

MANPOWERGROUP ARGENTINA
Reporte de Sustentabilidad
2016

Un propósito nos une:
creemos que el empleo significativo y sostenible
tiene el poder de cambiar el mundo



ManpowerGroup™



Breve reseña del alcance del Reporte y los lineamientos utilizados

El Reporte de Sustentabilidad comunica a nuestros grupos de interés el desempeño de 2016 en materia económica, social y ambiental. Este año decidimos modificar la estructura y presentar dos documentos para mejorar nuestra rendición de cuentas hacia todos los públicos.

Por un lado, en esta publicación informamos las acciones de nuestra gestión que generan mayor impacto en materia de sustentabilidad. Su estructura, además de las características generales de la compañía, la estrategia y gobierno corporativo; está enfocada en capítulos según las temáticas más relevantes que dan cumplimiento a los compromisos asumidos con cada grupo de interés y están alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Además, a partir de esta publicación presentamos nuestra Comunicación sobre el Progreso del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Como complemento a este Reporte, realizamos un Informe técnico que describe los lineamientos utilizados; detalla el proceso de análisis de selección de contenidos materiales; incluye el Índice de Contenidos de la Guía G4 del Global Reporting Initiative (GRI), siguiendo los requisitos de la opción exhaustiva “de conformidad” con la Guía; y comunica los principales datos cuantitativos que resumen nuestro desempeño.

El Informe Técnico que complementa este Reporte está disponible en: www.manpowergroup.com.ar/sustentabilidad.aspx

INDICE

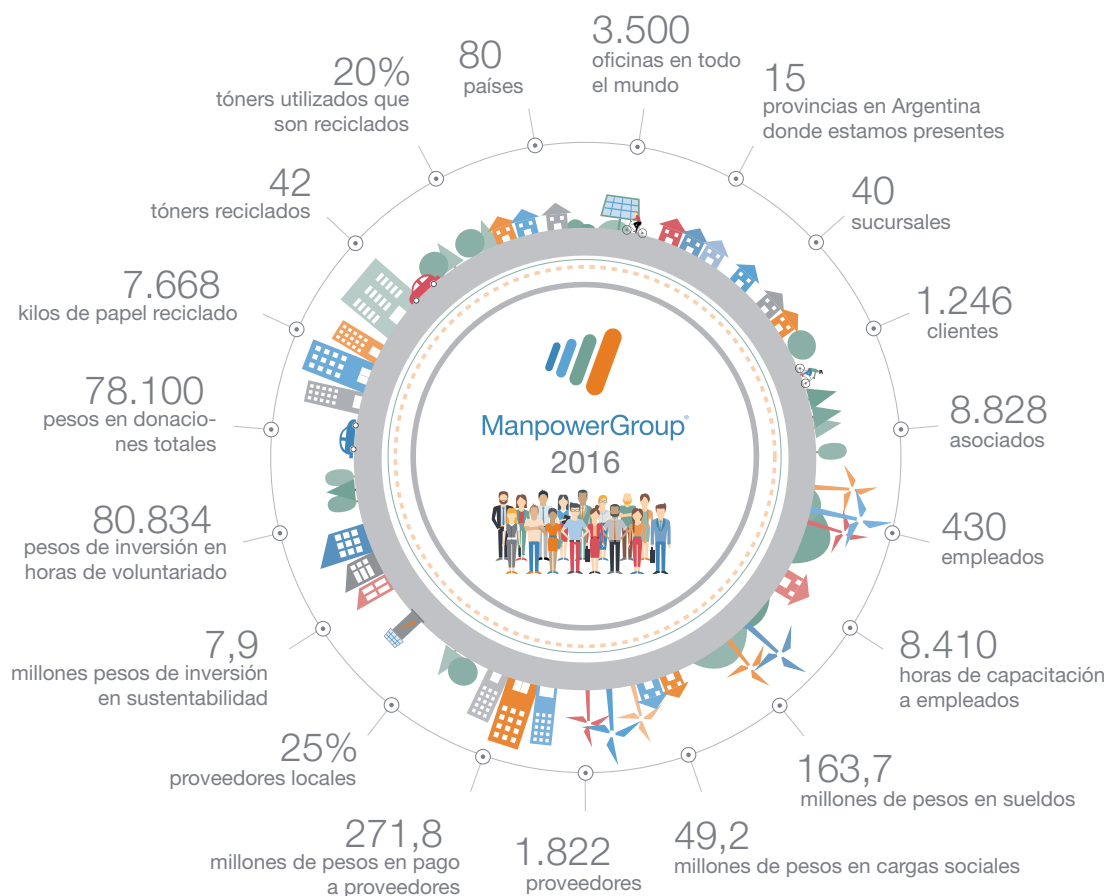
	Págs.
Destacados 2016	4
01. Mensaje de Alfredo Fagalde	6
02. Mensaje de María Amelia Videla	7
03. Nuestras Marcas	8
04. Principios Corporativos y Estándares de Negocio	10
05. La estrategia de Sustentabilidad y el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	12
06. Gobierno Corporativo	14
07. Diálogo y Concientización	17
08. Igualdad de Género	27
09. Diversidad e Inclusión	31
10. Promoción del Trabajo Decente	41
11. Educación y Desarrollo	45
12. Ética y Compliance	49
13. Políticas Públicas	53
14. Ambiente	55
15. Anexo y cuadros	57

Destacados 2016

ManpowerGroup aprovecha sus más de 50 años de experiencia local en el mundo del trabajo para crear modelos laborales, diseñar prácticas de recursos humanos y acceder a las fuentes de talento que sus clientes necesitan para el futuro. Cada día, conectamos a miles de personas con su trabajo contribuyendo a construir sus experiencias y aptitudes para el empleo, a través de su relación con más de 1.200 clientes en todo el país.

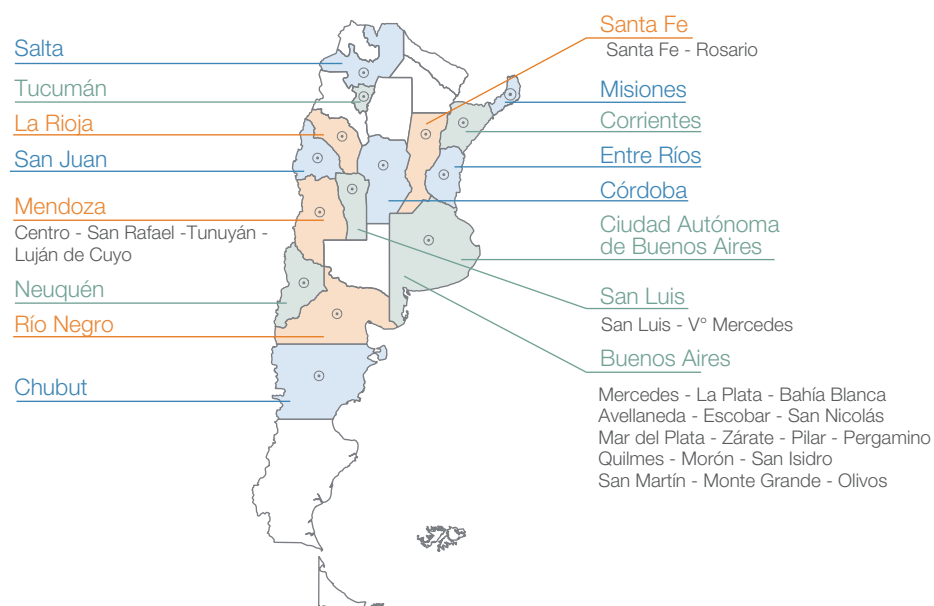
- Lanzamos la Universidad ManpowerGroup Argentina para nuestros colaboradores.
- Creamos un espacio para generar una “Pausa Saludable”.
- Creamos un canal de atención virtual para nuevos clientes.
- Capacitamos a los miembros del Departamento de Compras en el uso de una herramienta de auto-diagnóstico para proveedores en temas de sustentabilidad.
- Nuevas funciones en la Comunidad ManpowerGroup para que los asociados realicen consultas y trámites de manera digital.
- Obtuvimos el NPS de clientes y asociados más alto desde la implementación de este estudio hace seis años.
- Firmamos un convenio de cooperación con el Ministerio de Trabajo de la provincia de Buenos Aires, con el objetivo de mejorar las condiciones de empleabilidad e inserción laboral de grupos en desventaja.
- Suscribimos un acuerdo de trabajo conjunto con el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA) para favorecer la reinserción al mundo laboral de mujeres víctimas de violencia de género.
- Comenzamos a medir la Huella de Carbono de nuestros colaboradores en una prueba piloto con alcance al Grupo Operativo del Reporte de Sustentabilidad, apuntando a hacerlo extensivo a todos los colaboradores de Casa Central.

ManpowerGroup en números



Nuestras oficinas

Más de 40 sucursales nos permiten dar una verdadera cobertura nacional teniendo presencia en las principales ciudades del país.



Carta de Alfredo Fagalde



Con mucho orgullo presentamos nuestro onceavo Reporte de Sostenibilidad a través del cual, con responsabilidad hacia nuestros públicos, comunicamos el desempeño de nuestra compañía en materia económica, social y ambiental.

El año 2016 encontró a ManpowerGroup Argentina enfocada en elevar su desempeño para ayudar a la gente y a las organizaciones a afrontar los desafíos que definen nuestro tiempo, en un escenario en que sin duda nos enfrentamos a un nuevo mundo del trabajo.

La tecnología y la digitalización están transformando los modelos de negocio y continuarán haciéndolo. El 90% de los empleadores, según nuestras investigaciones, cree que la digitalización tendrá un impacto directo en sus equipos. Este alcance será favorable si las organizacio-

nes y empresas asumen un rol activo para desarrollar las habilidades de las personas. Dado que el trabajo para toda la vida se está convirtiendo en cosa del pasado, los empleadores ya tienen que hacer las cosas de una manera diferente para atraer, retener y comprometer a las personas a largo plazo. Las empresas necesitarán adoptar prácticas de recursos humanos más sofisticadas y crear una estrategia integrada de talento y las personas deberán actualizarse y adecuarse rápidamente al cambiante mundo laboral. Mientras que los Millennials y la Generación Z constituirán dos terceras partes de la fuerza de trabajo en 2030; la empleabilidad dependerá menos de lo que ya saben y más de su capacidad para aprender, aplicar y adaptarse.

En este marco, al interior de nuestra organización, con el objetivo de desarrollar el talento y potenciar las habilidades de las personas, este año lanzamos la Universidad ManpowerGroup Argentina, unificando el conocimiento de toda la compañía y construyendo procesos homogéneos y transparentes para el desarrollo de carrera de nuestros colaboradores. En nuestra Encuesta de Clima además, alcanzamos una participación de 95,2% la más alta de los últimos registros. Y tuvimos asimismo un aumento de 18 puntos porcentuales en el nivel de compromiso, obteniéndose así los niveles más altos de esta medición en los últimos seis años.

Con respecto a nuestros públicos externos, potenciamos los canales digitales de atención y contacto con nuestros clientes y asociados, obteniendo también en este caso, los niveles de satisfacción más altos de los últimos seis años bajo la metodología Net Promoter Score (NPS). Además, seguimos trabajando en la detección de talento entre nuestros asociados, a través de distintas herramientas tecnológicas, profundizando la reasignación en posiciones jerarquizadas y en acciones enfocadas en su desarrollo. Lanzamos la plataforma PowerYou - nueva herramienta compatible con dispositivos móviles - en reemplazo del Centro Virtual de Capacitación y Desarrollo (TDC).

Por otra parte, la provisión de datos e identificación de tendencias relevantes en forma sostenida en ámbitos clave de interés para nuestros públicos, continúa dando fundamento y consistencia a nuestras propuestas de soluciones de capital humano. Este año difundimos información destacada relativa a los estudios: La Era del Potencial Humano 2.0; 7 Pasos hacia una Inclusión Consciente (Liderazgo Femenino); Las Carreras de los Millennials: Visión 2020; y el 11° estudio de Escasez de Talento; además de los 4 informes trimestrales de la Encuesta de Expectativas de Empleo.

Con nuestros proveedores, comenzamos a utilizar una herramienta de auto-diagnóstico en temas de sustentabilidad, avanzando este año con la capacitación a nuestro equipo en el uso, para posterior implementación en el marco de sus visitas presenciales. Y en materia ambiental, ampliamos el alcance del cálculo de la huella de carbono, incluyendo los trayectos de nuestros colaboradores a los lugares de trabajo.

Involucrados en estos temas y otros asimismo relevantes que comunicamos en este Reporte, reafirmamos nuestro compromiso con el Pacto Global de Naciones Unidas. En ManpowerGroup creemos que el empleo significativo y sostenible tiene el poder de cambiar el mundo. Ese es nuestro propósito, el que inspira cada una de las acciones que reseñamos en este Informe y que les invito a compartir en las siguientes páginas.

Alfredo Fagalde
Director General

* A partir del 1° de junio de 2017, Luis Guastini, Director de Desarrollo Corporativo y Capital Humano, asume la posición de Director General de ManpowerGroup Argentina; y desde el 1° de Julio suma a su cargo el rol de Presidente.

Carta de María Amelia Videla



El documento que estamos poniendo aquí a disposición de nuestros públicos, sigue como en ediciones anteriores, lineamientos internacionales como la Guía G4 de la Iniciativa de Reporte Global (GRI), la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social, el estándar AA1000SES de AccountAbility y los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

En un contexto en el cual la comunicación debe ser cada vez más efectiva para lectores que elevan su exigencia y conocen la temática, buscando disponer al mismo tiempo una herramienta cercana, atractiva y comprensible para todos nuestros públicos; decidimos este año modificar la estructura del Reporte inspirados en el formato utilizado por nuestra casa matriz. Así, desarrollamos dos documentos.

Uno de ellos, incluye el desempeño de nuestra gestión, y el otro es un reporte complementario con los lineamientos utilizados, al que llamamos Informe Técnico. En el primero modificamos la presentación de los contenidos pasando de un formato en base a la ISO 26000, a comunicar en cada capítulo las temáticas que trabajamos en materia de sustentabilidad; dado que muchas de ellas impactan en más de un grupo de interés. De esta manera, los principales capítulos son: Diálogo y Concientización, Igualdad de Género, Diversidad e Inclusión, Promoción del Trabajo Decente, Educación y Desarrollo, Ética y Compliance, Políticas Públicas y Ambiente.

Entre los ejes de acción para el 2016, destacamos las instancias de comunicación y escucha activa con nuestros grupos de interés como la Encuesta de Clima, las visitas y los diálogos presenciales con proveedores, los canales de atención y contacto con clientes y asociados, y los programas de impacto social que permiten la inclusión laboral de personas pertenecientes a grupos en desventaja.

Además, continuamos a la vanguardia de las acciones de conciliación de la vida personal y profesional de nuestros colaboradores, y en la promoción de ambientes saludables de trabajo. Como parte de nuestro Plan Integral de Conciliación, “Manpower Con Vos - Equilibrando tu vida” a partir del cual elaboramos acciones altamente valoradas por nuestros colaboradores y sus familias; este año instalamos en nuestra sede central un espacio para realizar actividades recreativas en pausas saludables durante el día, que en jornadas para la familia, compartimos con los hijos de nuestros colaboradores. Consistentes con nuestro compromiso con el modelo de Empresa Familiarmente Responsable iniciamos en los últimos meses del año junto al Centro de Conciliación Familia y Empresa (CONFyE) del IAE Business School y el IESE Business School de la Universidad de Navarra, el proceso para re-acreditar este status obtenido en 2012; esperando obtener así nueva información relevante para profundizar las condiciones de un entorno laboral que facilite el equilibrio de la vida personal y laboral.

Por otra parte, seguimos trabajando en articulación con actores clave en favor de los derechos humanos, del trabajo decente y el rechazo de prácticas abusivas o que afecten a la dignidad de las personas. En conmemoración del Día Internacional de Eliminación de la Violencia contra la Mujer, este año firmamos un acuerdo con el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA) para favorecer la reinserción al mundo laboral de mujeres víctimas de violencia de género. A través de esta alianza, buscamos en conjunto promover y mejorar el acceso al mercado laboral de estas mujeres como uno de los modos más efectivos para fortalecer su autonomía. Además, con el objetivo de contribuir a lograr la mejora de la empleabilidad y la incorporación al mercado laboral de sectores de la población en situación de desventaja; en 2016 nos comprometimos a trabajar de forma articulada con el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, focalizando actividad en 9 municipios, a través de la firma de un convenio marco de colaboración firmado con la Secretaría General y el Ministerio de Trabajo de ese distrito.

De esta forma, en adhesión a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y a partir de las acciones y programas que presentamos en el Reporte de Sustentabilidad 2016 contribuimos al desarrollo de un mercado laboral respetuoso de las personas y sus derechos, más inclusivo y diverso; procurando asegurar las condiciones para liberar el potencial de talento disponible. Agradezco al Grupo Operativo de ManpowerGroup Argentina por participar activamente en la construcción de este documento tan valioso para nuestra compañía y los grupos de interés.

María Amelia Videla

**Directora de Sustentabilidad
y Asuntos Públicos**

03

Nuestras marcas¹



Servicios eventuales y permanentes respaldados por procesos únicos y una base de talento potenciada por nuestro alcance nacional.

Servicio Eventual: provisión de servicios de personal eventual. Las herramientas de reclutamiento, evaluación y capacitación componen uno de nuestros procesos más valiosos.

Servicio Talent Permanent: soluciones de selección y reclutamiento de personal permanente brindando alternativas de servicio que se ajustan a cada necesidad:

- Talent / Professional: perfiles profesionales para cubrir posiciones estratégicas, claves para el negocio.
- Talent / Base: posiciones operativas, asegurando una correcta adecuación al perfil.
- Talent / Transition: servicios eventuales que ofrecen la posibilidad de corroborar la correcta adecuación del talento en el puesto de trabajo. En la medida en que el proceso resulta exitoso, se procede a la incorporación del / los candidatos.

- Talent / RPO (Recruitment Process Outsourcing): herramienta de tercerización del proceso de reclutamiento y selección diseñada según la necesidad de cada cliente.

Plataforma PowerYou: procesos de capacitación y desarrollo, con un sistema de entrenamiento online para potenciar las habilidades de las personas.

Herramientas: reclutamiento, entrevistas, evaluación. Tenemos una amplia oferta de servicios para reducir los tiempos y costos en la contratación de personal para nuestros clientes.

Tercerización: conducimos sectores y proyectos. Seleccionamos y administramos el personal, respondiendo ante indicadores de eficiencia.

Consultoría: conocimientos especializados de consultoría en recursos humanos que van desde el planeamiento estratégico, diagnóstico, diseños de organización, información de gestión, evaluación de competencias, desarrollo y transición de carrera, outplacement, benchmarking hasta administración de cambios culturales.



Experis es el líder global en reclutamiento profesional, proveyendo a sus clientes el talento que necesitan para hacer crecer sus negocios. El objetivo es ser reconocidos como la mejor opción en el mercado de proveedores de soluciones laborales para el sector IT, especializada en el rubro de tecnología.

- Interim / Staffing / Payrolling: buscamos, contratamos y administramos los talentos que las empresas necesitan, siendo uno de los más grandes proveedores de procesos de tercerización de recursos humanos en la industria.
- Búsqueda y selección: obtenemos los profesionales adecuados para las posiciones permanentes, con la posibilidad de corroborar la correcta adecuación del talento en el puesto de trabajo.



Right Management ofrece servicios integrales de consultoría para el desarrollo e implementación de soluciones de recursos humanos, alineando las estrategias al plan de negocios del cliente. Aborda cinco áreas clave: Evaluación del Talento; Desarrollo del Liderazgo; Efectividad Organizacional; Compromiso de las Personas; Transición de Carrera y Outplacement.



ManpowerGroup Solutions diseña e implementa soluciones y negocios basadas en talento. Los servicios que se ofrecen desde esta marca son:

- Tercerización basada en talento (TBO – Talent Based Outsourcing): es el servicio que asume la dirección de un proceso, tarea o área; asumiendo riesgos en el mismo, en virtud de responder por el resultado de la solución diseñada.
- Consultoría en Diversidad e Inclusión: incluye desde el diseño e implementación de un programa integral de inclusión, analizando la cultura corporativa y el entorno laboral; la capacitación en diversidad a ejecutivos, el desarrollo de propuestas en respuesta a necesidades puntuales (evaluaciones de perfil laboral), hasta un servicio de outplacement.
- Trade service: permite la tercerización de la puesta en marcha de acciones comerciales a través de la provisión de insumos y material PoP; acciones promocionales; reposición y merchandising; logística y stockeo nacional; eventos y convenciones e investigación de mercado.
- Otros servicios: control de ausentismo, tercerización de la liquidación de nómina.

