





# ÍNDICE

Alcance del Reporte y lineamientos utilizados

Mensaje de Mónica Flores Barragán

Perfil

- Acerca de ManpowerGroup LATAM
- Nuestras marcas
- Principios corporativos
- Reconocimientos y certificaciones

Sustentabilidad en ManpowerGroup

- Situación del mercado laboral en América Latina y nuestros desafíos en materia de sustentabilidad
- Estrategia de sustentabilidad
- Indicadores clave en materia de sustentabilidad
- Adaptaciones locales de la Estrategia global
- Objetivos de Desarrollo Sostenible y la agenda 2030

Gobierno corporativo

- Estructura de gobierno
- Coordinación de la gestión de sustentabilidad
- Experiencia de los CEOs y Country Managers
- Características del Comité de Dirección

# ÍNDICE

## Diálogo y concientización

- Alianzas estratégicas
- Herramientas de comunicación interna
- Encuesta de Clima Laboral
- Diálogo con nuestros proveedores
- Concientización en sustentabilidad en la cadena de valor
- Comunicación con nuestros clientes
- Transmitimos el valor de la diversidad a nuestros clientes
- Encuesta de satisfacción de clientes y asociados
- Canales de comunicación con nuestros candidatos y asociados
- Nuestra visión de tendencias en el Mundo del Trabajo

## Diversidad e inclusión

- Voluntariado corporativo
- Programas de inclusión laboral
- Género
  - Nuestras acciones en materia de género
- Personas con discapacidad
- Jóvenes
- Personas refugiadas y migrantes
- Personas mayores de 45 años
- Conciliación de la vida laboral y personal
- Consultoría en Diversidad e Inclusión
- Acciones de promoción de la diversidad dentro de ManpowerGroup



# ÍNDICE

## Promoción del trabajo decente

- Alianzas y acuerdos internacionales
- Trata de personas
- Trabajo infantil
- Violencia laboral
- VIH SIDA
- Política de compensaciones
- Salud y seguridad de nuestros colaboradores
- Salud y seguridad de nuestros asociados

## Educación y desarrollo

- Capacitación a nuestros empleados
- Programas de desarrollo de nuestros colaboradores
- Reconocimiento de los logros de empleados
- Capacitación y desarrollo de nuestros asociados
- Compras a proveedores locales

## Ética y compliance

- Gestión de riesgos
- Compliance
- Código de Conducta y Ética Empresarial
- Capacitaciones sobre ética, políticas y procedimientos anticorrupción
- Adhesión a principios internacionales



# ÍNDICE

- Cumplimiento del marco regulatorio
- Respeto por los derechos de propiedad

## Políticas públicas

- Participación política responsable
- Participación activa en instancias de articulación público-privadas

## Ambiente

- Uso eficiente de los recursos y gestión de los residuos
- Uso racional de energía
- Concientización ambiental



## Alcance del Reporte y lineamientos utilizados

---

Este documento es el primer Reporte de Sustentabilidad de ManpowerGroup Latinoamérica (LATAM) y fue realizado bajo los lineamientos de la Iniciativa de Reporte Global (GRI, por sus siglas en inglés) de conformidad con estos Estándares, opción Esencial.

Su objetivo es comunicar a todos los grupos de interés de la compañía y consolidar en una única publicación las acciones en materia de sustentabilidad que realizaron las operaciones de los diferentes países de la región durante 2017. De esta manera, instalamos en la región una cultura de rendición de cuentas y de sistematización de información que identifique la contribución al desarrollo sostenible de los países.

Siguiendo los lineamientos de nuestra casa matriz, la información se presenta en dos publicaciones, buscando facilitar la lectura para los diversos públicos. Así, por un lado, comunicamos las acciones, gestión y desempeño de ManpowerGroup LATAM en este Reporte y; por el otro, en un informe complementario describimos el proceso de elaboración de estos documentos y el Índice de Contenidos de los Estándares GRI.

Además, pusimos foco en los tres pilares de la Estrategia de Sustentabilidad de la compañía y en los programas alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de relevancia para nuestro sector.

