanos.