04

Principios corporativos y estándares de negocio

Visión

Liderar la creación y provisión de servicios y soluciones innovadoras para la fuerza laboral que permitan a nuestros clientes triunfar en el cambiante mundo del trabajo.

Credo

Nosotros potenciamos el futuro del trabajo.

Cuando nuestro profundo entendimiento del potencial humano se conecta con los objetivos de los negocios, se crea una fuerza dinámica.

- Fuerza que impulsa a las organizaciones hacia el futuro.
- Fuerza que acelera el éxito personal.
- Fuerza que construye comunidades más sostenibles.

Nosotros generamos este tipo de fuerza conectando la visión de los clientes y la motivación de las personas con el presente y el futuro del Mundo del Trabajo.

Combinamos el conocimiento local con un alcance global, para dar a las organizaciones alrededor del mundo acceso y habilidad para capitalizar oportunidades inadvertidas.

Como consultores confiables cultivamos nuestra relación con todos los que trabajamos, porque su éxito conduce a nuestro éxito.

Por esta razón, creamos soluciones de alto valor con el fin de incrementar la competitividad de las empresas y de las personas a las que brindamos nuestros servicios, para que logren más de lo que imaginaron.

Y al crear estas poderosas conexiones, ayudamos a potenciar el Futuro del Trabajo.

Nuestros valores

Gente

Nos importa la gente y el papel que tiene el trabajo en sus vidas, respetamos a las personas como individuos, confiamos en ellas y las apoyamos ayudándolas a lograr sus metas en el trabajo y en la vida.

Conocimiento

Compartimos nuestro conocimiento y recursos, para que todos entiendan lo que es importante en el presente y en el futuro del mundo del trabajo, y sepan cómo reaccionar de la mejor manera.

Innovación

Lideramos el mundo del trabajo, nos atrevemos a innovar, ser pioneros y evolucionar.



Los atributos de marca

Incluyentes

Somos para todos, en todos los niveles.

Confiables

Estamos comprometidos para hacer lo correcto.

Atractivos

La gente está interesada en lo que decimos y hacemos.

Visionarios

Nos anticipamos al futuro.

Innovadores

Tenemos una perspectiva diferente de las cosas.

Expertos

Somos una fuente reconocida de opiniones y mejores prácticas.

Estándares de Negocio

Nuestros Estándares de Negocio son una serie de principios irrenunciables en todos los ámbitos en los que actuamos, en los que se enmarcan nuestras políticas y procesos, así como también la forma de gestionar nuestros negocios. Reflejan la cultura corporativa de ManpowerGroup y nos guían en nuestra gestión con el objetivo de ser una empresa confiable, íntegra y responsable.

CUMPLIMIENTO DE LA LEY



Nuestras políticas y procedimientos garantizan que ManpowerGroup cumpla con la legislación vigente. Frente a una duda o controversia respecto a la forma de desarrollar un servicio, ayudamos a nuestros clientes a priorizar el cumplimiento de la ley.

TRANSPARENCIA



Evitamos cualquier acto de corrupción en nuestros vínculos con clientes, proveedores, organismos gubernamentales o sindicales. Evitamos situaciones de conflicto de intereses. Bajo ningún concepto requerimos a un candidato o asociado el pago de sumas de dinero.

TRABAJO INFANTIL Y ADOLESCENTE



ManpowerGroup no contrata menores de 18 años. No aceptamos la presencia de niños o adolescentes en los establecimientos donde se prestan tareas -salvo en aquellos casos en que exista una infraestructura habilitada a tales efectos, como por ejemplo guarderías.

DERECHOS DE LOS ASOCIADOS



Garantizamos el respeto a los derechos de los candidatos y asociados, particularmente el derecho a recibir una adecuada información respecto de sus condiciones laborales, derecho a la libertad ambulatoria, derecho a la intimidad, derecho de asociación colectiva, derecho a un trato no discriminatorio; como así también cualquier otro derecho legalmente vigente.

SEGURIDAD EN EL LUGAR DE TRABAJO



Nos interesamos por la salud, dignidad e integridad de nuestro personal. Nos aseguramos que los espacios de trabajo cumplan con todas las exigencias en materia de seguridad e higiene. Garantizamos que nuestro personal reciba capacitación y utilice los elementos de protección personal adecuados para la realización de sus tareas.

NEGOCIACIONES COMERCIALES



En todas nuestras negociaciones comerciales informamos a nuestros clientes cuál será el alcance del servicio, así como las responsabilidades y obligaciones que esperamos asuma cada parte. Cumplimos con la política de la Compañía en materia de formalización de relaciones comerciales.

REGISTRACIÓN LABORAL Y REMUNERACIÓN DEL PERSONAL



Nos aseguramos que nuestro personal sea adecuadamente registrado y que disponga de su remuneración en el momento en que se debe efectuar el pago según lo establecido por la ley. Evitamos cualquier situación que pueda ser considerada como pago no registrado.

PROVEEDORES



Nos aseguramos que nuestros proveedores comprendan y adhieran a nuestro Código de Conducta y Estándares de Negocio, al mismo tiempo que reciben un pago justo y según los tiempos acordados durante su contratación.

05

La estrategia de Sustentabilidad y el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Reconocimiento por nuestras prácticas de diversidad e inclusión

ManpowerGroup fue reconocida a nivel global en 2016 como el Mejor Lugar para Trabajar por el Disability Equality Index® (Índice de Igualdad para Discapacitados o DEI®, por sus siglas en inglés) por su compromiso con la inclusión y diversidad en el lugar de trabajo².

Este año, además, la compañía obtuvo la máxima puntuación en el Índice de Equidad Corporativa (Corporate Equality Index), un informe comparativo sobre políticas y prácticas de las empresas llevada a cabo por la Human Rights Campaign.



Trabajo significativo y sostenible

Consideramos que el talento es el capital más valioso para cualquier organización y que, para empoderar este factor diferenciador, las empresas deben crear las condiciones y espacios que permitan a las personas liberar todo su potencial.

En esta línea trabajamos desde hace más de 50 años, con el fin de generar empleo significativo y sostenible, dado que éste tiene el poder de cambiar al mundo. Para lograrlo, desarrollamos una estrategia de gestión con foco en el respeto por las personas y su bienestar, y el vínculo cercano y sustentable con clientes, empleados, socios comerciales, proveedores, entidades gubernamentales y comunidades.

Nuestro marco de acción está definido por tres pilares fundamentales:

- **Desarrollo de la fuerza laboral del mañana**, ofreciendo formación y capacitación a los jóvenes, mejorando sus condiciones de empleabilidad para la construcción de su futuro laboral y apuntando a que estén preparados para ingresar al mundo del empleo.
- **Construcción permanente de nuevas habilidades**, no sólo actualizando a las personas en torno a las competencias demandadas por las organizaciones en el mercado laboral; sino también estimulando su capacidad de aprendizaje, el deseo de aprender y renovar sus cualidades para seguir vigentes y empleables a lo largo del tiempo.
- **Integrando e incluyendo**, promoviendo la diversidad en el ámbito del trabajo, invitando a las organizaciones a construir un mercado laboral más abarcativo, desde una apuesta deliberada por la heterogeneidad, sin exclusión ni discriminación, aceptando las diferencias y promoviendo el trato equitativo de cada persona.

En base a estos pilares globales, que nos definen y dan forma a nuestra estrategia, seleccionemos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en los cuales podemos generar más valor a través de nuestro negocio. Los temas más relevantes para nuestra gestión local son: la igualdad de género, la diversidad e inclusión laboral, el rechazo de prácticas de empleo abusivas, y la importancia por la capacitación y desarrollo personal y profesional. Siempre trabajando bajo estrictas normas éticas y de respeto por los derechos humanos, y a través de alianzas estratégicas con el sector público, empresas y las organizaciones de la sociedad civil.



NUESTRO PROPÓSITO

Creemos que el empleo significativo y sostenible tiene el poder de cambiar el mundo

1

Listos para trabajar

Desarrollando empleabilidad para el talento de mañana



2

Competitivos

Construyendo nuevas habilidades para un rápido y cambiante mundo del trabajo



3

Multiculturales e incluyentes

Promoviendo la diversidad en el lugar de trabajo



Apoyando los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas



Compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

En septiembre de 2015 los Estados Miembro de Naciones Unidas aprobaron en la ciudad de Nueva York, Estados Unidos, un conjunto de 17 objetivos y 169 metas relacionadas con la pobreza; la lucha contra la discriminación, la desigualdad y la injusticia; la construcción de sociedades sustentables y la preservación del ambiente haciendo frente al cambio climático. Este evento dio inicio a la Agenda 2030 y a la definición de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

A partir de este contexto, desde ManpowerGroup Argentina nos propusimos analizar las nuevas metas mundiales en relación a cuál sería nuestro mayor aporte como compañía especialista en el mercado laboral.

En este marco, a fines de 2015 y durante 2016 evaluamos cada uno de los 17 ODS desde la Dirección de Sustentabilidad y Asuntos Públicos y junto al Comité

de Dirección de la compañía. Así, definimos localmente cuatro objetivos prioritarios y seleccionamos las metas en las cuales podemos generar mayor impacto y contribución al desarrollo sostenible³.

Partiendo de la selección local, este año nos alineamos a la estrategia de sustentabilidad y al ejercicio realizado por Casa Matriz para la selección de ODS materiales. Como resultado, sumamos el ODS 10 a los ODS 4, ODS 5 y ODS 8 ya mapeados localmente; y definimos los ODS 12 y ODS 17 como secundarios.

Objetivos primarios



Objetivos secundarios



06

Gobierno corporativo



100%

del Comité de Dirección son argentinos



70%

son hombres



30%

son mujeres



52 años

de edad promedio



23 años

de trayectoria promedio dentro de la compañía



85%

cuenta con estudios de Posgrado

Estructura del Comité de Dirección

El gobierno corporativo de ManpowerGroup Argentina está constituido por el Director General y sus reportes inmediatos que conforman el Comité de Dirección. Ellos además forman Comités y Comisiones a través de los cuales gestionan los temas clave de la compañía y sus negocios con la mirada puesta en el largo plazo y bajo la perspectiva de la sustentabilidad. Entre ellos destacamos el Comité de Ética, Comité de Fraude, Comité de Diversidad, Comité de Conciliación y Comité de Sustentabilidad.

Responsabilidades

Es responsabilidad del Comité de Dirección definir la estrategia de la compañía con foco en el triple desempeño: económico, social y ambiental. Además, guía y potencia la colaboración entre los diferentes líderes de la organización para dar cumplimiento a los objetivos del negocio.

Formalmente, el Comité se reúne todos los meses en jornadas de trabajo e intercambio, donde comparten los avances y dan seguimiento a los desafíos estratégicos de corto, mediano y largo plazo.

Nombramiento y selección

Los miembros del Comité de Dirección son elegidos y nombrados por la Presidencia de la compañía en función de las necesidades del negocio, trayectoria en la empresa, cualidades profesionales, personales, morales y éticas. Por tratarse de un órgano de carácter ejecutivo y no societario, no existe un procedimiento de selección formal. Sus miembros son personas que poseen vasta experiencia en el negocio y en la toma de decisiones orientada a la sustentabilidad para beneficio de la empresa y sus grupos de interés.

Formalmente, el Comité se reúne todos los meses en jornadas de trabajo e intercambio, donde comparten los avances y dan seguimiento a los desafíos estratégicos de corto, mediano y largo plazo.



Comité de Dirección⁴

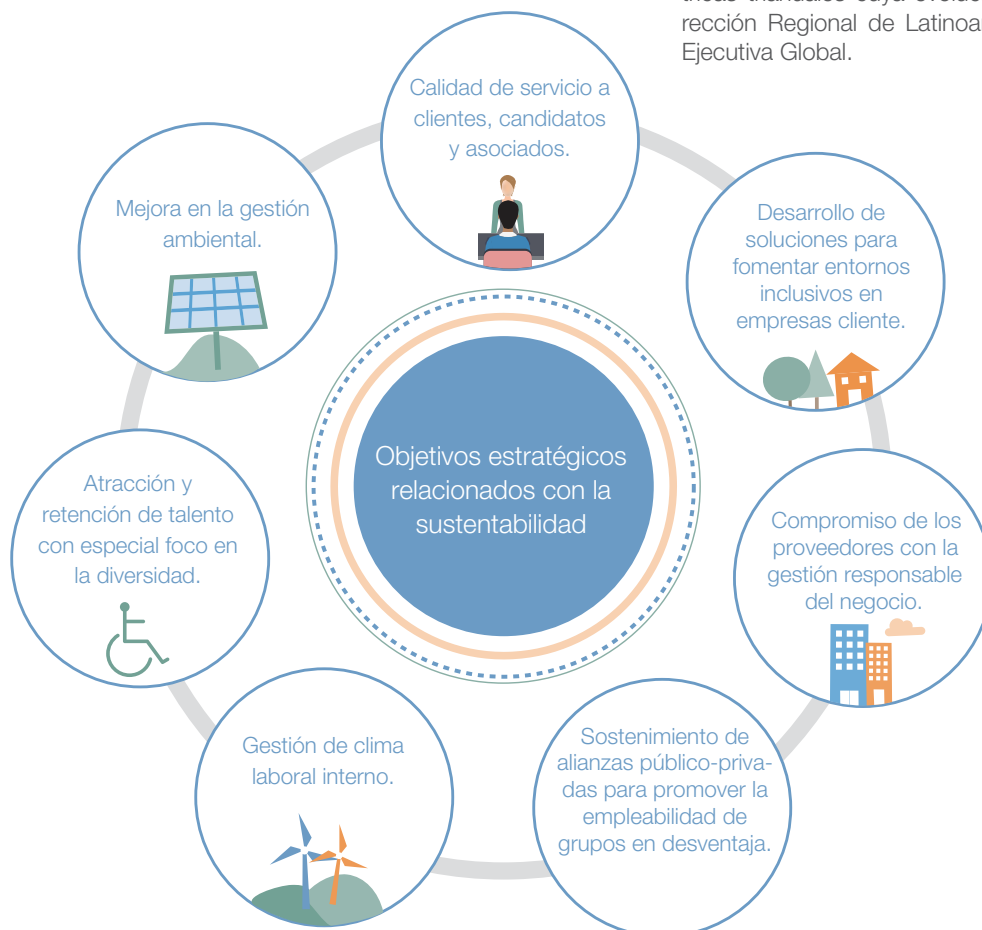
Control de la gestión

El Comité supervisa la gestión integral de la compañía. Para ello, cuenta con un tablero de control organizacional donde se analizan, se da seguimiento y se evalúan los indicadores generales de los principales proyectos para tomar decisiones que estén alineadas a la estrategia corporativa.

Evaluación del Comité

Los miembros del Comité de Dirección son evaluados a nivel local, regional y global. Por un lado, realizan un seguimiento del grado de avance de los objetivos propuestos en el Plan Estratégico de ManpowerGroup Argentina. Los objetivos que deben alcanzar se relacionan con metas concretas que incluyen indicadores clave sobre la gestión sustentable del negocio y sus resultados.

Por otra parte, el Comité cuenta con una serie de métricas trianuales cuya evolución es revisada por la Dirección Regional de Latinoamérica y por la Dirección Ejecutiva Global.



Capacitación y competencias

La alta gerencia de la compañía se mantiene actualizada sobre temas técnicos, de gerenciamiento y gestión del negocio, herramientas de liderazgo y aspectos relacionados con el desarrollo de nuestra actividad y el valor estratégico de la sustentabilidad. A su vez, el Comité de Dirección participa activamente en diferentes espacios y ámbitos de intercambio relativos a los Derechos Humanos, la inclusión y diversidad, la gestión de la cadena de valor, la calidad de vida y el ambiente laboral, entre otros.

Contacto con grupos de interés

Los Directores de ManpowerGroup Argentina se mantienen en contacto con las opiniones, expectativas y demandas de los distintos grupos de interés a través de diálogos presenciales, encuestas y estudios que realizan las áreas de la compañía. Estas herramientas son clave para la toma de decisiones sobre la estrategia de sustentabilidad; y nos permiten gestionar riesgos y oportunidades para el negocio.

Remuneración

La remuneración de los integrantes del Comité de Dirección se compone de una parte fija mensual y una variable anual que está relacionada a los objetivos económico-financieros y de sustentabilidad incluidos en el Plan Estratégico de ManpowerGroup Argentina.

Contamos con una Política de Compensaciones en la cual se encuentran definidos los objetivos, conceptos y procesos en relación a la remuneración del Comité y todos nuestros colaboradores, según sus puestos y responsabilidades.

Contamos con una Política de Compensaciones en la cual se encuentran definidos los objetivos, conceptos y procesos en relación a la remuneración del Comité y todos nuestros colaboradores, según sus puestos y responsabilidades.

Responsable de la estrategia y la gestión de la contribución al desarrollo sostenible

La Dirección de Sustentabilidad y Asuntos Públicos asesora a los máximos líderes de la compañía en la comprensión del entorno de negocios desde la perspectiva de la sustentabilidad; buscando incorporar las expectativas de los públicos clave de la organización, con el fin de dar lugar a procesos de decisión y planificación estratégica que incorporen y ponderen los impactos de la actividad de la empresa sobre la sociedad y el ambiente. Dos áreas gerenciales lideran equipos profesionales con especialización en procesos de diálogo, gestión de asuntos públicos, comunicación y reporting por un lado, y en diversidad e inclusión laboral por el otro; asesorando a clientes en la construcción de sus entornos de trabajo y liderando el voluntariado en articulación con gobiernos y sociedad civil para mejorar la empleabilidad de personas en desventaja.



07

Diálogo y concientización

Tenemos el compromiso de generar valor en el mundo del trabajo, anticipar nuevas tendencias en materia de diversidad e inclusión laboral, mejorar la calidad de vida de las personas y la gestión del clima de trabajo. Esto nos lleva a estar permanentemente conectados con nuestros públicos clave para conocer sus demandas y expectativas. Es así que generamos espacios de intercambio y reflexión con el fin de tener relaciones cercanas, transparentes y sustentables.

Alianzas estratégicas y espacios de gestión en pos del desarrollo sostenible

1983: AMCHAM - Cámara de Comercio de los Estados Unidos de América en la Argentina.

2001: Asociación de Recursos Humanos de la Argentina (ADHR).

2003: VALOS, con sede en Mendoza.

2003: Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE), con sede en Córdoba.

2003: Dirección Nacional de la Juventud para mejorar la empleabilidad de jóvenes en desventaja.

2004: Pacto Global de Naciones Unidas e incorporación en la Red de Empresas local.

2004: Club de Empresas Comprometidas (CEC) con la Discapacidad.

2007: Red de Empresas contra el Trabajo Infantil.

2007: Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

2007: Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS).

2008: Integración activa al Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA).

2008: Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en pos de la mejora de las condiciones de empleabilidad de jóvenes.

2009: Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires para favorecer la inserción laboral de jóvenes en desventaja.

2010: Club IFREI, de Empresas Familiarmente Responsables.

2012: Ingreso a la Red de Empresas Comprometidas en respuesta al VIH/SIDA junto a la Fundación Huésped.

2012: Red de Empresas con "Compromiso con un trabajo digno sin Violencia Laboral" en la órbita del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

2013: Dirección General Niñez y Adolescencia, dependiente de la Subsecretaría de Promoción Social del Ministerio de Desarrollo Social de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para el programa "Reconstruyendo Lazos".

2013: Servicio de Colocación Selectiva Laboral (SECLAS), dependiente de la Subsecretaría de Empleo Provincial, del Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires.

2016: Secretaría General de Gobernación y Ministerio de Trabajo, Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.

2016: Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA)



Grupos de interés y mapa de canales de comunicación

Conocer en profundidad a los grupos de interés con los cuales nos vinculamos en el ejercicio de nuestras acciones es fundamental para el desempeño del negocio, la generación de oportunidades y el control de impactos. En esta línea, mapeamos en detalle sus perfiles, entorno y los canales de comunicación que nos permiten conocer sus necesidades e intereses.