De esta forma, estructuramos el Reporte en capítulos que representan nuestro compromiso con los grupos de interés, los ODS y la agenda mundial a 2030.



# Mónica Flores Barragán

Presidente de ManpowerGroup para Latinoamérica



Con entusiasmo les comparto el Reporte de Sustentabilidad de ManpowerGroup LATAM, elaborado con base en los Estándares GRI de la Iniciativa de Reporte Global, garantizando que la gestión de nuestro negocio se enfoca en el desempeño económico, social y ambiental.

En ManpowerGroup estamos seguros de que un empleo con propósito y sustentable tiene el poder de cambiar al mundo. Por esta razón, estamos comprometidos a desarrollar las habilidades de las personas para ayudarles a mantenerse empleables y actualizados. Como líderes en la industria de Recursos Humanos promovemos comunidades diversas e inclusivas con oportunidades laborales para todos. Ésta es nuestra filosofía Doing Well by Doing Good. Estamos orgullosos de los programas que hemos desarrollado para empoderar a los grupos vulnerables.

En este documento mostramos las acciones y resultados alcanzados por país.

Los programas de responsabilidad social que diseñamos contribuyen con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, agenda mundial con la que ManpowerGroup está comprometida desde su lanzamiento en el 2015.

La forma en que hacemos negocios nos ha valido el reconocimiento en todos los países en donde estamos presentes. Aún hay camino por recorrer y es por eso que los invito a que juntos logremos la meta de tener un mundo del trabajo más competitivo, diverso e inclusivo.

**Powering the Future of Work!**



# Perfil



# Acerca de ManpowerGroup LATAM



## Líderes globales.

- Brindamos soluciones innovadoras de capital humano.
- Acompañamos a las organizaciones a adaptarse al cambiante mundo laboral.
- Conectamos a millones de personas con un empleo significativo.
- 18 países conforman ManpowerGroup Latinoamérica (LATAM).

**ManpowerGroup Latinoamérica (LATAM)** está compuesta por Argentina, Brasil, la región de Caribe y Centroamérica (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Puerto Rico, y República Dominicana), Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Perú, México, Paraguay y Uruguay.





País	Empleados	Asociados	Clientes	Sucursales
Argentina	408	9,116	1,363	37
Brasil	275	5,731	739	12
Caribe y Centroamérica	161	7,595	800	8
Chile	114	1,858	347	7
Colombia	483	12,327	1,183	24
México	1,442	51,065	1,529	63
Paraguay	64	1072	423	4
Perú	575	9,974	618	8
Uruguay	87	1,093	393	2
<b>Total</b>	<b>3,609</b>	<b>99,831</b>	<b>7,395</b>	<b>165</b>

# Números

MANPOWERGROUP EN NÚMEROS 2017	Argentina	Brasil	Caribe y Centroamérica	Chile	Colombia	México	Paraguay	Perú	Uruguay
Resultados Financieros (en millones de dólares)									
Activos	50.5	31.7	n/d	8.20	31.6	95.2	5.5	31.7	9.1
Ventas totales	179.3	93.6	126.6	35.50	151.7	539.6	15.7	118.1	21.9
Capital Social	15.3	11.9	n/d	2.90	1.1	0.1	0.01	1.7	0.3
Patrimonio Neto	20.6	5.8	n/d	2.80	16.1	28.22	4.6	13.9	4.8
Impuestos pagados en el país (en millones de dólares)									
Total Impuestos pagados en el país	40.06	2.30	n/d	0.30	13.70	n/d	0.13	1.42	0.49

# Nuestras marcas



Desde Manpower prestamos servicios temporales para picos de trabajo o de producción, reemplazos y demás situaciones enmarcadas para esta modalidad, permitiendo a las personas acceder a un empleo formal por períodos específicos, y a las empresas tener el talento necesario en momentos coyunturales. Además, ofrecemos servicios permanentes respaldados por procesos únicos y una base de talento que se ajusta a cada necesidad. A través de la Plataforma PowerYou brindamos procesos de capacitación y desarrollo, con un sistema de entrenamiento online para potenciar las habilidades de las personas.