Grupos de interés	Canales de comunicación
 Empleados Todos los colaboradores de ManpowerGroup Argentina.	Encuesta de Clima Laboral, Estudio de Satisfacción, Google+, desayunos y encuentros especiales, boletines, cascadeo de información, informes de gestión e Intranet.
 Asociados Personas que trabajan para nuestros clientes.	Portal web exclusivo, aplicación para dispositivos móviles, estudio de satisfacción, evaluación de desempeño, redes sociales, herramientas de reclutamiento online, sitio web, encuentros presenciales.
 Candidatos Personas que se postulan para ocupar algún puesto eventual, permanente o por proyecto en empresas cliente.	Redes sociales, herramientas de reclutamiento online, sitio web, encuentros presenciales, stands en ferias de empleo, charlas en universidades e instituciones educativas y Escuela de Formación Laboral.
 Proveedores Conjunto de empresas que nos proporcionan bienes y servicios para que podamos cumplir con nuestras actividades.	Visitas, diálogos presenciales, boletines informativos, envío de información digital sobre la empresa.
 Clientes Empresas y organizaciones a las cuales brindamos servicios y soluciones para el mercado laboral.	Estudio de satisfacción, Encuesta de Expectativas de Empleo, sitio web, informes especiales, encuentros presenciales y redes sociales.
 Organizaciones Educativas y de Sociedad Civil, Cámaras, Asociaciones y Redes de Empresas Instituciones y organizaciones con las que desarrollamos vínculos de cooperación en relación al mundo del trabajo.	Encuentros presenciales, ferias de empleo, capacitaciones y espacios de formación e intercambio.



Comunidad

Personas, instituciones y organizaciones involucradas en nuestros programas de inclusión.

Participación en los programas de inclusión, diálogos presenciales, evaluaciones de impacto, capacitaciones a través de nuestros voluntarios, redes sociales.



Gobierno

Instituciones gubernamentales de nivel nacional, provincial y municipal, considerando los tres poderes constituidos. Organismos de control y fiscalización; áreas de gestión con las que desarrollamos iniciativas en común con un fin social.

Instancias presenciales de articulación público privada.



Sindicatos

Organizaciones representativas de trabajadores por rama de actividad.

Espacios de diálogo e intercambio.



Medios de comunicación

Medios de comunicación de interés general o especializados en negocios.

Intercambio de información sobre tendencias del mercado laboral, situación del empleo y la gestión sustentable de nuestro negocio.

Herramientas de comunicación interna

Durante 2016 trabajamos en la búsqueda e implementación de nuevos mecanismos y formatos de comunicación, con el objetivo de poder llegar de manera efectiva a nuestros colaboradores.

De esta manera, no solo los mantenemos informados sobre las nuevas tendencias y novedades del mercado y del negocio, sino que propiciamos instancias abiertas y permanentes de contacto y consulta para mejorar el clima laboral.

Entre los principales canales de comunicación, destacamos:

Google Plus – Continuamos afianzando de esta plataforma, fomentando el uso de la misma. Este año integramos a este canal formatos gráficos más dinámicos y atractivos para transmitir campañas o acciones de relevancia.

E-mail interno – En 2016, modificamos la metodología de uso de este canal dando mayor protagonismo a las personas que lideraron cada uno de los asuntos a comunicar.

WhatsApp – Implementamos el uso de este nuevo canal para los líderes de la compañía. El objetivo es reforzar las acciones implementadas en la compañía por los canales tradicionales.

Pop Up – Reformulamos el uso de esta herramienta mejorándola en su aspecto gráfico, migrando a la animación y GIFs.

Noticias en 2 Minutos – Con periodicidad quincenal, lanzamos en julio de este año un **Mini Newsletter** para resumir en un mensaje breve vía e-mail, lo más destacado de lo difundido en Google+.

Además, organizamos encuentros con el fin de compartir información, experiencias, e intercambiar opiniones y expectativas para beneficio de los equipos de trabajo. Este año organizamos los siguientes eventos:

Manpower con Nuestros Hijos – En la 10° edición de este encuentro realizamos salida teatral para hijos y padres de casa central y sucursales de CABA y Gran Buenos Aires. Participaron 99 niños y 63 colaboradores. Además, invitamos a que las sucursales del interior repliquen esta iniciativa en cada una de sus localidades.

Viaje de la Antorcha Olímpica en Brasil – Manpower-Group fue uno de los sponsors principales de los Juegos Olímpicos realizados en Río de Janeiro, Brasil. Además de haber cubierto más de 15.000 posiciones para la organización del evento, algunos de nuestros líderes de la región tuvieron la posibilidad de trasladar la antor-

cha olímpica, que luego trajeron a Argentina para recorrer cada una de las sucursales de nuestra compañía.

Campaña “Cada cosa en su Lugar” – Entre el 1° de mayo (Día Internacional del Trabajador) y hasta el 15 de mayo (Día Internacional de la Familia), participamos en la campaña “Cada cosa en su lugar” impulsada desde el Club IFREI con la colaboración del Consejo Publicitario Argentino. Reforzamos conceptos en torno a la importancia de la conciliación y ofrecimos espacios para su puesta en práctica. Nuestros líderes alentaron a sumarse a través de mensajes a toda la compañía.

Encuesta de Clima Laboral

Una importante herramienta para medir el ambiente laboral es la Encuesta de Clima, ya que nos permite conocer las opiniones y expectativas de nuestros colaboradores y reflexionar sobre los temas relacionados con el trabajo, el negocio, la cultura y la marca. A partir de su ejecución, implementamos acciones que nos permiten fortalecer los equipos de trabajo y la compañía en su conjunto.

En 2016 alcanzamos una participación de 95,2%, dos puntos porcentuales superiores a 2015 y la más alta de los últimos años. Para lograr este avance, realizamos una campaña de comunicación para incentivar la participación de los colaboradores bajo el lema: “El clima laboral lo hacemos entre todos”. Como parte de la iniciativa, enviamos una carta personalizada con una “lupa” de lector, con la propuesta de hacer foco en aquellas cuestiones relacionadas al clima laboral que podemos mejorar en la empresa. Desarrollamos piezas impresas

y, además, trabajamos en la comunicación digital con fuerte presencia en nuestra red social interna con imágenes, videos de los directivos y pop ups animados.

Para la comunicación de los resultados, se realizó una video conferencia simultánea a todo el país, en la que participaron 400 colaboradores de la compañía. Esta instancia fue liderada por el Director de Desarrollo Corporativo y el Gerente de Capital Humano.

Además, desarrollamos 25 focus group con 300 colaboradores, donde presentamos los resultados de cada equipo, analizamos sus fortalezas y oportunidades de mejora. Por otro lado, definimos planes de acción a nivel corporativo y por equipos coordinados por el área de Capital Humano.

95,2% de participación en la Encuesta, la más alta de los últimos años.

Además...

Durante el año realizamos 25 desayunos en todo el país, en los que participaron más de 250 colaboradores, mandos medios y gerentes; tanto en modo presencial como por video conferencia. El objetivo fue compartir un espacio de diálogo e intercambio en temáticas como compensaciones, beneficios, capacitación y desarrollo.



Principales resultados de Encuesta de Clima Laboral

	2014	2015	2016
Trabajo y Desarrollo			
Comprendo claramente qué se espera de mí en el trabajo	79%	84%	87,2%
Cuento con las herramientas y/o los materiales que necesito para hacer bien mi trabajo	53%	61%	68,5%
Encuentro tiempo para estar actualizado en los nuevos desarrollos o tendencias que impactan nuestro negocio	79%	87%	79,1%
Liderazgo y Cultura			
Aquí se trata a la gente con respeto	86%	82%	86,5%
Realizamos nuestro trabajo con altos estándares éticos	85%	80%	84,3%
Experiencia del candidato y de los clientes			
Brindamos una gran experiencia a nuestros candidatos y clientes	72%	75%	74,2%
Nuestros Servicios			
Estamos comprometidos a prestar servicios de alta calidad	81%	67%	68%



Diálogo con nuestros proveedores

Desde 2008 organizamos una jornada de diálogo presencial con nuestros proveedores en las cuales relevamos sus opiniones y expectativas respecto a la gestión de ManpowerGroup Argentina con su cadena de valor.

En 2016 realizamos la 11° edición del encuentro con la participación de 22 representantes de proveedores, sumando ya 175 empresas consultadas desde nuestro primer diálogo. También estuvieron presentes representantes de la Dirección de Administración y Tecnología, la Dirección de Sustentabilidad y Asuntos Públicos y un moderador independiente.

175 proveedores consultados
desde 2008.

El objetivo de los diálogos es generar un espacio de escucha activa a fin de mejorar nuestra gestión con la propia perspectiva de los proveedores; colaborando con el desarrollo sostenible desde el trabajo con la cadena de valor y construyendo vínculos de largo plazo. Este año se relevaron 16 expectativas que son respondidas en este apartado del Reporte.

Expectativas

Respuestas

Disminuir el tiempo de la emisión de la nota de pedido.

Quando las contrataciones de productos o servicios son propios (para ManpowerGroup), nos comprometemos a indicar el tiempo de la emisión al momento de la nota de pedido correspondiente a la solicitud de la cotización. En los casos donde la contratación es para un cliente, mantenemos un diálogo fluido con las partes para responder de la forma más beneficiosa para todos.

Flexibilizar las condiciones de contratación en relación a las variaciones del mercado.

Las condiciones de contratación están establecidas al momento de la firma del acuerdo, teniendo en cuenta las variables de mercado propias del producto o servicio adquirido.

Desarrollar contenidos claros, sencillos y cortos que permitan a los proveedores conocer más sobre la gestión de sustentabilidad y poder desarrollar acciones en conjunto.

A través del Reporte de Sustentabilidad, boletines específicos a proveedores y artículos periodísticos de ManpowerGroup relacionadas con temas de sustentabilidad mantenemos informados a los proveedores gestionados por la Gerencia de Compras.

Avocarse a los nichos en los cuales ManpowerGroup puede dar un valor agregado como, por ejemplo, la inclusión laboral.

La Dirección de Sustentabilidad y Asuntos Públicos, cuenta con dos Gerencias con equipos profesionales especializados en procesos de diálogo, gestión de asuntos públicos, comunicación y reporting por un lado, y en diversidad e inclusión laboral por el otro; asesorando a clientes en la construcción de sus entornos de trabajo.

Difundir el Reporte de Sustentabilidad a todos los proveedores para conocer más de la compañía y su gestión.

El Reporte de Sustentabilidad se distribuye a todos los proveedores que fueron invitados a las instancias de diálogo; para que luego de una introducción a la temática, el lector tenga un mejor entendimiento de la publicación y sus contenidos.

Incluir a los proveedores en posibles acciones que tengan impacto en el ambiente.

A través del Reporte de Sustentabilidad y diferentes herramientas de comunicación, buscamos concientizar sobre la preservación ambiental, y así generar un efecto multiplicador en la cadena de valor.

Brindar un espacio para que el proveedor pueda expresar su propuesta de valor, directamente al área que demanda el servicio mediante la apertura de un canal de comunicación directa.

En todos los casos, la contratación debe ser gestionada por la Gerencia de Compras para garantizar transparencia y seguridad. Cuando el pedido lo requiera, promovemos el contacto con el área interna siempre que agregue valor al proceso de compra para lograr un mejor entendimiento.

Hacer sinergia entre las diferentes áreas de ManpowerGroup para que puedan trabajar en conjunto con un mismo proveedor.

Promovemos la contratación de proveedores para más de un área de la compañía con el fin de buscar fidelización y eficiencia en el proceso.

Difundir y brindar información sobre las demandas de contratación de ManpowerGroup entre todos los proveedores afines al pedido de compra, o entre los cuales la compañía conoce que ofrecen los productos o servicios solicitados.

Siendo que el proceso de compra requiere en muchas situaciones, especialmente para la contratación de consultoría o desarrollo de software, reuniones presenciales con los candidatos y el área interna; la selección de proveedores en ManpowerGroup no puede realizarse de forma masiva. Igualmente, a través de las visitas buscamos conocer más en profundidad los servicios que cada empresa brinda y así poder tenerlos en cuenta para contactarlos en las licitaciones que realizamos.

Integrar áreas y presupuestos al momento del contrato, modificando los pedidos de producto/servicio para que sean por proveedor y no por área.

Siendo que las contrataciones para las diferentes áreas tienen tiempos y vigencias distintos, para el cumplimiento efectivo de la gestión de Compras y el proceso de pago es necesario tener diferentes notas de pedido para cada caso.

Mejorar la comunicación interna entre la Gerencia de Compras y el área que solicita el producto/servicio para facilitar la relación con los proveedores.

Trabajamos desde la Gerencia de Compras junto con las áreas para lograr una mayor claridad en la descripción del servicio, y en los casos que sea necesario promovemos reuniones presenciales entre las partes.

Mejorar el sistema de aviso en la página web de proveedores sobre la disponibilidad de la factura aprobada para pagar. Que sea una página dinámica, actualizada y sencilla de utilizar.

Los datos de cada uno de nuestros proveedores están incluidos en el sistema que utilizamos. Esto permite que cada vez que se genera la acreditación de un pago como contraprestación por un producto/servicio, el proveedor tenga notificación automática vía mail. Asimismo, el área de Pago a Proveedores facilita el acceso a la plataforma digital que permite visualizar la evolución de las facturas hasta su pago y realizar otro tipo de consultas.

Tener un trato preferencial con las Pymes.

Tomamos la mejor propuesta según el pedido independientemente del tamaño de la compañía. Además, promovemos la contratación de proveedores locales.

Realizar una devolución sobre las licitaciones a todos los participantes.

Cuando la decisión depende de ManpowerGroup, en todos los casos damos una devolución a los participantes de la cotización.

Desarrollar una página web donde se carguen los presupuestos y así facilitar el proceso.

Actualmente, esta herramienta no es una prioridad, siendo que se valoran y las instancias de negociación presenciales e individuales.

Tener una instancia de valoración y reconocimiento a proveedores.

Focalizamos la valoración y el reconocimiento a proveedores a partir de la consolidación de relaciones a largo plazo.

Concientización en sustentabilidad en la cadena de valor

Desde la Gerencia de Compras trabajamos para transmitir nuestros Valores y Estándares de Negocio a los proveedores para que el concepto de sustentabilidad se multiplique entre diferentes actores. Para ello publicamos periódicamente un Boletín de Responsabilidad Social Corporativa con información útil sobre temas relacionados con ambiente, derechos humanos, trabajo decente, apoyo a las comunidades locales, entre otros. Este Boletín es distribuido a proveedores que ya han participado en algún encuentro de sustentabilidad de la compañía.

100% de los proveedores nuevos firmaron el Código de Conducta.

En el marco de nuestro plan de visitas a proveedores para conocerlos en profundidad, verificamos balances contables, información impositiva, documentación sobre empleados, condiciones laborales y aspectos de salud y seguridad. A su vez, aprovechamos estas instancias para compartir nuestra estrategia e interés por el desarrollo sostenible. Este año realizamos 19 visitas.



Además, contamos con una herramienta de Autodiagnóstico para proveedores en temas de sustentabilidad a partir de la cual ayudamos a las empresas a hacer un ejercicio para detectar sus fortalezas y debilidades en materia social y ambiental. En 2016, el equipo de Compras recibió una capacitación específica sobre el uso y aplicación de esta herramienta.

Otra de las instancias de difusión y puesta en común de principios y valores es la adhesión a las Condiciones Generales de Contratación, el Código de Conducta y la Política de Privacidad de Datos de ManpowerGroup Argentina. Este año el 100% de los proveedores nuevos firmaron los mencionados documentos.

Comunicación con nuestros clientes

A través de canales digitales y las redes sociales, nos comunicamos con nuestros clientes con el objetivo de tener un diálogo fluido y brindarles información precisa y confiable para que encuentren el mejor talento que los haga más competitivos en el mercado.

Desarrollamos un Ciclo de webinars sobre liderazgo en tres encuentros con 700 asistentes en cada uno. Los temas fueron: Liderazgo en la Diversidad Generacional, Toma de Decisiones y su Impacto en la Organización y El Poder del Storytelling.

Por otra parte, organizamos encuentros presenciales en todo el país. Buscando empoderar a las empresas Pyme, este año continuamos invitando a desayunos de trabajo con la participación de nuestros directores, donde compartimos información de su interés y casos prácticos para acompañarlos en el crecimiento de sus organizaciones. En 2016, realizamos 29 encuentros en las localidades de Mar del Plata, Mendoza, San Juan, Rosario, Pilar, Córdoba, Avellaneda, Posadas, Pergamino, Escobar, La Rioja, Bariloche, Tucumán y Salta. Las temáticas abordadas fueron: Escasez de Talento y ausentismo en la jornada laboral, gestión de las licencias por enfermedad, los Millennials en el mundo del trabajo, tendencias en el mercado laboral y los desafíos frente a las nuevas generaciones, entre otras.

Además, acompañamos los eventos Focus Pyme en cinco localidades: Buenos Aires, Rosario, Salta, Mar del Plata y Córdoba; donde asistieron 1.742 personas.

2.100 participantes del Ciclo de
webinars sobre Liderazgo

Encuesta de Expectativas de Empleo de ManpowerGroup

Continuamos desarrollando de manera trimestral la Encuesta de Expectativas de Empleo. Se trata de un análisis proyectivo sobre las intenciones de contratación de empleadores de todo el mundo para los meses subsiguientes a los que se realiza el estudio. A nivel local, realizamos la encuesta a más de 800 empleadores de todo el país, presentando la información desglosada por cada sector de la economía, región geográfica y tamaño de las organizaciones participantes. Se trata de una herramienta utilizada y consultada frecuentemente por su fiabilidad estadística y contundencia.



Portada de las Encuestas de Expectativas de Empleo, de entrega trimestral.



Invitación a uno de los tres ciclos de webinars sobre liderazgo que desarrollamos para nuestros clientes.

Encuesta de satisfacción de clientes y asociados

Medimos la calidad de nuestros servicios a través de la metodología Net Promoter Score (NPS) que determina el nivel de lealtad de los clientes y asociados basándose en sus recomendaciones y utilizando una sola pregunta: “¿Qué tan probable es que recomiende el producto o servicio a un familiar o amigo?”. La encuesta se realiza dos veces al año a los clientes activos y a los asociados. Durante 2016, trabajamos junto a los países de la región para lograr mayor agilidad y simpleza en el desarrollo de esta herramienta.

40% de NPS, récord desde la implementación de la Encuesta.

En el segundo semestre, obtuvimos el NPS de clientes y asociados más alto desde la implementación de este estudio hace seis años, manteniendo una tendencia ascendente en los últimos dos años.



	2014		2015		2016	
	Primer Semestre	Segundo Semestre	Primer Semestre	Segundo Semestre	Primer Semestre	Segundo Semestre
Muestra	278	264	990	1.516	1.384	1.687
Promotores⁽¹⁾	42%	45%	46%	51%	48%	51%
Detractores⁽²⁾	13%	15%	36%	18%	11,4%	11%
NPS⁽³⁾	29%	32%	18%	33%	36%	40%

Encuesta de Satisfacción de Clientes (NPS)

Encuesta de Satisfacción de asociados (NPS)

Muestra	1.262	818	9.121	9.076	8.634	7.433
Promotores⁽⁴⁾	53%	55%	52%	55%	55,8%	58%
Detractores⁽⁵⁾	22%	20%	21%	20%	20,8%	17%
NPS⁽⁶⁾	31%	35%	31%	35%	35%	41%

(1) Corresponde a los clientes que asignaron 9 o 10 puntos (siendo 0 “muy improbable” y 10 “muy probable”)

(2) Corresponde a los clientes que asignaron 6 puntos o menos

(3) Corresponde al porcentaje de clientes promotores menos el porcentaje de los detractores

(4) Corresponde a los asociados que asignaron 9 o 10 puntos (siendo 0 “muy improbable” y 10 “muy probable”)

(5) Corresponde a los asociados que asignaron 6 puntos o menos

(6) Corresponde al porcentaje de asociados promotores menos el porcentaje de los detractores

Canales de comunicación con nuestros candidatos y asociados

La comunicación con nuestros asociados es parte fundamental de la calidad de nuestros servicios. Para estar conectados y mantenerlos informados sobre las novedades del negocio y otros temas de su interés utilizamos principalmente los canales digitales: redes sociales, correo electrónico y nuestro portal “Comunidad ManpowerGroup” para asociados, que incrementó este año el nivel de participación en un 19%.

Contamos con una línea 0800 que es el medio a través

5.000 llamadas por mes a la línea 0800 de atención al asociado.

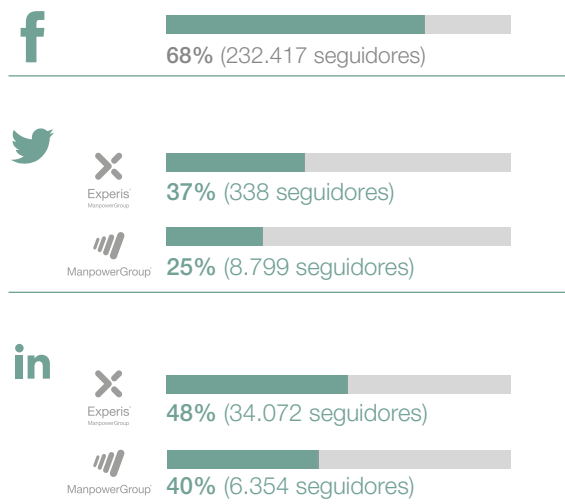
del cual los asociados realizan sus consultas y gestionan trámites y reclamos. Durante 2016, recibimos en promedio 5.000 llamadas por mes.

Este año lanzamos el hotsite de “Talentos Disponibles”, que colabora en la reasignación de los asociados para favorecer a su continuidad laboral y desarrollo profesional.



Redes sociales⁵

Crecimiento anual de seguidores/contactos por canal



Atención en sucursales

Mejoramos nuestro Sistema Eficiente de Reclutamiento (SER) para simplificar la carga de currículums en el portal.

Además, en el marco del programa “Experiencia del candidato”, incorporamos nuevas funcionalidades a la aplicación móvil para facilitar a los asociados la conexión con nuestra empresa. Entre ellas, sumamos: un proceso de gestión y seguimiento de los pedidos y reclamos; información sobre las licencias; formularios, entre otras. De este modo, los asociados pueden consultar y hacer seguimiento a través de un canal online.

Nuestra visión de tendencias en el Mundo del Trabajo

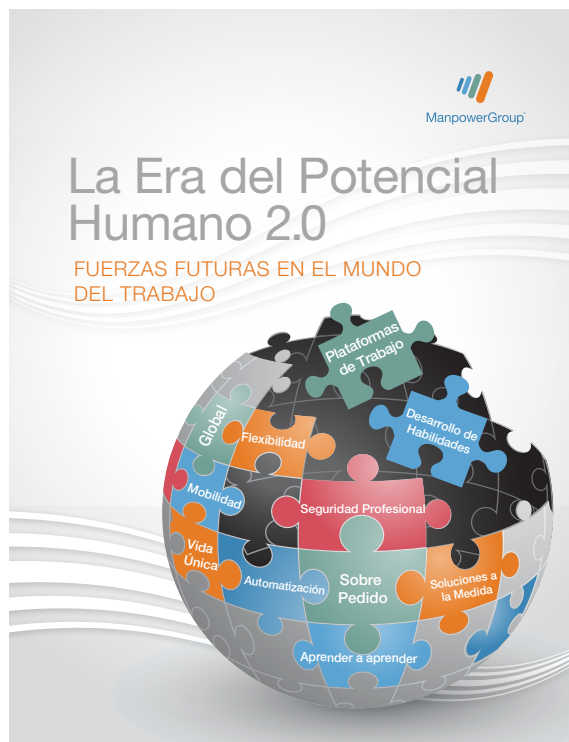
Continuamos posicionando nuestras marcas a través de las investigaciones corporativas; creando oportunidades para compartir encuentros e intercambiar perspectivas sobre el mercado laboral con empresas, medios, instituciones y actores de la sociedad civil.

La provisión de datos y tendencias relevantes en forma sostenida da fundamento y consistencia a nuestras propuestas de soluciones de capital humano, a la vez que sustenta muchas de las instancias de respuesta que implementamos para atender las expectativas de nuestra propia gente.

Entre otras publicaciones destacadas, en 2016, difundimos:

La Era del Potencial Humano 2.0: Fuerzas futuras en el mundo del trabajo

Un estudio en el que se observan las tendencias que se avecinan para el mercado laboral global. A través de un pormenorizado análisis, ManpowerGroup expone la dinámica actual y los cambios en el entorno del trabajo, señalando cómo éstos se están ampliando a un ritmo y nivel nunca antes vistos.



Portada de una de las investigaciones en torno a tendencias en el mundo del empleo.

XI Encuesta de Escasez de Talento

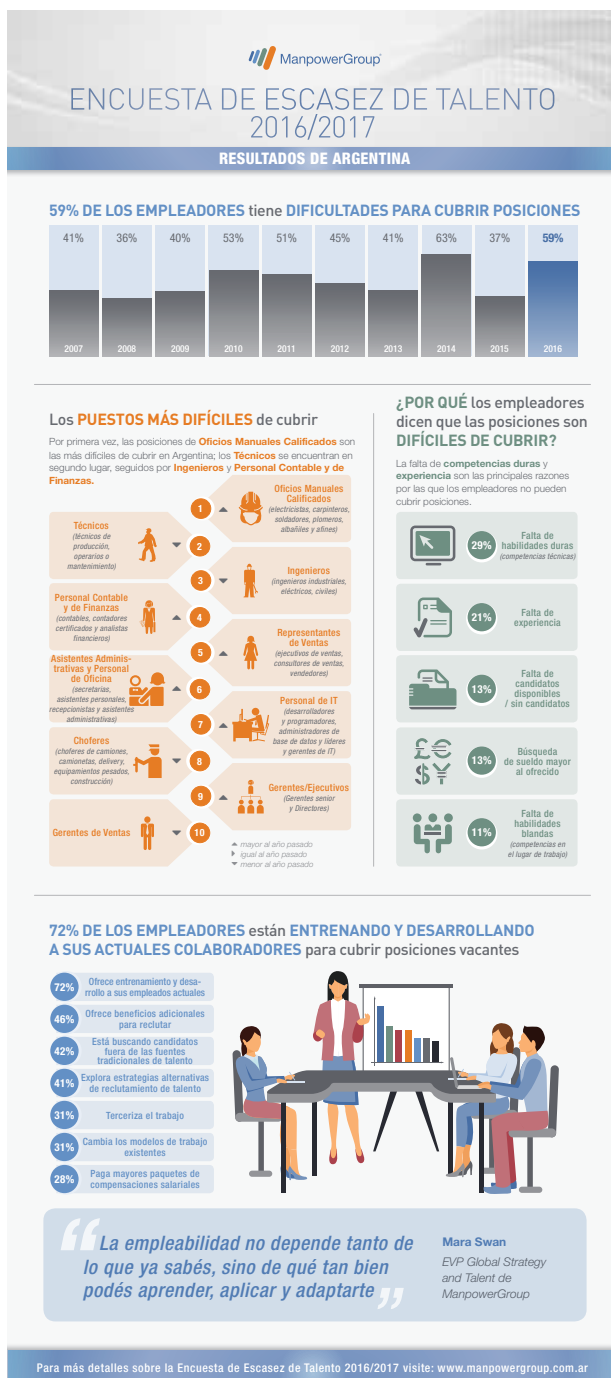
El estudio explora el impacto del fenómeno de los desajustes de talento en el mercado laboral global y cómo responden los empleadores a los retos provocados ante esta situación. En Argentina, el 59% de los encuestados manifiesta tener problemas para cubrir puestos y se posiciona como el país de América Latina que hoy enfrenta el mayor nivel de Escasez de Talento.

Encuesta de Preferencias del Candidato

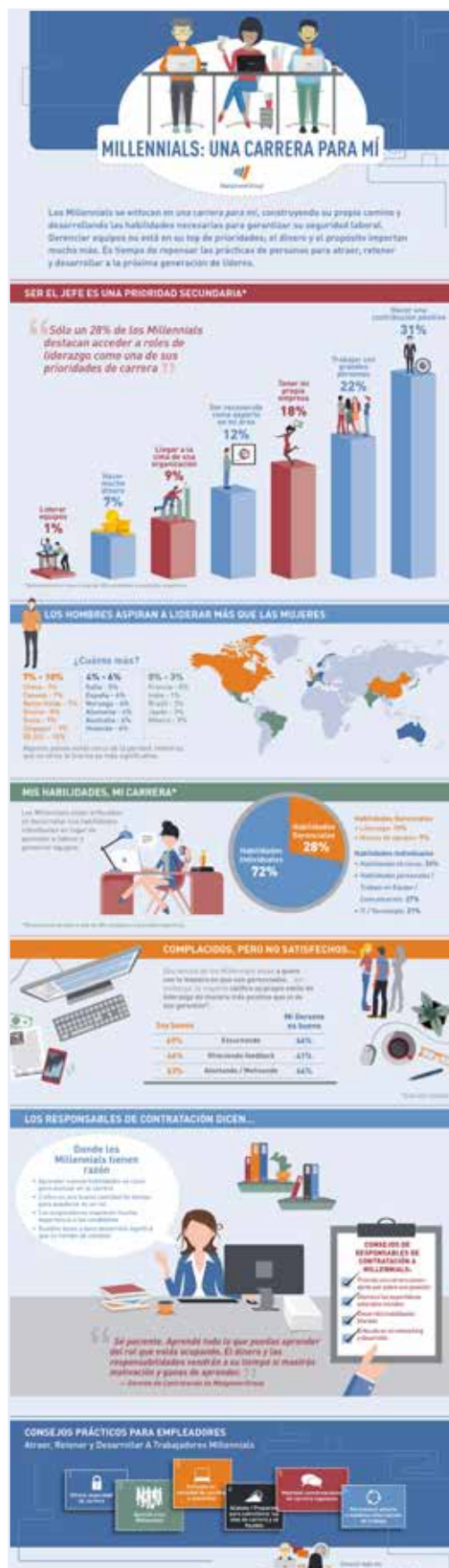
Para entender cómo los empleadores pueden aprovechar mejor las preferencias y percepciones de los candidatos a nivel global, ManpowerGroup Solutions realizó una serie de investigaciones que abordan tanto las prácticas de búsqueda de empleo como las preferencias y los factores de motivación de las personas para cambiar de trabajo.

Las Carreras de los Millennials: Visión 2020

Este informe pretende servir como una guía con recomendaciones claras para que los empleadores redefinan sus prácticas de recursos humanos y sepan atraer, retener y desarrollar a los trabajadores de esta generación; que para el 2020 constituirán más de un tercio de la fuerza de trabajo de todo el mundo.



Infografías correspondientes a la Encuesta de "Escasez de Talento 2016 / 2017" y a la investigación "Millennials: una carrera para mí".



08

Igualdad de género

La cuarta revolución industrial en la que se ha enfocado el Foro Económico Mundial en Davos en 2016, transformará la economía global y la sociedad de una manera sin precedentes. En ese contexto, el desplazamiento de habilidades y trabajos afectará a todas las industrias y regiones, pero no del mismo modo a hombres y mujeres: ellas perderán cinco puestos por cada uno ganado, en comparación con la proporción tres a uno del lado masculino.

En ManpowerGroup hemos evidenciado un claro compromiso y una fuerte convicción acerca de la relevancia de la participación de la mujer en el mundo laboral, a lo largo de nuestra trayectoria. Trabajamos concientizando sobre la problemática de la equidad de género, instalándola en el debate con las áreas de capital humano de las empresas con las que nos relacionamos y con otros actores relevantes de gobierno y sociedad civil; a la vez que implementamos acciones internas y externas, avanzando en el desarrollo de nuestro programa de diversidad e inclusión.

Programa “La Mujer en la Empresa Contemporánea”

A través de este programa, desde el año 2007, trabajamos por la promoción de la mujer en el mundo del trabajo con acento en la conciliación de la vida laboral y familiar. Esta iniciativa, se centra en un proceso de diálogo con las empresas, la comunidad a través de mujeres en proceso de reinserción laboral y con mujeres que trabajan en nuestra organización⁶.

Plan Integral de Conciliación de la vida laboral y familiar

Las políticas de conciliación son un factor fundamental para el desarrollo de las actividades laborales de cada una de las personas que integran ManpowerGroup. Es por eso que desde 2008 contamos con un Comité de Conciliación, creado a la luz de demandas expuestas en los resultados de la Encuesta de Clima Laboral. Se trata de un equipo interdisciplinario, formado por integrantes de diversas áreas cuya función principal es desarrollar y velar por el cumplimiento del Plan Integral de Conciliación (PIC), “Manpower Con Vos – Equilibrando tu vida”.

El PIC tiene por objetivo que los colaboradores de la compañía puedan mejorar el equilibrio entre su vida laboral y familiar, promoviendo así su desarrollo integral como personas. Cuenta con diez políticas que se agrupan de acuerdo a su obligatoriedad o necesidad



de consenso: licencia por paternidad extendida, licencia optativa paga posterior a la licencia por maternidad, reducción temporaria de jornada para madres que se reintegran de la licencia por maternidad, licencia por adopción, políticas de adecuación laboral para cuidados de familiares enfermos, día libre por cumpleaños, horario laboral flexible, viernes laboral flexible, teletrabajo y licencia especial anual para personal jerárquico de la organización.

Por otro lado, este año, inauguramos un espacio en las instalaciones de Casa Central (Ciudad de Buenos Aires) para realizar actividades recreativas y generar una pausa saludable durante la jornada de trabajo. A su vez, se llevan adelante clases de yoga, estiramientos musculares y sesiones de masajes; mientras que se fomenta la realización de actividades similares en las sucursales del resto del país.

El PIC tiene por objetivo que los colaboradores de la compañía puedan mejorar el equilibrio entre su vida laboral y familiar, promoviendo así su desarrollo integral como personas.

ManpowerGroup con nuestros hijos

Como todos los años, durante el receso escolar de invierno invitamos a los hijos de nuestros colaboradores a visitar el lugar de trabajo de sus padres, organizando una jornada especial con actividades lúdicas que incluyen la participación de un equipo de animadores. Este año, se realizaron juegos temáticos circenses que incluyeron malabares, trucos de magia y actividades con payasos. Como cierre del encuentro, los colaboradores de Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires fueron invitados a ver la obra teatral musical Shrek. En el resto del país, se realizaron actividades similares y cada equipo adaptó la salida al teatro de acuerdo a la oferta cultural de su zona.



Festejo junto a los hijos de nuestros colaboradores en casa central.

Acompañamiento de madres y padres que se reincorporan al trabajo

En relación a las licencias por maternidad, el 90% de las madres optó por hacer uso del mes extendido remunerado por ManpowerGroup, mientras que las restantes solicitaron período de excedencia. De las 20 mujeres que tomaron su licencia, 17 regresaron al trabajo. Por su parte, hubo cuatro pedidos de licencia extendida por paternidad.

Para las madres que se reincorporan al trabajo realizamos un seguimiento de contención inicial y les damos la opción de que elijan horarios flexibles al momento de volver. Este año incorporamos la política de pago de bono sin distinción de periodo trabajado: las colabora-

doras que fueron madres pudieron acceder al 100% del bono, sin que se apliquen descuentos por los periodos no trabajados por licencias pre y postparto.

Asimismo, hemos implementado durante mayo la campaña "Cada cosa en su lugar", impulsada por el Club IFREI. Aprovechando las fechas conmemorativas del Día Internacional del Trabajador y el Día Internacional de la Familia, invitamos a nuestros colaboradores a disfrutar de medio día libre para poder desarrollar alguna actividad de índole personal, comprometiéndose a reflexionar sobre la importancia del ámbito familiar y la armonía que éste debe mantener en relación al laboral.

Acreditación como Empresa Familiarmente Responsable

Tal como lo hicieramos en su primera edición (en 2012), este año participamos de la investigación internacional IFREI 2.0, del IESE Business School de la Universidad de Navarra, España; coordinada localmente por el Centro de Conciliación Familia y Empresa del IAE Business School, de la Universidad Austral. A partir de ésta, cerca de 200 líderes y colaboradores de la compañía respondieron una exhaustiva encuesta para relevar el estado de situación en cuanto a políticas, prácticas y cultura flexible y responsable de acuerdo al modelo de Empresa Familiarmente Responsable.

El objetivo de este proceso será revalidar la Acreditación IFREI, cuyos resultados estarán disponibles en 2017.

Desde 2015, en ManpowerGroup Argentina adherimos a los Principios de Empoderamiento de las Mujeres, elaborados a través de una asociación entre ONU Mujeres y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Articulación con organismos internacionales

Desde 2015, en ManpowerGroup Argentina adherimos a los Principios de Empoderamiento de las Mujeres, elaborados a través de una asociación entre ONU Mujeres y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas. De esta manera, contribuimos con el Objetivo de Desarrollo Sostenible número cinco, vinculado a la Igualdad de Género.

Asimismo, en 2016, firmamos un acuerdo con el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA) para favorecer la reinserción al mundo laboral de mujeres víctimas de violencia de género. Éste se inscribe dentro de la campaña UNETE, impulsada por el Secretario General de la ONU con el objetivo de poner fin a la violencia contra las mujeres, creando conciencia pública, profundizando la voluntad política e incrementando los recursos para prevenir y dar respuesta a todas las formas de violencia contra mujeres y niñas en todo el mundo⁷.

Como actividad inicial de esta alianza, UNFPA ofreció una jornada de capacitación y sensibilización a líderes de la compañía para dar a conocer el alcance del fenómeno de la violencia contra las mujeres en todas sus formas, brindando herramientas de abordaje y derribando los estereotipos y mitos que giran en torno a la problemática.



Jornada de capacitación y sensibilización dictada por miembros de UNFPA a líderes de la compañía sobre violencia de género.

Nuestra visión de tendencias en el Mundo del Trabajo

Este año publicamos un estudio llamado “7 pasos hacia una inclusión consciente: una guía práctica para facilitar una mayor participación de mujeres en posiciones de liderazgo”. Éste revela que el 97% de los millennials (jóvenes de entre 21 y 34 años), considera que será la generación que logrará la equidad de género en el trabajo. Sin embargo, de acuerdo con las opiniones recolectadas, esto sucederá en al menos dos décadas.

A su vez, la investigación comparte la visión de más de 200 líderes y destaca que las diferencias entre género, edad y región geográfica han contribuido a agudizar la brecha; y propone asimismo soluciones prácticas para acelerar el progreso de la inclusión del talento femenino en el ámbito laboral. El 59% de los encuestados cree que la herramienta más poderosa que una organización puede utilizar para promover más mujeres líderes es la creación de una cultura de equidad de género liderada por el CEO; mientras que el 42% coincidió en que los esquemas flexibles de trabajo son clave para impulsar una mayor participación femenina en posiciones de liderazgo.

7 pasos hacia una inclusión consciente y eficaz:



Nuestro compromiso con la equidad de género

En ManpowerGroup Argentina, nos propusimos alcanzar el 50% de mujeres en procesos de identificación de altos potenciales y líderes emergentes para los próximos 3 años. La compañía a nivel global ha fijado metas de posicionamiento de mujeres en cuadros de sucesión hacia la más alta dirección (40% de mujeres para el 2020 en equipos de liderazgo ejecutivo y de liderazgo clave).

La implementación de un **Plan de Detección de Talentos y de Sucesión con foco en paridad de Género** forma parte de nuestro plan estratégico 2017 en Argentina. Siguiendo las recomendaciones del mencionado estudio, la iniciativa será complementada con un programa de Sponsorship de Directores varones a líderes mujeres.

La implementación de un **Plan de Detección de Talentos y de Sucesión con foco en paridad de Género** forma parte de nuestro plan estratégico 2017 en Argentina.



09

Diversidad
e inclusión

Fortalecemos la diversidad de las comunidades en las que operamos, mejorando la empleabilidad de diferentes colectivos en desventaja. A su vez, contribuimos a generar oportunidades para que todos puedan ser parte de la fuerza laboral, sin importar sus características físicas, mentales, sociales o contextos culturales; y valorando a la persona por sus capacidades, competencias, habilidades y conocimientos relevantes para el desempeño en su puesto de trabajo.