Más información en: [www.manpowergroup.com/workforce-solutions/manpower](http://www.manpowergroup.com/workforce-solutions/manpower)



A través de la marca Experis brindamos las mejores opciones para dar soluciones laborales para el sector IT, a partir de un profundo conocimiento de la industria, y los desafíos de las empresas para aprovechar nuevas oportunidades y expandir el negocio.<sup>2</sup>

Más información en: [www.manpowergroup.com/workforce-solutions/experis](http://www.manpowergroup.com/workforce-solutions/experis)

<sup>2</sup> A partir de enero de 2018 Chile se convierte en oficina de ManpowerGroup, por lo tanto, Experis comienza a operar en ese país desde ese mes.

# Nuestras marcas



En Right Management ayudamos a las personas a alcanzar el éxito profesional y a las empresas a progresar a través del desarrollo e implementación de soluciones alineadas a sus estrategias de negocio, creando planes de carrera y de optimización de la gestión de personas. Dentro de los principales servicios ofrecidos por esta unidad de negocio, se destacan: evaluación de talento; desarrollo de liderazgo; efectividad organizacional; compromiso de las personas; transición de carrera y outplacement.<sup>3</sup>

Más información en: [www.manpowergroup.com/workforce-solutions/right-management](http://www.manpowergroup.com/workforce-solutions/right-management)



A través de ManpowerGroup Solutions, diseñamos e implementamos soluciones innovadoras y adaptadas a las necesidades específicas de los clientes, con base en el talento humano. Los servicios que incluye son: proceso de tercerización del reclutamiento (RPO - Recruitment Process Outsourcing), tercerización basada en talento (TBO – Talent Based Outsourcing), servicios de trademaking y Consultoría en Diversidad e Inclusión.

Más información en: [www.manpowergroup.com/workforce-solutions/manpowergroup-solutions](http://www.manpowergroup.com/workforce-solutions/manpowergroup-solutions)

# Principios corporativos



## 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.

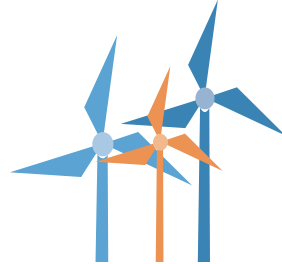
Generamos este tipo de fuerza conectando la visión de los clientes y la motivación de las personas con el presente y el futuro del Trabajo.

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.



## Atributos de marca

### **Incluyentes**

Somos para todos, en todos los niveles.

### **Confiables**

Estamos comprometidos en 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 la fuente reconocida de opiniones y mejores prácticas.



# Reconocimientos y certificaciones



## Argentina .....

- Premio Ciudadanía Empresaria por la Cámara de Comercio de los Estados Unidos en Argentina (AmCham) en la categoría “Gobierno Corporativo: Transparencia y Rendición Responsable de Cuentas”.
- Reconocimiento como una de las 100 empresas de mayor reputación en Argentina según el ranking MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), siendo la única compañía de gestión de recursos humanos.
- Re-acreditación como Empresa Familiarmente Responsable según el Índice Internacional de Empresa Familiarmente Responsable (IFREI 2.0) coordinado en Argentina por el Centro de Conciliación Familia y Empresa (CONFYE) del IAE Business School y liderado por el IESE Business School de la Universidad de Navarra, España.



## Brasil .....

- Reconocimiento como una de las 20 compañías en el ranking “Mejor Lugar para Trabajar” coordinado por el Disability Equality Index, Índice de Equidad Corporativa.
- Certificación Plata de ECOVADIS.



## Colombia .....

- Reconocimiento del Sello de Equidad Laboral “Equipares” del Ministerio de Trabajo, la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (ACPEM) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
- Certificación Plata de ECOVADIS.

# Reconocimientos y certificaciones



## México .....

- N° 13 del ranking de Súper Empresas 2017 de la revista “Expansión”, categoría de 500 a 3.000 empleados.
- N° 13 del Ranking TOP + América 2017 publicado por “El Economista”.
- Reconocimiento como Empresa Socialmente Responsable 2017, otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) y la organización “ALIARSE por México”.
- Certificación Plata de ECOVADIS.
- Certificación por la Norma Mexicana NMX-R-25-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No discriminación.
- Distintivo Empresa Incluyente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Gobierno Mexicano.
- Empresa Familiarmente Responsable 2016-2019 otorgada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Gobierno Federal.



## Caribe y Centroamérica .....

- Reconocimiento de “Empresarios Juveniles” de Junior Achievement por la participación como patrocinador “Socios por un día” en Guatemala y Honduras.
- Reconocimiento como Empresa Socialmente Responsable a ManpowerGroup Honduras, otorgado por Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FUNDARSHE).
- Reconocimiento y entrega de Sello Vivir la Integración en Costa Rica por ACNUR Costa Rica.
- Reconocimiento por Top Companies para Manpower Honduras, El Salvador, Costa Rica, Panamá, Nicaragua y Guatemala en el año 2011, 2012 y 2014.

# Reconocimientos y certificaciones



## Paraguay .....

- Premio Empleador del Año 2017, otorgado por el diario 5 Días.



## Uruguay .....

- 1º lugar como Marca Empleadora, nominado por la Sociedad Uruguaya de Gestión de Personas.
- 1º posición al momento de buscar empleo, según la encuesta del perfil universitario 2017 realizada por la organización PRO UNIVERSITARIOS.



## Perú .....

- 1º puesto en Marca Empleadora en el sector de consultoría y auditoría otorgado por el portal especializado de empleo Laborum.



# Sustentabilidad

## en ManpowerGroup

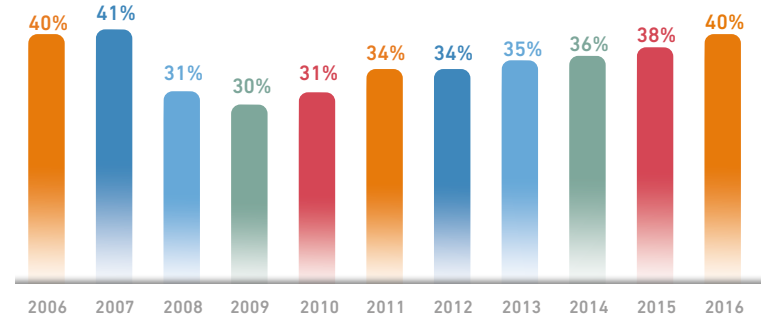
# Situación del mercado laboral en América Latina y nuestros desafíos en materia de sustentabilidad

El mercado laboral atraviesa un momento de constante reconfiguración: los modelos tradicionales están migrando a esquemas alternativos; las demandas de las nuevas generaciones modifican la relación empleador-empleado; la digitalización y uso de la tecnología impactan cada vez con más fuerza en las organizaciones y no deja de crecer el desafío de adaptar no sólo la forma de hacer negocios sino también las formas de trabajar.

En este contexto la brecha entre las competencias que tienen las personas y aquellas que requieren los empleadores está creciendo y polarizando la fuerza de trabajo. Las empresas tienen que encontrar el talento en nuevas fuentes, así como desarrollar y mantener comprometida a toda su gente. En este sentido, la Escasez de Talento continúa en ascenso.



Porcentaje de empleadores a nivel global que manifiestan dificultad en cubrir posiciones



En algunos países de América Latina, la brecha entre lo que las empresas buscan y lo que el mercado del talento ofrece es aún más grande que en el resto del mundo.