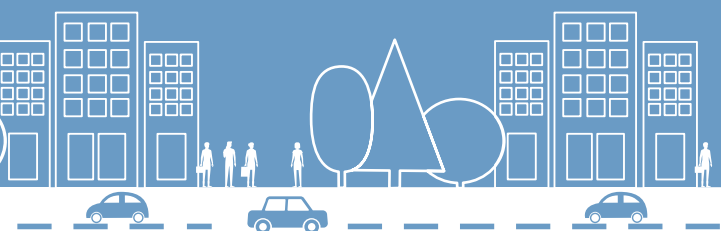
Nuestros programas
de inclusión laboral

	Clientes	Asociados	Empleados	Comunidad	Gobierno	Organismos internacionales	Universidad	ONGs
Oportunidades para Todos	●	●	●	●	●		●	●
Juntos por los Jóvenes	●	●	●	●	●		●	●
La Mujer en la Empresa Contemporánea	●	●	●	●	●	●	●	●
Entrelazados, comprometidos con la diversidad y el trabajo	●	●	●	●	●	●	●	●
Sin Fronteras	●	●	●	●	●	●	●	●
Mayores Talentos. Valorando la experiencia.	●	●	●	●	●			●

Entrelazados, comprometidos
con la diversidad y el trabajo

Programa de voluntariado corporativo, base para la gestión de nuestros programas de inclusión.

Desde su creación en 2005, nuestro programa de voluntariado se encuentra en permanente movilización. Su objetivo es que los empleados de ManpowerGroup Argentina asuman un rol activo en nuestros programas de inclusión, aportando su conocimiento, tiempo y contactos en favor de la empleabilidad de personas en desventaja.



Es así que nuestros voluntarios realizan diferentes tareas:

- Organizan y dictan actividades de formación sobre temáticas específicas relacionadas con el mundo del trabajo.
- Diseñan e implementan actividades en base su experiencia y conocimientos.
- Son Promotores en Diversidad, siendo los responsables de colaborar en la difusión de las nuevas temáticas abordadas como así también de concientizar a sus compañeros en campañas específicas de alguno de nuestros programas.
- Acompañan en el desarrollo laboral a los participantes de los diferentes programas.
- Generan vínculos para ampliar la red de aliados en cada zona, transfiriendo a las organizaciones sociales el conocimiento del mercado laboral, ayudando a identificar posibles contenidos de formación.
- Comparten experiencias entre sí y alientan a otros a sumarse.

Dando inicio a las actividades del programa, como todos los años, realizamos una campaña de comunicación interna orientada a difundir los principios y valores que transmitimos con la cultura de voluntariado. A través del hashtag *#EntrelazadosenAcción*, la iniciativa fue liderada por nuestro CEO y Directores.

Logramos alcanzar un nivel de adhesión del 22% de participación, superando la cantidad de involucrados en años anteriores.

Con motivo de conmemorar el Día Internacional del Voluntario (5 de diciembre), compartimos las acciones del año a través de un video y se envió a cada "Entrelazado" un presente en reconocimiento a su dedicación y compromiso.

Escuela de Formación Laboral

Contamos con un espacio de capacitación para los participantes de nuestros programas de inclusión laboral que permite mejorar sus condiciones de empleabilidad. Abordamos dos modalidades de capacitación presencial: formación laboral -herramientas concretas para la búsqueda del empleo-, y orientación vocacional -asesoramiento en la búsqueda de alternativas educativas u ocupacionales. En 2016, realizamos 44 actividades de formación en las que participaron 1.200 personas.



Jornada de inicio de las actividades del voluntariado corporativo para el período 2016.



Resultados “Entrelazados”

	2014	2015	2016
Inversión total en horas de voluntariado (pesos) ⁽¹⁾	27.101	31.993	80.834
Cantidad total de horas de voluntariado	358	308	465
% empleados involucrados	12%	13%	22%
Cantidad de empleados con rol activo	48	58	97
Gerentes y Directores	1	4	3
Mandos Medios	2	4	4
Personal no jerárquico	45	50	90
Cantidad de voluntarios capacitados	10	17	56

1) Se agruparon los voluntarios según sus puestos laborales en cinco categorías. Primero, se calculó el monto por categoría multiplicando el promedio de horas por voluntario, por la cantidad de voluntarios por categoría, por el valor promedio de la hora de trabajo de cada categoría. Luego, sumando estos 5 valores por categoría, se obtiene el monto total en horas de voluntariado.

Oportunidades para Todos

Promoción de la inserción laboral de personas con discapacidad.

Desde hace 13 años desarrollamos este programa con el fin de promover la diversidad e inclusión en el mundo del trabajo; poniendo énfasis en la inserción laboral de personas con discapacidad. A su vez, acompañamos y asesoramos a las empresas en su acercamiento a la temática a través de una propuesta integral de consultoría.

Realizamos dos campañas de concientización para acercar a las empresas al conocimiento de la discapacidad y el mundo del trabajo; y dos desayunos de trabajo junto a empresas cliente, donde participaron 30 personas.

Alianzas:

Gobierno:

- Comisión para la Plena Integración de Personas con Discapacidad (COPIDIS) del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
- Comisión Nacional Asesora para la Integración de las Personas con Discapacidad (CONADIS).
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Dirección de Promoción de la Empleabilidad de Trabajadores con Discapacidad.
- Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires. Servicio de Colocación Laboral Selectiva para Personas con Discapacidad (SECLAS).
- Municipalidad de San Martín. Dirección de Personas con Discapacidad y Dirección de RSE (ambas depen-

dientes de la Secretaría de la Producción y Desarrollo Económico).

- Municipalidad de Vicente López. Dirección de Discapacidad y Políticas Inclusivas.
- Municipalidad de San Miguel. Dirección Municipal de Atención a las Personas con Discapacidad.
- Municipalidad de Morón. Dirección de Personas con Necesidades Especiales.

Organizaciones sociales:

- Programa de Capacitación e Inserción Laboral de la Población Ciega (AGORA).
- Instituto Villasoles.
- Centro Dar.
- Fundación Step.
- Instituto Súyay.
- Asociación Reumatoidea (Hospital Roca).
- Federación Argentina de Enfermedades Poco Frecuentes (FADEPOF).
- Fundación FLENI.
- AMIA.
- ZOE Asociación Civil.

Instituciones Educativas:

- Instituto Integral de Educación.



Resultados “Oportunidades para Todos”

2014 2015 2016

Con clientes

Cantidad de ejecutivos de empresas cliente que fueron capacitados en diversidad	300 ⁽¹⁾	30	42
Cantidad de actividades de concientización y capacitación en diversidad	13	2	4
Cantidad de nuevas empresas comprometidas ⁽²⁾	6	4	5

Con los candidatos

Cantidad de personas con discapacidad que obtuvieron un empleo a través de ManpowerGroup	39	119	21
Cantidad de personas que obtuvieron un empleo a través de ManpowerGroup desde la creación del programa en 2004	955 ⁽⁴⁾	1.074	1.095
Total de actividades de formación para personas con discapacidad	7	5	2
Cantidad de personas capacitadas en los talleres	75	53	23

Con nuestros empleados

Cantidad de ingresos de personas con discapacidad en ManpowerGroup desde 2004	200	216	219
Cantidad de horas de voluntariado	10	10	10
Cantidad de voluntarios que participaron dictando talleres	2	2	2

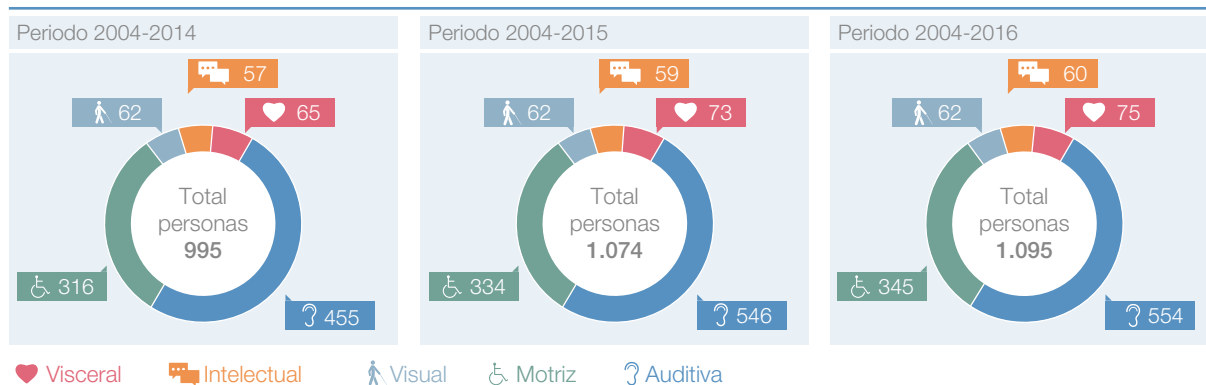
(1) En 2014 tuvimos capacitaciones masivas y regionales extraordinarias por motivos particulares de nuestros procesos y negocios.

(2) Utilizamos el término de “Empresa comprometida” para referirnos a aquellas compañías que ofrecen una oportunidad de empleo a los participantes de uno o más programas de inclusión laboral.

(3) La disminución en cantidad de horas de capacitación en discapacidad se debe al cambio de foco en la estrategia, dado que se prioriza capacitación en diversidad (161 horas al año).

(4) Indicador modificado respecto a lo publicado en el Reporte 2014 (952) por ajustes en el cálculo.

Inserciones por tipo de discapacidad



Inserciones por Unidad de Negocio – Categoría Laboral Cubierta

Promociones / TRADE		255 241 250	□ Periodo 2004-2014
Hospitalidad		21 19 19	■ Periodo 2004-2015
Contact Center		32 33 38	■ Periodo 2004-2016
Industrial		276 282 282	
Administrativa		401 499 506	



Juntos por los Jóvenes

Formación para la empleabilidad de jóvenes de bajos recursos.

Desde 2004 trabajamos para mejorar la empleabilidad e inserción laboral de jóvenes de bajos recursos de entre 18 y 30 años, buscando responder a las competencias y cualidades que demanda el mercado laboral actual. Para ello, realizamos seguimiento y los asesoramos en los procesos de postulación y posibles inserciones.

A su vez, procuramos el diálogo entre nuestros voluntarios y los aliados de sociedad civil con el objetivo de que puedan planificar actividades de formación acorde a los requerimientos del mercado. Este año organizamos dos Ferias de Trabajo junto a Fundación Forge, capacitando a 650 jóvenes.

Seguimos trabajando junto a Dow Argentina –desde hace una década- en el marco de su programa “Buen Trabajo”, en alianza con otras empresas radicadas en el polo petroquímico de Bahía Blanca, el Gobierno Municipal y la Universidad Tecnológica Nacional. Se trata de una iniciativa abierta a la comunidad cuyo principal destinatario son jóvenes de bajos recursos a quienes se capacita en los oficios más demandados por las industrias de la zona. A través de nuestros voluntarios locales, complementamos las acciones de formación mediante el dictado de talleres teórico-prácticos que ofrecen herramientas para una búsqueda laboral exitosa.

En materia de articulación público-privada, este año firmamos un acuerdo con el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, a través del cual hemos capacitado a más de 140 jóvenes de los municipios de Quilmes, Morón, Pilar, San Martín y La Plata.

Asimismo, hemos suscripto por tercer año consecutivo un convenio con el Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, en el marco de su programa “Reconstruyendo Lazos”; bajo el que dimos la posibilidad de realizar una primera experiencia profesional a tres practicantes en puestos asistencia en la Dirección de Sustentabilidad y Asuntos Públicos, y en el área de Servicios Administrativos. Sumados a los del año previo, ya son ocho los jóvenes pudieron tener la posibilidad de vivir su primera práctica laboral en nuestras oficinas⁸.

Alianzas:

Gobierno:

- Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Secretaría de Niñez y Adolescencia.
- Gobierno de la Provincia de Buenos Aires (Secretaría General y Ministerio de Trabajo). Desarrollo de actividades en:
 - » Municipalidad de Bahía Blanca.
 - » Municipalidad de Morón.
 - » Municipalidad de Quilmes.
 - » Municipalidad de La Plata.
 - » Municipalidad de Pilar.
 - » Municipalidad de San Martín.



Jóvenes participantes del programa “Reconstruyendo Lazos”, del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires; participando de una recorrida por nuestra Casa Central.

Empresas:

- DOW Argentina (Programa “Buen Trabajo”).
- Panel Comunitario de Ingeniero White en Bahía Blanca.

Instituciones Educativas:

- Instituto Pedro Goyena (Bahía Blanca, Provincia de Buenos Aires).
- Centro de Formación Profesional 401 (Bahía Blanca, Provincia de Buenos Aires).
- Universidad del Salvador (Bahía Blanca, Provincia de Buenos Aires).
- Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional de Bahía Blanca (Bahía Blanca, Provincia de Buenos Aires).
- Escuela Provincial de Educación Técnica ENET N° 2 (Pergamino, Provincia de Buenos Aires).

Organizaciones sociales:

- Fundación Cimientos.
- Fundación Pescar.
- Asociación Civil Puentes.
- Fundación A Ganar.
- Fundación Conciencia.

- Fundación Oportunidad.
- Asociación Civil Doncel.
- Fundación Integrar.
- Fundación Pléroma (Programa Empujar).
- Fundación Forge.

Otros actores:

- Sindicato del Personal de Industrias Químicas, Petroquímicas y afines de Bahía Blanca, Provincia de Buenos Aires.

En materia de articulación público-privada, este año firmamos un acuerdo con el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, a través del cual hemos capacitado a más de 140 jóvenes de los municipios de Quilmes, Morón, Pilar, San Martín y La Plata.

**Resultados “Juntos por los jóvenes”**

	2014	2015	2016
Cantidad de jóvenes entrevistados en nuestras oficinas	13	120	97
Cantidad de actividades de formación laboral realizadas	30	20	32
Cantidad de jóvenes que participaron de las actividades de formación laboral	595	627	1.100
Cantidad de jóvenes que participaron de las actividades de formación laboral desde el inicio del programa	6.851	7.478	8.578
Cantidad de escuelas técnicas involucradas	0	2	2
Cantidad de organizaciones sociales que participaron	6	10	10
Cantidad de provincias involucradas	8	5	4
Cantidad de horas de voluntariado	247	80	205
Cantidad de voluntarios que participaron dictando actividades de formación	30	12	41



Sin Fronteras

Orientación laboral a personas refugiadas y migrantes en Argentina.

A través de este programa, ofrecemos herramientas para mejorar la empleabilidad de personas migrantes o refugiadas en el país. Nuestros voluntarios brindan actividades de formación sobre las características del mercado laboral argentino a fin de acompañarlos en la adaptación a su nuevo contexto. A su vez, dependiendo de sus perfiles e intereses, les otorgamos la posibilidad de tener una entrevista en sucursales y ser parte de nuestra base de datos.

Diferencia entre migrante y refugiado⁹

De acuerdo a la Convención de Ginebra sobre el Estatuto de los Refugiados, “un refugiado es una persona que se encuentra fuera de su país de nacionalidad o residencia habitual, tiene un fundado temor de persecución a causa de su raza, religión, nacionalidad, pertenencia a un determinado grupo social u opiniones políticas, y no puede o no quiere acogerse a la protección de su país; o retornar a él por temor a ser perseguido”. Estas personas se encuentran legalmente habilitadas para trabajar en el mercado formal por contar con CUIL y permiso de residencia (precaria, no DNI). En Argentina el número de refugiados y solicitantes de asilo es cercano a las 5.000 personas.

Por el contrario, los migrantes eligen trasladarse -no a razón de una amenaza directa de persecución o riesgo de vida-, sino principalmente para mejorar su situación a través del acceso a fuentes de empleo y/o educación, por la reunificación familiar, o por otras razones. A diferencia de los refugiados, quienes no pueden volver a su país, los migrantes continúan recibiendo la protección de su Gobierno.

Alianzas:

- ACNUR - Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados.
- FCCAM- Fundación Comisión Católica Argentina de Migraciones.



Concientizamos a nuestros grupos de interés sobre la problemática socio-laboral de las personas refugiadas y sensibilizamos a través de campañas de comunicación específicas, en este caso, conmemorando el Día Mundial de los Refugiados.



Resultados “Sin fronteras”

	2014	2015	2016
Cantidad de personas refugiadas que participaron de las actividades de introducción al mercado laboral argentino y orientación para la búsqueda de empleo	42	57	15
Cantidad de personas refugiadas que participaron de las actividades de capacitación desde el comienzo del programa en 2007	598	671	686
Cantidad de actividades de formación dictadas	10	3	1
Cantidad de refugiados entrevistados en nuestras oficinas	3	0	0
Cantidad de personas refugiadas que obtuvieron un empleo a través de ManpowerGroup	3	0	0
Cantidad de horas de voluntariado	17	20	10
Cantidad de voluntarios	3	4	2

Mayores Talentos. Valorando la experiencia

Orientación laboral y búsqueda de empleo para la reinserción de personas mayores de 45 años.



Actividad de formación laboral para personas mayores de 45 años.

Desde hace seis años implementamos este programa con la finalidad de promover la reinserción laboral de personas mayores de 45 años, brindando herramientas para la mejora de sus condiciones de empleabilidad. Buscamos contribuir a la toma de conciencia de nuestros públicos, acerca de “la exclusión social invisible” de esta población.

Alianzas:

- Asociación Civil Diagonal.
- Servicio de Empleo de la Asociación Mutual Israelita Argentina (AMIA).



Resultados “Mayores Talentos. Valorando la experiencia”

	2014	2015	2016
Cantidad de actividades de reinserción laboral realizadas	2	2	4
Cantidad de adultos mayores de 45 años participantes de las actividades	9	33	42
Cantidad de adultos mayores de 45 años que asistieron a entrevista en las sucursales de ManpowerGroup	47	49	50
Cantidad de horas de voluntariado	20	4	25
Cantidad de voluntarios que participaron dictando actividades de formación	2	1	7

La Mujer en la Empresa Contemporánea

Promoción de la mujer en el mundo del trabajo con acento en la conciliación de la vida laboral y familiar.

Este programa se centra en procesos de diálogo con nuestros grupos de interés:

- **Empresas cliente**, con las que buscamos poner en la agenda de los líderes de Recursos Humanos el lugar que ocupa la mujer en los procesos de selección para posiciones de mando, las posibilidades de capacitación y el desarrollo de carrera.
- **Comunidad**, en donde dictamos actividades de orientación laboral para mujeres en proceso de reinserción laboral.

- **Público interno**, concientizando y dando respuesta a las necesidades de equilibrio de la vida laboral y familiar con foco en las mujeres madres, a través de nuestro Plan Integral de Conciliación¹⁰.

Desde 2015, trabajamos junto al Hogar Amparo Maternal, una organización social cuyo objetivo es proporcionar contención humana y espiritual a mamás que viven en situación de calle con sus hijos. La institución busca favorecer el desarrollo integral de la persona, mejorar el vínculo madre-hijo, reconstruir la relación con las fami-



lias de origen y ayudar a las mujeres a que concreten un proyecto de autonomía personal. A través de la participación de nuestros voluntarios, acompañamos a las mujeres que viven en el Hogar y necesitan reinserirse en el mundo del trabajo. Brindamos capacitaciones con el objetivo de fomentar la importancia y el rol del empleo en la vida de cada una, otorgando herramientas para que puedan encontrar una salida laboral.

Durante 2016, iniciamos una nueva etapa con cuatro madres ya capacitadas ofreciéndoles una instancia de mentoría, a partir de la cual nuestras voluntarias las acompañaron durante el proceso de reinserción laboral, ofreciendo orientación y asesoramiento.

Por otra parte, en el marco del acuerdo establecido con el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA), realizamos la primera actividad taller de Sensibilización a los líderes de la organización sobre la problemática de Violencia de Género¹¹.

Alianzas:

- Club IFREI (Centro ConFyE – IAE).
- Portal Materna (www.materna.com.ar).
- Área de Género del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Hogar Amparo Maternal.
- Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA).



Taller de formación y mejora de la empleabilidad para madres en proceso de reinserción al mercado laboral.



Resultados “La mujer en la empresa contemporánea”

	2014	2015	2016
Cantidad de mujeres que participaron de las actividades de orientación laboral	42	56	11
Cantidad de actividades de orientación laboral realizadas	2	7	2
Cantidad de horas de voluntariado	20	58	22
Cantidad de voluntarios que participaron dictando talleres	4	11	1
Cantidad de voluntarios que participaron de la instancia de mentoría ¹²	-	-	3

Durante 2016, iniciamos una nueva etapa con cuatro madres ya capacitadas ofreciéndoles una instancia de mentoría, a partir de la cual nuestras voluntarias las acompañaron durante el proceso de reinserción laboral, ofreciendo orientación y asesoramiento.

Construyendo Puentes hacia un mundo laboral más inclusivo

Desde 2008 implementamos la iniciativa “Construyendo Puentes hacia un mundo laboral más inclusivo”, a partir de la cual invitamos a nuestros clientes a crear valor social compartido, evaluando cuál es el mejor candidato para un puesto no solo por perfil, sino también considerando la posibilidad de comprometerse activamente promoviendo la inclusión y la diversidad en su empresa.

Como todos los años, reconocimos como “Socios en la Inclusión” a aquellas empresas cliente, sucursales y colaboradores de ManpowerGroup que lograron oportunidades de empleo para personas con discapacidad, jóvenes de bajos recursos, refugiados, mujeres en proceso de reinserción laboral y adultos mayores.

Desde el comienzo de este programa hemos reconocido a 220 empresas como Socias.

Consultoría en Diversidad e Inclusión

La inclusión es un modo de dar respuesta a la diversidad. Una opción consciente y deliberada por la heterogeneidad, sin exclusión ni discriminación que comienza acotando las diferencias y promoviendo el trato equitativo de cada persona.

Optar por modelos de organizaciones más flexibles y abiertos que integran a las personas con su individualidad, generan equipos de trabajo más diversos, creativos y eficientes que los tradicionales. La diversidad pasa a constituirse en uno de los activos de mayor valor de las empresas.

A través de nuestra propuesta de Consultoría en Diversidad e Inclusión, acompañamos y asesoramos a las empresas cliente en su acercamiento a la diversidad en el ámbito laboral. Esto incluye desde el análisis de la cultura corporativa y el entorno de trabajo, instancias de sensibilización y capacitación, evaluaciones y desarrollo de propuestas tales como la adecuación a un puesto de trabajo hasta el servicio de outplacement.

En este ámbito, organizamos encuentros de concientización con el foco puesto en la competitividad, la construcción de equipos de trabajo sólidos y la mejora en el clima laboral.

Acciones de promoción de la diversidad dentro de ManpowerGroup

Fuimos reconocidos a nivel global como el Mejor Lugar para Trabajar por el Disability Equality Index® (Índice de Igualdad para Discapacitados o DEI®, por sus siglas en inglés) debido a nuestro compromiso con la inclusión y diversidad en el lugar de trabajo.

Además, obtuvimos la máxima puntuación en el Índice de Equidad Corporativa (Corporate Equality Index), un informe comparativo sobre políticas y prácticas de las empresas llevada a cabo por la Human Rights Campaign. Con este reconocimiento, ManpowerGroup pasa a formar parte de las 391 empresas estadounidenses reconocidas en 2016.

Transmitimos el valor de la diversidad a nuestros clientes

Buscando contribuir al desarrollo de un mercado laboral diverso y abarcativo, no sólo promovemos la inclusión de grupos en desventaja sino que también alentamos a nuestros clientes a asumir un rol activo respecto de esta temática.

En este marco, realizamos dos desayunos de concientización junto a empresas cliente de la Ciudad de Buenos Aires, generando espacios de debate y reflexión sobre la importancia de la inclusión laboral. En el primero de estos encuentros, expusimos en torno a la inclusión de personas con discapacidad, derribando mitos y preconceptos que operan en el imaginario social; mientras que en el segundo encuentro, contamos con la participación de Fundación Huésped, nuestro aliado estratégico, para abordar la temática del VIH en el ámbito laboral.



10

Promoción del trabajo decente

El trabajo decente es un derecho humano fundamental, por eso fomentamos su respeto, las oportunidades de empleo para todos y prácticas empresariales éticas y eficaces. Ayudamos a los clientes a lograr el éxito, aprovechando nuestras competencias centrales en colaboración con gobiernos, empresas y organizaciones no gubernamentales, con el fin de proporcionar empleo y capacitación laboral a personas provenientes de grupos en desventaja.

Rechazamos las prácticas que explotan a las personas y que limitan sus oportunidades de disfrutar plenamente de la dignidad del trabajo, especialmente en el caso de los individuos más vulnerables de la sociedad. Hasta que llegue el momento en que podamos ayudar a tender un puente hacia el empleo para los individuos afectados, creamos conciencia sobre: la explotación de individuos, la trata de personas, el trabajo forzoso, el trabajo infantil, los salarios por debajo de la ley y las condiciones de empleo poco seguras.

Trata de personas

Tenemos una política de tolerancia cero con respecto a la trata de personas o el trabajo forzoso de cualquier tipo y nos adherimos a todas las leyes y regulaciones internacionales de trabajo y de inmigración dondequiera que operemos. Nos comprometemos a promover los derechos humanos fundamentales dentro de nuestra esfera de influencia y animamos a nuestros clientes y socios de la cadena de suministro a hacer lo mismo.

ManpowerGroup fue la primera empresa en firmar los Principios Éticos de Atenas, que declaran una política de “tolerancia cero” para trabajar con cualquier entidad que se beneficie en modo alguno de la trata de personas. Esto incluye a nuestros clientes, proveedores y socios comerciales. Nuestro esfuerzo por involucrar a más empresas en apoyo de los principios ha dado lugar a que más de 12.000 organizaciones se inscriban directamente, o a través del compromiso de su cámara o federación por industria. También hemos conseguido el apoyo de varias organizaciones sindicales internacionales.

Mediante la aplicación de estos principios éticos a nivel global, ManpowerGroup está contribuyendo a la erradicación de la trata de personas en todo el mundo.

Además, junto a la organización de derechos laborales Verité, elaboramos un Marco Ético para la lucha contra la trata de personas y el trabajo forzoso en el mundo del trabajo, con el objetivo de ofrecer un “check-list” con “Normas específicas de práctica ética” para las empresas que intervienen en la contratación de trabajadores extranjeros.

Trabajo infantil

Desde 2007, somos parte de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil, del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, a través de la cual participamos y concientizamos para contribuir a su erradicación.

En el marco del Día Mundial contra el Trabajo Infantil -impulsado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT)-, nos sumamos a la campaña “Tarjeta Roja al Trabajo infantil”, desarrollada por la Red, para concientizar a colaboradores y nuestra cadena de valor sobre la problemática que esta práctica abusiva representa.

Educar en Vendimia

Por onceavo año consecutivo, ManpowerGroup colaboró activamente en la iniciativa “Educar en Vendimia”, una actividad orientada a la lucha contra el trabajo infantil, organizada por el Municipio de Tupungato (Mendoza) junto a Bodegas Chandon, Catena Zapata y Doña Paula durante la época de cosecha.



ManpowerGroup fue la primera empresa en firmar los Principios Éticos de Atenas, que declaran una política de “tolerancia cero” para trabajar con cualquier entidad que se beneficie en modo alguno de la trata de personas.



A partir de esta iniciativa socio-educativa, niños y jóvenes hijos de cosechadores locales y migrantes disfrutaron de diversas actividades recreativas y educativas durante el mes de febrero, época en que no hay clases y en que sus padres están trabajando en la cosecha o bodegas.

Violencia laboral

Desde 2012, formamos parte de la Red de Empresas con “Compromiso por un trabajo digno sin Violencia Laboral” junto a la Oficina de Asesoramiento de Violencia Laboral (OAVL) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, buscando en conjunto capacitar, difundir y abordar una política preventiva.

Participamos activamente en el desarrollo del “Manual de Concientización y Prevención sobre Violencia Laboral en las Organizaciones Empresariales”, una herramienta orientadora para todas aquellas entidades que desean sumarse al desarrollo del conocimiento en la materia y para la aplicación de técnicas de prevención; con el fin de propiciar condiciones dignas de trabajo, sin violencia laboral y valorando las relaciones humanas en todas las organizaciones.

VIH SIDA

Integramos junto a más de 30 organizaciones, la iniciativa “Empresas comprometidas en la respuesta al VIH Sida”, una coalición impulsada por Fundación Huésped, a partir de la creciente cantidad de denuncias registradas por discriminación en el ámbito laboral; y cuya meta principal es la promoción de la inclusión igualitaria en el mundo del trabajo, así como la reinserción de personas con VIH Sida.

Realizamos acciones de prevención, información y no discriminación en el marco de la iniciativa junto a nuestra cadena de valor.

Política de compensaciones

En 2016 aplicamos la Política de Compensaciones aprobada en el año anterior y ejecutamos los presupuestos destinados para distribuir incrementos de salarios por motivos puntuales siguiendo los lineamientos establecidos.

En marzo, realizamos ajustes por equidad interna, para garantizar que todos los salarios se encuentran administrados dentro de la estructura definida, que detalla el pago mínimo para cada uno de los grados¹³ en la compañía. En abril y septiembre implementamos incrementos salariales de acuerdo a las variaciones de costo de vida. Además, adelantamos a noviembre de 2016 el aumento previsto para enero de 2017 para el personal de convenio. Esto nos permitió mantener el nivel general de los salarios en competitividad con el mercado externo y en equidad con la administración interna.

Por su parte, en agosto de 2016 relevamos por Dirección y por Gerencia las propuestas de incrementos por mérito y promociones para otorgar a los desempeños más destacados una compensación.

Gestión de los convenios colectivos para cada asociado

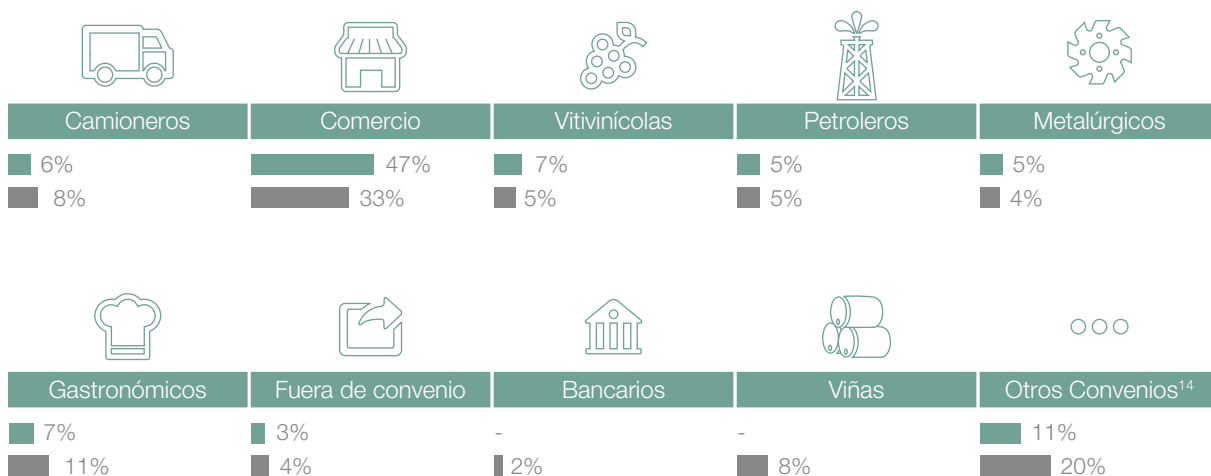
ManpowerGroup, sin estar constituida como empresa en la Argentina, opera en nuestro país mediante las siguientes sociedades: COTECUSUD Compañía Técnica Sudamericana S.A.S.E., Benefits S.A. y Salespower S.A.

Gestionamos diferentes convenios colectivos de trabajo de acuerdo al sector en el que trabaja cada asociado.

En el caso de COTECUSUD, al ser una empresa de servicios eventuales, y por aplicación de lo dispuesto por el artículo 29 bis de la Ley de Contrato de Trabajo (20.744), al trabajador permanente discontinuo se lo enmarca en el mismo convenio que se aplica en la empresa usuaria del servicio. Por su parte, para las sociedades, Benefits y Salespower, por tratarse de empresas proveedoras de servicios tercerizados, el principio general es que el asociado estará regido por el convenio colectivo que corresponde a la actividad de comercio, que es la que despliegan esas empresas.

En todos los casos garantizamos la libertad de asociación y promovemos los espacios de intercambio y ejercicio de la actividad sindical.

Convenios colectivos con asociados



Salud y seguridad de nuestros colaboradores

Trabajamos para garantizar un ámbito seguro y salu-
dable para todos nuestros colaboradores. Dentro del
proceso de ingreso a la compañía, entregamos el Ma-
nual de Normas Básicas de Seguridad e Higiene para
Personal Administrativo, con información y consejos de
prevención de accidentes y lesiones. Además, desde
nuestra plataforma de Google+ compartimos con todos
los colaboradores consejos útiles sobre seguridad y sa-
lud ocupacional.

Este año relevamos información sobre seguridad e hi-
giene en el 60% de las oficinas propias en todo el país.
En materia de prevención de riesgos de oficina, incen-
dios y evacuación, participamos de los simulacros or-
ganizados por el consorcio de Casa Central para que
nuestros colaboradores estén preparados ante cual-
quier emergencia.

Indicadores de Salud y Seguridad

	2014			2015			2016		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Indicadores de seguridad									
Cantidad de accidentes registrados	2	1	3	3	2	5	4	4	8
Días perdidos por accidentes	105	2	107	29	38	67	77	76	153
Duración media de los accidentes registrados ⁽ⁱ⁾	52,5	2	35,6	9,66	19	28,66	19,25	19	38,25
Tasa de frecuencia ⁽ⁱⁱ⁾	1,93	0,97	2,90	0,3	0,2	0,5	0,2	0,2	0,4
Tasa de gravedad ⁽ⁱⁱⁱ⁾	101,4	1,9	103,3	2,95	3,86	6,81	2,95	3,86	6,81
Tasa de accidentes ^(iv)	0,4	0,2	0,6	0,63	0,42	1,05	0,63	0,42	1,05
Indicadores de salud									
Horas perdidas por enfermedad	3.456	1.344	4.800	1.184	10.288	14.472	4128	1360	5488
Horas perdidas por enfermedad/ cantidad de empleados ^(v)	7,31	2,84	10,15	8,92	21,93	30,85	9,6	3,62	12,76
Tasa de enfermedad ^(vi)	1,5	0,58	2,08	1,03	1,7	2,73	1,5	0,58	2,08

(i) Cantidad de días perdidos/cantidad de accidentes.

(ii) Cantidad de accidentes/cantidad de horas trabajadas*1.000.000.

(iii) Cantidad de días perdidos por accidentes/cantidad de horas trabajadas*1.000.000.

(iv) Cantidad de accidentes/cantidad de trabajadores*100.

(v) Promedio mensual de horas perdidas por enfermedad dividido el promedio de la cantidad de asociados en el año.

(vi) Cantidad de horas perdidas por enfermedad/cantidad de horas trabajadas*100.

Salud y seguridad de nuestros asociados

Con el fin de que nuestros asociados trabajen en un ambiente seguro, realizamos 70 visitas a diferentes clientes, para relevar las condiciones de Seguridad e Higiene de cada establecimiento en donde prestan sus tareas. Además, asesoramos a las sucursales en temas de seguridad e higiene y en accidentología para que nuestros colaboradores puedan transmitir esta información a los asociados y clientes.

En este marco, implementamos a su vez, capacitaciones vía e-learning (bajo la nueva plataforma Power-You¹⁵) a todos los asociados que desempeñan tareas en estaciones de servicio y a los que prestan servicio de reposición en un cliente en particular. A su vez, formamos en estas temáticas a 320 asociados de manera presencial en nuestras oficinas, en las instalaciones de nuestros clientes y en las oficinas de nuestro socio de Seguridad e Higiene.

Indicadores de Salud y Seguridad

	2014			2015			2016		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Indicadores de seguridad									
Cantidad de accidentes registrados	968	220	1.188	1.012	269	1.281	299	88	387
Días perdidos por accidentes	25.340	5.972	31.312	22.668	5.527	28.195	7.859	2.215	10.074
Duración media de los accidentes registrados ⁽¹⁾	26,17	27,14	26,35	22,39	20,54	22,01	26,28	25,17	26,03
Tasa de frecuencia ⁽²⁾	59,19	13,45	72,64	57,43	15,26	72,7	19,28	5,64	24,82
Tasa de gravedad ⁽³⁾	1.549,5	365,1	1.914,6	1.286,56	313,7	1.600,25	504,09	142,08	646,17
Tasa de accidentes ⁽⁴⁾	3,11	0,7	3,81	2,83	0,75	3,59	0,22	0,06	0,28
Indicadores de salud									
Horas perdidas por enfermedad	166.335	112.771	279.106	206.675	113.317	317.992	172.875	107.727	280.601
Horas perdidas por enfermedad/cantidad de asociados ⁽⁵⁾	1,32	0,89	2,21	1,44	0,79	2,23	0,12	0,08	0,20
Tasa de enfermedad ⁽⁶⁾	1,01	0,69	1,70	1,17	0,64	1,81	1,11	0,7	1,80

(1) Cantidad de días perdidos/cantidad de accidentes

(2) Cantidad de accidentes/cantidad de horas trabajadas*1.000.000

(3) Cantidad de días perdidos por accidentes/cantidad de horas trabajadas*1.000.000

(4) Cantidad de accidentes/cantidad de trabajadores*100

(5) Promedio mensual de horas perdidas por enfermedad dividido el promedio de la cantidad de asociados en el año.

(6) Cantidad de horas perdidas por enfermedad/cantidad de horas trabajadas*100



11

Educación y desarrollo

Creemos que uno de los activos más importantes de las organizaciones y un factor clave del talento es el conocimiento. El acceso a la educación de calidad y a la información es fundamental para el desarrollo de toda persona. En este sentido, desde ManpowerGroup Argentina desarrollamos programas y acciones para que nuestros colaboradores y asociados estén capacitados y formados en aspectos técnicos y temas de su interés para la vida profesional y personal.

Capacitación a nuestros empleados

Lanzamiento de la Universidad ManpowerGroup Argentina

En julio de 2016 lanzamos la Universidad ManpowerGroup Argentina. Esta iniciativa nació con el objetivo de planificar la capacitación, orientándola al desarrollo de carrera deseado y requerido por la empresa, en virtud de las necesidades del negocio. El desarrollo puede ser vertical u horizontal (entre áreas) y permite al colaborador protagonizar su propio proceso en forma planificada.

La Universidad funciona a través de una plataforma online y comprende capacitaciones presenciales, virtuales, becas, jornadas y cualquier otra actividad de aprendizaje vinculada a las tareas desarrolladas en la posición de trabajo. Esto permite, además, unificar el conocimiento en toda la organización, brindando las mismas oportunidades de crecimiento profesional a todos los colaboradores, siendo de alcance nacional.

Por otro lado, los colaboradores pueden ingresar desde cualquier computadora con acceso a internet. El contenido abarca material didáctico dictado por especialistas o tutores, refuerzos, puntos de evaluación, manuales de descarga, actividades que llevan el conocimiento al puesto de trabajo y evaluaciones. Esto se complementa con la experiencia de talleres que permiten la interacción con el especialista.

Para el caso de los nuevos colaboradores, hemos desarrollado por primera vez una inducción 100% online que, desde un formato didáctico y dinámico, contiene los conocimientos básicos que un ingresante debe incorporar en relación al negocio, valores, atributos, entre otros.

A su vez, desarrollamos diferentes certificaciones orientadas a colaboradores de sucursales y líderes comerciales.

Actividades de formación integral

En 2016 continuamos con el programa de capacitación en idioma inglés, a partir del cual 90 colaboradores participaron de clases presenciales y vía Skype.



Además, organizamos cursos gratuitos para familiares y amigos de nuestros colaboradores. Por un lado, el taller “Impulsando tu Desarrollo”, dirigido a profesionales o estudiantes universitarios próximos a graduarse; y el taller “Tu primer empleo”, para jóvenes de entre 16 y 22 años que se encuentran en la búsqueda de su primera experiencia laboral.



Horas de capacitación

	2014	2015	2016
Trabajo y desarrollo	10.892	5.875	8.410
Por género			
Hombres	3.937	2.545	3.309
Mujeres	6.955	3.330	5.101
Por locación			
En Casa Central	3.512	1.804	4.463
En Sucursales	7.380	4.071	3.925
Por modalidad			
Presencial	9.299	5.087	5.099
Hangout ¹⁶	---	81	17
E-learning	1.098	327	3.310
Webinar	73	380	18
Por puesto de trabajo			
Dirección	64	238	167
Gerencia	1.534	1.182	1.668
Mandos Medios	2.355	604	1.540
Colaboradores	6.939	3.851	5.013
Horas de capacitación en Sustentabilidad	551	91¹⁹	184

Programas de desarrollo de nuestros colaboradores

Contamos con un proceso de Gestión del Desempeño (GDD), que guía el desarrollo de cada uno de nuestros colaboradores. Su objetivo es acompañar el crecimiento de nuestro capital humano con herramientas eficaces y claras; a la vez que se genera un espacio de diálogo en el que los líderes dan sus devoluciones sobre el desempeño y se establecen conversaciones sobre el desarrollo y las expectativas de crecimiento de los colaboradores. En 2016 evaluamos al 100% de los empleados.

Para guiar a los líderes en torno a la instancia de feedback del GDD, organizamos 8 talleres dirigidos a mandos medios. Participaron 60 personas.

Además, realizamos 13 procesos de acompañamiento con un coach externo en casos de promociones a posiciones de liderazgo.



Etapas del proceso de Gestión del Desempeño que atraviesan nuestros colaboradores.

En 2016 evaluamos al 100% de los empleados.

Ofrecimos becas a colaboradores en especializaciones y carreras de grado y posgrado tales como: Master in Business Administration (MBA), Recursos Humanos (RRHH), Seguridad Laboral, Psicología Organizacional, Project Management, Information Technology Infrastructure Library Foundations (ITIL Foundations), Ética y Compliance.

Programa de reconocimiento corporativo: “Manpower con Vos, reconociendo tus logros”

A través del Programa corporativo “Manpower con Vos, reconociendo tus logros” distinguimos a 110 colaboradores de Casa Central y sucursales, por diferentes iniciativas:

- **Aniversario:** reconocimos a 70 personas que han cumplido entre 5 y 25 años de antigüedad dentro de la compañía.
- **Nacimientos:** obsequiamos sets de nacimiento a 22 colaboradores.
- **Casamientos:** acreditamos puntos por casamiento a 9 colaboradores.
- **Profesional ManpowerGroup:** reconocimos a 9 nuevos profesionales que finalizaron sus estudios de grado o posgrado.

Además, en diciembre de 2016, todos los colaboradores recibieron un mensaje detallando sus logros, los beneficios gozados y experiencias personales importantes con el fin de reconocer su contribución a la compañía.

Capacitación a nuestros asociados

Con el objetivo de que nuestros asociados puedan desarrollarse profesionalmente y mantenerse actualizados, este año lanzamos la plataforma **PowerYou** en reemplazo del Centro Virtual de Capacitación y Desarrollo (TDC).

Esta nueva herramienta es compatible con dispositivos móviles, permite encontrar y registrarse fácilmente en los cursos; y los talleres cuentan con videos, simulaciones y otros elementos que los hacen más dinámicos y efectivos.

Las temáticas abordadas fueron: cuidado del medioambiente, seguridad e higiene, tecnología informática, habilidades de negocio, Office, Windows, entre otros. En total, durante 2016, dictamos 970 cursos para 1.525 asociados.

Evaluación del desempeño de los asociados

Por segundo año consecutivo implementamos la evaluación de desempeño del asociado online (e-QP) con el objetivo de que, a través de un cuestionario enviado por correo electrónico, cada uno de nuestros clientes pueda tener un control eficiente del personal evaluado y analizar el nivel de desempeño de cada asociado.

Durante 2016, enviamos la encuesta a 428 clientes para que evalúen a 4.570 asociados. A partir de los resultados, realizamos la entrega del “Premio ManpowerGroup a la Excelencia” a quienes tuvieron una labor destacada. Este año reconocimos a 64 asociados.



Pantalla de inicio de la plataforma de capacitación “PowerYou”, disponible para nuestros asociados.

Desde la Comunidad ManpowerGroup ARG, nuestros asociados pueden acceder a las evaluaciones de desempeño realizadas por los clientes donde trabajaron. Este año, desarrollamos una sección para que puedan solicitar a sus empleadores que califiquen y validen sus competencias. Esto les permite obtener un reconocimiento por su buen desempeño y darle visibilidad.

Compras a proveedores locales

Si bien no contamos con una política formal en torno a la contratación de proveedores locales, trabajamos para potenciar las compras a empresas cercanas a las comunidades en donde operamos. Esto nos permite contribuir con el desarrollo económico y social de las regiones donde estamos presentes.

Además, somos soporte financiero en los casos en los que nuestra demanda como cliente supera la capacidad del proveedor, para asegurarnos la provisión de los servicios contratados y fomentar a su vez el desarrollo de sus negocios.

En 2016, el 100% de los proveedores gestionados por la Gerencia de Compras fueron de origen nacional, de los cuales 25% representan proveedores locales.

Capacitaciones sobre ética, políticas y procedimientos anti-corrupción

Realizamos acciones de formación sobre aspectos de transparencia y anti-corrupción, informando al 100% de la compañía sobre nuestros valores, la normativa correspondiente -tanto nacional como internacional- y brindando información para garantizar un comportamiento ético y en cumplimiento con las leyes.

Los cursos realizados anualmente son:

- **Ética y Conducta Empresarial:** el 100% de los empleados cumple con esta capacitación de manera virtual y los nuevos colaboradores la realizan como parte de su carrera corporativa.

- **Seguridad Informática:** el 100% de los empleados realizó el curso y los nuevos colaboradores lo tienen contemplado como parte de su inducción.
- **Certificación sobre Anticorrupción:** destinado a todos los colaboradores de la compañía desde el momento de su ingreso. Provee información sobre tres convenciones internacionales anti-soborno: la Ley sobre Prácticas Corruptas en el Extranjero (FCPA), la Convención de la Unión Europea sobre la Lucha contra la Corrupción y la Convención de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD Convention).
- **Competencia Global (Global Competition):** para el Director General, Director Financiero, colaboradores de casa matriz con responsabilidad de tipo internacional o de una unidad de negocios, división y/o sucursal; personal del área de ventas y de legales. Este Curso ayuda a los empleados a comprender las leyes vigentes que rigen las relaciones con los competidores, clientes y proveedores.

Además, el 100% de los miembros del Comité de Sustentabilidad fueron informados y capacitados sobre las políticas y procedimientos de anti-corrupción.

Este año lanzamos el portal de Ética y Compliance con el objetivo de que todos nuestros colaboradores estén informados y alineados a los principios éticos y valores corporativos. Allí se reúnen en una biblioteca virtual, todos los materiales que la compañía ha elaborado en esta materia, así como también hay un espacio de lecturas sugeridas.



Portadas de nuestras herramientas sobre ética, políticas y procedimientos anti-corrupción.



12

Ética y Compliance

Actuamos en total compromiso con las conductas éticas, la responsabilidad en nuestra gestión, y el respeto por las personas y su bienestar. En esta línea, promovemos y cumplimos con principios que incluyen el cumplimiento de la ley, la transparencia y la confiabilidad, los derechos humanos, la seguridad en el trabajo, la lucha contra el trabajo infantil y la trata de personas, entre otras.

Gestión de riesgos

Tenemos una mirada integral de los riesgos del negocio en los que evaluamos los aspectos éticos, comerciales, económicos, sociales y ambientales. A través de diferentes herramientas, lineamientos y políticas medimos y gestionamos el riesgo para minimizar los impactos negativos y potenciar los positivos con la mayor equidad a nuestro alcance. Estos son:

Matriz de Riesgos Legales: se utiliza en casos críticos donde monitoreamos los riesgos de los servicios en base a tres criterios: intensidad, frecuencia y propuesta de mitigación.

Auditorías Internas “ad hoc”: este año el foco estuvo puesto en auditorías sobre el negocio vitivinícola y sobre procesos internos.

Política de Formalización de Relaciones Comerciales: procuramos la formalización de servicios de la compañía implementando la sistematización del control de los contratos. Logramos que el 75% de la facturación correspondiente a la masa de clientes activos tenga un contrato firmado.

Estándares de Negocio: comunicamos y certificamos el cumplimiento de los Estándares de Negocio fijados por el Código de Conducta Corporativo.

Gestión de Riesgos Laborales: utilizamos los niveles de conflictividad, judicialidad y efectividad en acuerdos prejudiciales para medir y seguir los riesgos. En 2016 el nivel de efectividad reportado por el Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria (SECLO) del Ministerio de Trabajo de la Nación durante 2015 (que sirve de comparación para el indicador de ManpowerGroup) alcanzó

A través de diferentes herramientas, lineamientos y políticas medimos y gestionamos el riesgo para minimizar los impactos negativos y potenciar los positivos.



el 27%, mientras que la compañía alcanzó durante ese año un nivel de efectividad (casos cerrados con acuerdo, por sobre casos iniciados) del 75,9%.

Herramienta “Experiencia del Candidato”: a partir de esta herramienta conocemos a los candidatos y formamos un vínculo estrecho que minimiza cualquier tipo de conflicto.

Plan de Continuidad de Negocios: tiene como finalidad responder de manera adecuada ante un accidente garantizando la protección y seguridad de las personas.

Riesgos ambientales: sistematizamos los indicadores de consumo y ahorro de los principales recursos utilizados, como así también de nuestra Huella de Carbono. Además, acompañamos a nuestros proveedores a medir el riesgo ambiental a través de nuestra herramienta de autodiagnóstico de proveedores en temas de sustentabilidad.

Compliance

En 2016, realizamos una revisión y ordenamiento de las políticas corporativas locales y lanzamos nuestro sitio web de Ética & Compliance (<http://etica.manpower.com.ar/>). Este espacio tiene el objetivo de fortalecer nuestra cultura de cumplimiento, facilitando a los colaboradores el acceso a todas las normas y políticas con las que debemos cumplir en nuestro trabajo. Asimismo,

el sitio presenta acceso a un blog con noticias, artículos destacados y un espacio para consultas y/o denuncias.

Además de haber realizado una campaña específica por el lanzamiento de este nuevo canal a través de la plataforma G+, todos los colaboradores fueron informados sobre las actualizaciones de Políticas vinculadas a la temática a través del sistema de firma online de recibos de sueldo. De esta manera, nos aseguramos de informar al 100% del staff sobre modificaciones que necesariamente deben conocer. Por su parte, nuestro equipo de especialistas, todos ellos miembros de la Gerencia de Legales y Compliance, mantuvieron abierto un espacio presencial de consultas y/o denuncias cada quince días a partir de la implementación del “Consultorio sobre Ética y Compliance”.

Por otro lado, en el marco de la Certificación Anual del Código de Conducta y Ética Empresarial de Manpower-Group, la operación de Argentina lideró una campaña de concientización para la región Cono Sur, conformada por Bolivia, Chile, Paraguay y Uruguay; compartiendo en la Comunidad LATAM de G+ diferentes piezas y materiales con buenas prácticas generadas en cada una de estas operaciones. Asimismo, realizamos una encuesta a 100 representantes de los diferentes países para conocer su percepción y experiencias en torno al uso de estas herramientas, dejando abierta la posibilidad de sugerencias o comentarios en torno a irregularidades.



Piezas de comunicación realizadas como parte del lanzamiento de nuestro sitio web sobre Ética & Compliance.

Código de Conducta y Ética Empresarial

Contamos con un Código de Conducta y Ética Empresarial que, apoyado en los valores corporativos, abarca temas tales como: el respeto por los derechos humanos, las distintas formas de proceder ante posibles conflictos de interés y los lineamientos que guían la toma de decisiones.

Además, contamos con un proceso de denuncias anónimas ante potenciales situaciones de incumplimiento, disponible para todos los colaboradores. El Comité de Ética - conformado por miembros del Comité de Dirección, la Gerencia de Asuntos Legales y Compliance y un consultor externo especializado- es el responsable de recibir las denuncias para garantizar el cumplimiento del Código. Éste las evalúa y recomienda un plan de acción para dar seguimiento al tema. En 2016 el Comité de Ética no recibió denuncias.

Para que nuestros colaboradores conozcan el Código organizamos acciones de formación, comunicación y observancia de las políticas corporativas. Este año el 100% de nuestros colaboradores fueron capacitados sobre los contenidos y la aplicación del Código de Ética y Conducta.

Adhesión al Código de Conducta y Ética Empresarial para proveedores

Hacemos extensivo nuestro Código de Conducta y Ética Empresarial a nuestros proveedores, que tienen por requisito la suscripción al mismo a través de la rúbrica de una Carta de Adhesión. De esta manera, nos aseguramos trabajar sobre un marco de acción común garantizado por la transparencia en la relación.

Este año el 100% de los nuevos proveedores firmaron el Código de Conducta.

A partir del presente Reporte de Sustentabilidad, explicitamos nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por Naciones Unidas con miras al 2030.

Adhesión a principios internacionales

Adherimos a los Principios Éticos de Atenas, adoptando globalmente la política de tolerancia cero respecto a la trata de personas; firmando localmente con posteridad una carta de intención con la OIM (Organización Internacional para las Migraciones), comprometiéndonos a brindar asesoramiento y capacitación laboral a víctimas de trata.

Además, formamos parte de la Red local del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, a partir de la cual nos comprometemos con los 10 principios relacionados con derechos laborales, derechos humanos, ambiente y anti-corrupción. Mantenemos una alianza con el ACNUR (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados), que reconoce a la compañía como “Empresa solidaria con las personas refugiadas en Argentina” y observamos los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Asimismo, a partir del presente Reporte de Sustentabilidad, explicitamos nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por Naciones Unidas con miras al 2030²⁰.



Además...

ManpowerGroup fue nombrada una de las Empresas Más Éticas del Mundo por sexto año consecutivo en 2016, ocupando además el primer puesto en su sector en el Ranking de las Empresas Más Admiradas de la Revista Fortune y confirmando así su posición como la marca más confiable en la industria de soluciones de Capital Humano.



Cumplimiento del marco regulatorio

Desarrollamos nuestro negocio en cumplimiento de la normativa laboral, impositiva y previsional. Además, el asesoramiento legal y jurídico resulta esencial para lograr altos estándares de calidad en la prestación de nuestros servicios.

Los servicios brindados, especialmente en provisión de personal eventual, son auditados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Tal como lo establece el Decreto 1694/06, que regula la actividad, en marzo de cada año se deben renovar las garantías exigidas por el organismo para poder brindar servicios, como así también acreditar el cumplimiento de las obligaciones laborales, previsionales y las vinculadas con coberturas de seguros obligatorios.

Contamos, además, con una “Política de Formalización de Relaciones Comerciales”, que asegura que los negocios que realiza la compañía cuenten con un marco regulado en donde las partes establezcan sus derechos y obligaciones respecto del servicio. La aceptación de nuestras propuestas comerciales implica el compromiso expreso de evitar todo tipo de actos que puedan constituir acciones o prácticas de corrupción -con el alcance y significado que le otorga la Foreign Corrupt Act-, daños al ambiente, contratación de niños y niñas en violación a las restricciones para el trabajo infantil, trata de personas, ley de asociaciones sindicales y violaciones a la Ley 23.592 contra actos discriminatorios. La interpretación o ejecución de cualquiera de las cláusulas de la propuesta, a su vez, deberá tener en cuenta los compromisos asumidos por ManpowerGroup como empresa firmante del Pacto Global de Naciones Unidas, en cada una de las acciones que se generen como consecuencia del servicio.

Por otro lado, se dispone de un procedimiento para seguir los casos de incumplimiento, que llegan incluso a la aplicación de penalidades económicas a las sucursales o sectores infractores.

Administramos esta política procurando la formalización de servicios de la empresa e implementando la sistematización del control de los contratos. Logramos que el 75% de la facturación correspondiente a la masa de clientes activos tenga contrato firmado.

Contamos, además, con una “Política de Formalización de Relaciones Comerciales”, que asegura que los negocios que realiza la compañía cuenten con un marco regulado en donde las partes establezcan derechos y obligaciones respecto del servicio.

Respeto por los derechos de propiedad

Contamos con una “Política de Privacidad de Datos Personales” que propone los lineamientos a tener en cuenta al momento de utilizar la información que manejamos de candidatos, asociados y empleados. Todos ellos validan su conocimiento y cumplimiento.

Como todos los años actualizamos, en los plazos establecidos, nuestra base de datos ante el Registro Nacional de Bases de Datos, dependiente de la Dirección Nacional de Protección de Datos Personales del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación.

Asimismo, todas las entidades comerciales de ManpowerGroup deben implementar medidas de control con el fin de disminuir la posibilidad de fraudes, desfalco, espionaje industrial, sabotaje, errores, omisiones y falta de disponibilidad de los sistemas. Para lograr este objetivo, contamos con la “Política sobre el uso de los recursos informáticos”, que alcanza a todos los colaboradores de la organización.

Este año, las Gerencias de Sistemas y de Ética y Compliance realizaron un ejercicio conjunto ejecutando una práctica de phishing; un procedimiento a partir del cual a través del uso de correo electrónico, llamados telefónicos y otros canales de contacto, que aparentemente provienen de fuentes fiables, se busca obtener de distintas personas información confidencial de forma fraudulenta, enviar virus o realizar otras acciones delictivas. A partir de este ejercicio pudimos evaluar el comportamiento de nuestros colaboradores ante la recepción de estos mensajes y así poder desarrollar campañas de comunicación interna y capacitación para prevenir estas situaciones.

Además, mejoramos el sistema de claves de acceso a la información confidencial de la compañía, aumentando la seguridad con herramientas más sofisticadas.



13

Políticas públicas

Trabajamos para mejorar la empleabilidad de las personas y contribuir positivamente en la diversidad e inclusión laboral. Para ello, generamos alianzas con el sector público y participamos activamente en procesos de políticas públicas compartiendo nuestro conocimiento y experiencia sobre el mundo del trabajo.

Participación política responsable

Desde 2009, ManpowerGroup Argentina trabaja conjuntamente con el área de Protección Social del Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y Crecimiento (CIPPEC).

La compañía apoya el trabajo desarrollado desde este espacio y se mantuvo como socia en el proyecto “Un análisis de las licencias en los niveles subnacionales” –publicado en 2016–, que busca instalar en la agenda política la importancia de lograr mayor equidad y justicia en el acceso a las licencias por maternidad y paternidad.

Por otro lado, firmamos un acuerdo de cooperación para apoyar el proyecto “Zoom del mercado laboral”, un newsletter que, desde 2014, busca analizar los datos más recientes del mercado de trabajo en la Argentina.



Portada de una de las investigaciones de CIPPEC que contaron con el acompañamiento de la organización.

Generamos alianzas con el sector público y participamos activamente en procesos de políticas públicas compartiendo nuestro conocimiento y experiencia sobre el mundo del trabajo.



Participación activa en instancias de articulación público-privadas

Con el objetivo de contribuir a la mejora de la empleabilidad y la incorporación al mercado laboral de sectores de la población en situación de desventaja; este año firmamos de un convenio marco de colaboración con el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires para trabajar de forma articulada junto a 9 municipios.

A través de este acuerdo, buscamos impulsar acciones de cooperación, asistencia técnica, capacitación, formación y evaluación relativas a la inserción laboral de jóvenes de bajos recursos, personas con discapacidad y mujeres que buscan reinserirse en el mundo del trabajo. Para ello, trabajamos en actividades tendientes a mejorar la empleabilidad de estos colectivos, a través de iniciativas conjuntas dirigidas a facilitar la búsqueda y obtención de empleo; así como también se articular acciones entre las sucursales de ManpowerGroup, las Delegaciones Regionales del Ministerio y los municipios.

El trabajo realizado en el marco de esta iniciativa nos ha valido la distinción y reconocimiento de parte del propio Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, por el compromiso con los vecinos bonaerenses.

En relación a la empleabilidad de las personas con discapacidad, generamos un vínculo con la Dirección

del Servicio de Colocación Selectiva Laboral (SECLAS) dependiente de la Subsecretaría de Empleo con el fin de cooperar en los procesos de inclusión, y de concertar acciones de capacitación y formación para esta población en virtud de los requerimientos del mercado de trabajo.

Por otra parte, desde 2013 mantenemos un acuerdo con la Dirección General de Niñez y Adolescencia, dependiente de la Subsecretaría de Promoción Social del Ministerio de Desarrollo Social de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para colaborar en su programa "Reconstruyendo Lazos". El objetivo de esta iniciativa es la inclusión socio-laboral de adolescentes en situación de alta vulnerabilidad de derechos a través de espacios de capacitación, fomentando la cultura del trabajo con foco en la economía social solidaria (empresas sociales, fábricas y empresas recuperadas, cooperativas, etc.). Además, el programa ofrece la posibilidad de concretar un emprendimiento propio, individual o colectivo. A partir de esta alianza, ofrecemos un espacio de práctica laboral dentro de nuestra organización, logrando acercar a distintos jóvenes al mercado laboral y formándolos para el empleo desde una práctica directa²¹.



Maria Amelia Videla junto al Ministro de Trabajo de la Pcia. Bs. As., Marcelo Villegas; el Subsecretario de Empleo, Juan Pablo Fernández Funes; el Director de Promoción de Empleo, Marcelo Ronsenblatt; y la Directora de Sustentabilidad y Responsabilidad Social, Susana Finger.

14

Ambiente

Estamos comprometidos con el cuidado del ambiente y es por eso que gestionamos nuestro negocio con responsabilidad en el consumo de recursos y desarrollando programas de reciclado. Además, concientizamos sobre la importancia del control de las emisiones de gases efecto invernadero y buscamos mejorar nuestro impacto a partir de la medición de la Huella de Carbono.



Uso racional de energía

Siendo una empresa de servicios, nuestras operaciones transcurren en su mayoría en nuestras oficinas y sucursales. En ellas el principal recurso que utilizamos es la energía eléctrica. Para usarla responsablemente y buscar la reducción del consumo realizamos diferentes acciones:

- Apagamos las luces que no son necesarias al retirarnos de cada ambiente, los carteles luminosos en horarios no visibles y los monitores cuando las computadoras no se están utilizando.
- Programamos los aires acondicionados a una temperatura de 24°C.
- Cerramos las puertas de espacios no ocupados para conservar la refrigeración.

Además, calculamos la huella de carbono en la cual medimos nuestras emisiones de Gases de Efecto Invernadero a partir de mecanismos ofrecidos por los protocolos internacionales. Apoyados en las herramientas digitales y las videoconferencias, este año redujimos el consumo indirecto de CO₂ a partir de una baja en los traslados en avión y auto realizados por nuestros colaboradores.

Por otro lado, este año comenzamos a medir la Huella de Carbono directa de nuestros colaboradores mediante una prueba piloto con alcance al Grupo Operativo del Reporte de Sustentabilidad, apuntando a hacerlo extensivo a todos los colaboradores de Casa Central.

Apoyados en las herramientas digitales y las videoconferencias, este año redujimos el consumo indirecto de CO₂ a partir de una baja en los traslados en avión y auto realizados por nuestros colaboradores.





Uso eficiente de los recursos y acciones de reciclado

Además de la energía, buscamos optimizar el impacto del consumo de recursos de nuestras oficinas que son principalmente papel, tóners y plástico. En este sentido, trabajamos para que nuestros colaboradores utilicen eficientemente los recursos y desarrollamos programas de reciclado para minimizar el impacto ambiental.

En este marco, realizamos campañas de concientización interna para medir y reducir nuestro consumo. Además, desde 2015 implementamos un sistema de recibo de sueldo online para todos los colaboradores y asociados de todas las marcas, reduciendo el consumo de papel y servicios de impresión.

En alianza con la Fundación Garrahan recolectamos este año 7.668 kilos de papel, que evitaron la tala de 130 árboles medianos. De esta forma, contribuimos con el ambiente y generamos un impacto social siendo que la Fundación obtiene recursos económicos a partir de nuestras donaciones para apoyar el desarrollo integral del Hospital Garrahan.

Durante 2016 reciclamos 42 tóners que representan el 20% de los utilizados en el año y cumplimos con la reglamentación de la Secretaría de Medioambiente de la Nación sobre la recarga de los cartuchos con tintas originales.

Junto a la Fundación Equidad, reciclamos equipos electrónicos que dejan de ser considerados útiles y se convierten en residuos electrónicos. En 2016 hicimos donación de 49 equipos de escritorio y recolectamos 1.441 kilos de basura electrónica.



Gestión residuos

Continuamos participando de la iniciativa "Todo sirve", de la Fundación Uniendo Caminos por la cual donamos mobiliario y objetos en desuso²². Este año, apoyamos con diversas donaciones al Ejército de Salvación -para su tienda de venta benéfica ubicada en el barrio porteño de Nueva Pompeya-, y a la Escuela n° 5 del distrito escolar n° 2, también dentro de la Ciudad de Buenos Aires.

Reciclamos
7.668 kilos de papel.



Concientización ambiental

Teniendo en cuenta que nuestro negocio implica un relacionamiento permanente con las personas, como parte de nuestro aporte a la preservación del ambiente trabajamos para concientizar a colaboradores, clientes, asociados, candidatos y proveedores con información valiosa para utilizar responsablemente los recursos naturales dentro y fuera de su ambiente laboral.

En el Día Internacional del Medioambiente (5 de junio), realizamos una campaña de comunicación con mensajes sobre el cuidado del ambiente, alentando a los colaboradores a descargar el material desde G+ y ser multiplicadores de este mensaje positivo.

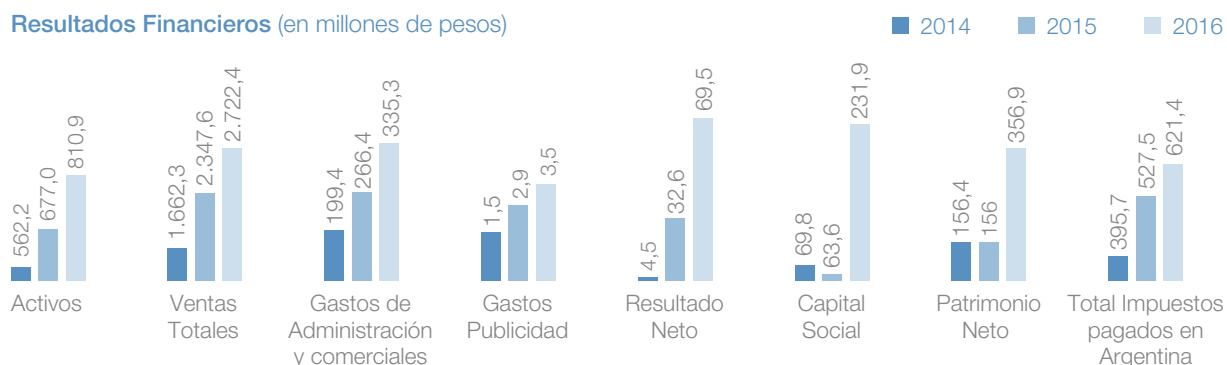
Además, dentro de los boletines a proveedores comunicamos información sobre el impacto ambiental y su optimización dentro de las oficinas o en la gestión de los negocios.

15

Anexos y cuadros

Resumen de resultados del año (principales indicadores cuantitativos)

Resultados Financieros (en millones de pesos)



Capital Humano

2014

2015

2016

Cantidad de empleados



Por categoría:

Alta Gerencia (Comité de Dirección)	7	7	8
Nivel Gerencial	40	35	35
Mandos Medios	67	69	59
Comerciales y Administrativos	384	364	328

Por Edad:

Hasta 35 años	284	266	220
Entre 36 a 45 años	169	161	159
Entre 46 a 55 años	35	39	41
Más de 56 años	10	9	10

Por tipo de contrato ⁽¹⁾:

Part Time: Tiempo Indeterminado	11	9	7
Part Time: Eventual	4	2	2
Tiempo completo: Tiempo Indeterminado	471	436	412
Tiempo completo: Eventual	12	28	9

Antigüedad promedio (en años):

Alta Gerencia (Comité de Dirección)	22	22	21
Nivel Gerencial	11	12	12
Mandos Medios	9	9	10
Comerciales y Administrativos	5	5	5

Por Género:

Total Hombres	211	194	182
Total Mujeres	287	281	248
Alta Gerencia (Comité de Dirección): Hombres	5	5	6

	2014	2015	2016
Alta Gerencia (Comité de Dirección): Mujeres	2	2	2
Nivel Gerencial: Hombres	23	18	19
Nivel Gerencial: Mujeres	17	17	16
Mandos Medios: Hombres	24	28	22
Mandos Medios: Mujeres	43	41	37
Comerciales y Administrativos: Hombres	159	143	135
Comerciales y Administrativos: Mujeres	225	221	193
Otros Indicadores:			
Sueldos (en pesos)	95.807.932	124.302.079	163.732.22
Cargas Sociales (en pesos)	26.364.875	31.961.204	49.223.620
Tasa de Rotación	18,5%	23,8%	11%
Empleados mayores de 45 años	10,2%	19,1%	13%
Empleados con Discapacidad	1,2%	0,8%	0,7%
Empleados representados por convenios colectivos de trabajo	148	148	128
Nuevos empleados contratados			
TOTAL	65	114	80
Por género			
Femenino	37	77	54
Masculino	28	37	26
Por edad			
Hasta 30 años	38	60	31
De 30 a 50 años	27	51	48
Más de 50 años	0	3	1
Por región			
Casa Central	18	53	32
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	10	10	14
Gran Buenos Aires y NE	10	20	16
Norte	19	27	2
Sur	8	4	16
Rotación del Personal			
Índice de Rotación Total	18,5%	23,8%	18,6%
Índice de Rotación no deseada	7,8%	14,1%	11%
Por Género			
Mujeres	75,5%	61%	36
Hombres	24,5%	39%	14
Por Edad			
Menores de 30 años	38,2%	40%	27%
Entre 30 y 50 años	56,9%	55%	24%
Mayores de 50 años	4,9%	4,7%	0%
Por Región			
Casa Central	6,5%	56%	20%
Sucursales	18,3%	44%	30%
Total de Movimientos	114	173	94
Ingresos Temporarios	14	35	37
Ingresos Permanentes	51	77	10
Promociones	31	50	38
Efectivizaciones	18	11	9
Nuevos empleados contratados	65	114	47

■ 2015 ■ 2016

POR TIPO DE EMPLEO Y GENERO

	Hombres	Mujeres
Part Time: Tiempo Indeterminado	0 - 0	9 - 7
Part Time: Eventual	0 - 1	2 - 1
Tiempo completo: Tiempo Indeterminado	183 - 181	253 - 231
Tiempo completo: Eventual	11 - 0	17 - 9

EDAD POR CATEGORÍA

	Hasta 30 años	De 30 a 50 años	Más de 50 años
Alta Gerencia (Comité de Dirección)	0 - 0	4 - 5	3 - 3
Nivel Gerencial	0 - 0	32 - 32	3 - 3
Mandos Medios	0 - 2	65 - 54	4 - 3
Comerciales y Administrativos	158 - 118	195 - 197	11 - 13

Proveedores

	2014	2015	2016
Cantidad:			
TOTAL	2.047	1.966	1.822
COTECUD S.A.S.E.	1253	1.226	1.206
BENEFITS S.A.	407	392	395
RURALPOWER S.A.	165	124	-
RIGHT MANAGEMENT ARGENTINA S.A.	30	35	34
SALESPower S.A.	192	189	187

Pago a Proveedores (en pesos)

TOTAL	199.316.055	278.986.981	271.824.916
COTECUD S.A.S.E.	131.751.432	166.321.437	160.939.038
BENEFITS S.A.	35.252.446	71.200.154	69.083.930
RURALPOWER S.A.	12.624.917	8.582.745	-
RIGHT MANAGEMENT ARGENTINA S.A.	719.728	869.781	865.716
SALESPower S.A.	18.967.529	32.012.862	31.936.232

Código de Conducta

% de los nuevos proveedores gestionados por el área de compras que firmaron la Carta de Adhesión	80%	88%	100%
Cantidad de proveedores que firmaron la Carta de Adhesión	45	45	41

Visitas a proveedores

Cantidad de visitas a empresas proveedoras	41	22 ²³	19 ²⁴
Provincias visitadas	1	1	1

Gestión de Gerencia de Compras

Cantidad de proveedores incorporados a la base de la Gerencia de Compras	57	51	41
Total acumulado de Proveedores gestionados por la Gerencia de Compras	605	656	697
% proveedores gestionados por Compras vs. Cantidad total de proveedores	30%	33%	35%
% presupuesto gestionado por Compras vs. Pagos consolidado de compras a proveedores	58%	62%	65%

Cientes

	2014	2015	2016
Cantidad de clientes ²⁵	1.594	1.581	1.246
Cientes por especializaciones²⁶			
Administrativo	54%	51%	55%
Call Center	4%	4%	6%
Hospitalidad	10%	10%	9%
Industrial	51%	51%	49%
Promociones	18%	17%	17%
Rural	3%	2%	3%
Cientes por tamaño de empresas			
PyMEs	53%	59%	54%
Grandes Empresas	43%	41%	46%
Presencia de nuestras empresas cliente			
Interior del país	35,1%	34%	40%
Área Metropolitana de Buenos Aires	52,1%	55%	47%
Cientes con participación en ambas categorías	12,6%	11%	14%
Representación geográfica			
Número de sucursales	40	40	40
Presencia en provincias argentinas	15	15	15
Atención al Cliente			
Cantidad de Ejecutivos de Cuentas	7	7	7

Asociados

	2014	2015	2016
Número de Asociados	9.864	11.468	8.828
Cantidad de puestos cubiertos por asociados	29.449	34.002	45.289
Evaluación de desempeño del asociado (el cliente evalúa al asociado)			
Evaluaciones de desempeño enviadas	7.700	8.371	4.570
Evaluaciones de desempeño recibidas	960	323	551
Cantidad de asociados premiados	221	54	64
Cantidad de asociados con puntaje mayor a 41/50	304	142	199
Encuesta de satisfacción de asociados (el asociado evalúa a ManpowerGroup)			
NPS (Net Promoter Score) – 1° Semestre	31%	31%	35%
NPS (Net Promoter Score) – 2° Semestre	36%	35%	41,4%
Seguridad e higiene			
Visitas de relevamiento en empresas cliente	175	107	70
Cientes visitados	42	32	25
Visitas de capacitación	141	104	96
Asociados Capacitados	589	490	320
Centro de capacitación y desarrollo			
Cantidad de cursos online	3.154	786	786

Ambiente en cifras

	2014	2015	2016
Reciclado de papel (en kilos)	4.769	4.504	7.668
Compra de papel en resmas (en kilos) ⁽¹⁾	14.000	13.119,6	9.140,6
Compra de papel resma por empleado (en kilos)	29,5	27,63	20,07
Compra de papel sanitario (en kilos)	4.223	3.204	2.516
Reciclado de tóners (en cantidad)	32	35	42
Compra de tóners (en cantidad)	148	12 ⁽²⁾	209
Porcentaje de tóners utilizados que son reciclados	22%	34%	20%
Reciclado de basura electrónica (en kilos)	1.002,4	1.345,5	1.441
Consumo de agua (m3)	2.706	4.917	3.789

1. Para su cálculo, se consideró como promedio un peso de 2,4 kg para cada resma.

2. Se redujo la compra de tóners por la contratación de un servicio tercerizado de impresiones directas.

Consumo de energía y Emisiones de Gases de Efecto Invernadero

	2014		2015		2016	
	Consumo	Emisiones (Ton de CO2eq)	Consumo	Emisiones (Ton de CO2eq)	Consumo	Emisiones (Ton de CO2eq)

Alcance 1: emisiones directas, provenientes de recursos controlados por la compañía

Gas natural (m3) ⁽⁵⁾	22.557	42,52	10.385	19,58	44.106	83,14
---------------------------------	--------	-------	--------	-------	--------	-------

Viajes en auto de la flota automotriz de ManpowerGroup Argentina (tramos recorridos en km) ^{(2) (3)}

Nafta	6.395.500	1518,72	1.243.842	295,371	592.267	140,644
Diesel	467.496	130,80	165.012	46,168	153.730	43,011

Alcance 2: emisiones indirectas debido al consumo de energía eléctrica

Energía eléctrica (KWh) ⁽⁴⁾	536.704	2,13 ⁽⁶⁾	866.000	3,44	947.003	3,76
--	---------	---------------------	---------	------	---------	------

Alcance 3: otras emisiones indirectas provenientes de otras fuentes externas

Viajes en avión

Tramos h/452 km	8.549	55,54 ⁽¹⁾	9.607	47,78 ⁽²⁾	8.719	43,36 ⁽²⁾
Tramos h/1600 km	534.561	31.673,96 ⁽¹⁾	495.660	25.770,36 ⁽²⁾	210.188	4.587,35 ⁽²⁾
Tramos mayores de 1600km ⁽¹⁾	361.293	3.005,32 ⁽¹⁾	121.023	383,56 ⁽²⁾	297.221	1.883,98 ⁽²⁾

Viajes en auto de colaboradores por traslado a su lugar de trabajo (tramos recorridos en km)⁽⁷⁾

Nafta	-	-	-	-	15.448	3,67
Diesel	-	-	-	-	45.541	12,74

(1) Emisiones de CO2 calculadas según "WorldResourcesInstitute (2008) GHG Protocol tool for mobile combustion Version 2.0

(2) Emisiones de CO2 calculadas según "WorldResourcesInstitute (2015) GHG Protocol tool for mobile combustion Version 2.6

(3) La merma de los indicadores responde al reporte parcial de la flota automotriz por ajustes en el software de medición. Se reporta 70% de los autos propios de la compañía en 2015 y 60% en 2016

(4) Emisiones de CO2 calculadas según "WorldResourcesInstitute (2015) GHG Protocol tool for stationary combustion Version 4.7

(5) Emisiones de CO2 calculadas según "WorldResourcesInstitute (2015) GHG Protocol tool for stationary combustion Version 4.1

(6) Valor modificado respecto a lo publicado en el reporte anterior debido a una mejora en el cálculo del indicador.

(7) Comenzamos a medir este indicador en 2016, sobre una prueba piloto con alcance a nuestro Grupo Operativo

NOTAS

1. Para mayor información sobre ManpowerGroup Argentina visitar: www.manpowergroup.com.ar. Para conocer informes sobre el mercado laboral visitar: www.manpowergroup.com.ar/investigaciones.aspx
2. Para mayor información sobre nuestras prácticas de diversidad e inclusión ver página 40 de este Reporte.
3. Para conocer los objetivos y sus metas seleccionadas ver nuestro Reporte de Sustentabilidad 2015.
4. La información detallada sobre cada Comité y Comisión se comunicó en el Reporte de Sustentabilidad 2014, disponible en nuestra página web: <http://www.manpowergroup.com.ar/sustentabilidad.aspx>
5. Los perfiles "Manpower", tanto para Twitter como para LinkedIn, se unificaron bajo el perfil "ManpowerGroup" en 2016.
6. Para más información ver capítulo "Igualdad de Género" de este Reporte.
7. Para mayor información sobre las acciones desarrolladas en el marco del acuerdo, ver página 39 de este Reporte.
8. Para más información sobre los convenios de cooperación suscritos con sectores de Gobierno, vea el apartado "Políticas Públicas" del presente Reporte.
9. Para mayor información, visitar: <http://www.acnur.org/t3/noticias/noticia/refugiado-o-migrante-acnur-insta-a-usar-el-termino-correc-to/>
10. Para más información ver sección "Plan Integral de Conciliación de la vida laboral y familiar" en la página 27 de este Reporte.
11. Para más información ver página 29 de este Reporte.
12. La instancia de mentoría nació durante 2016.
13. Los grados en la estructura son las bandas en las que se administran grupos de posiciones luego de evaluar cada una de las descripciones de puesto.
14. Este grupo está compuesto por 110 diferentes convenios que representan menos del 2% total cada uno.
15. Para mayor información sobre esta plataforma ver página 47 de este Reporte.
16. En 2013 y 2014 no utilizábamos esta herramienta, que reemplazó la modalidad de Conferencia usada anteriormente.
17. Las modalidades hangouts y webinar se reemplazaron por aulas virtuales a través del Learning Management System.
18. Reemplazamos parte de las capacitaciones presenciales por módulos virtuales y aulas virtuales.
19. Durante 2015 nos focalizamos en otro tipo de capacitaciones debido a cambios y necesidades en los procesos, gestión y formación de nuestros colaboradores.
20. Para más información, visite la página 13 de este Reporte.
21. Para más información sobre la práctica, remitirse a la página 35 de este Reporte.
22. Las piezas de mobiliario donados comprendieron cajones, cajoneras, placares, sillas, sillones, percheros, boxes, entre otros.
23. El equipo de la Gerencia de Compras tuvo un alto índice de rotación durante 2015, lo cual llevó a que el plan de visitas tuviera su desarrollo únicamente en el segundo semestre.
24. Cumplimiento del 83% del total definido.
25. Incluye a clientes con facturación positiva durante el año.
26. Los valores porcentuales asignados exceden el 100% dado que existen clientes con participación simultánea en más de una unidad de negocio.



    /manpowergroupAR

Maipú 942 - Piso 23°
C1006ACN Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Tel.: 54 11 5550 6698

www.manpowergroup.com.ar



ManpowerGroup™