Escasez de talento 2016-2017

País	Resultado
Argentina	59
Colombia	50
Perú	46
Brasil	43
México	40
Guatemala	39

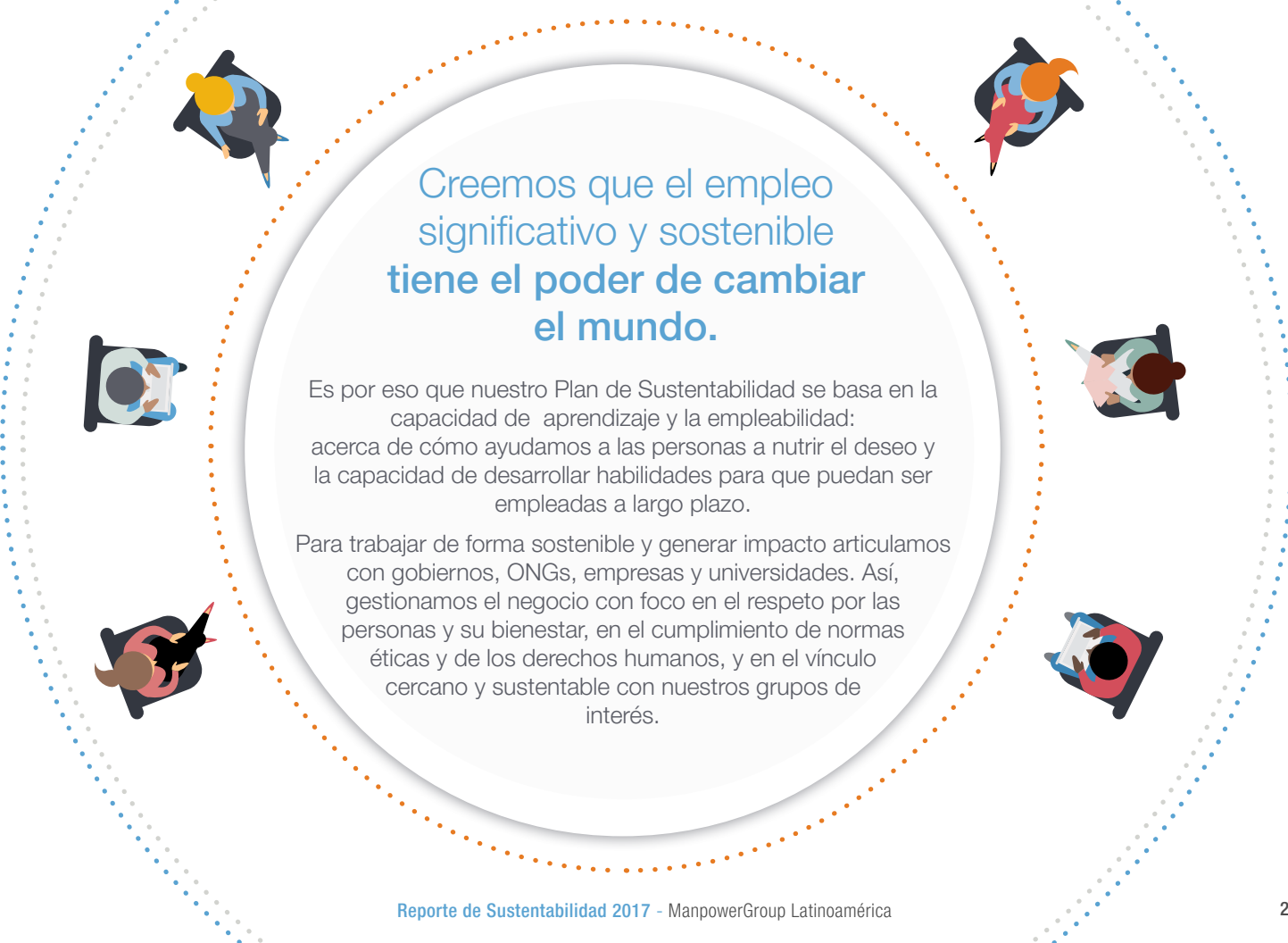


Desde ManpowerGroup observamos que en el año 2017 el mercado de trabajo en la región se ha comportado de forma disímil entre los distintos países y sectores económicos, con mayor demanda de puestos relacionados a áreas vinculadas a IT y servicios profesionales, con una caída en puestos de operarios y administrativos.

En particular, en Colombia, el sector de la gestión del talento enfrentó algunos retos, entre los que resaltamos una creciente migración de personas desde Venezuela, lo que provocó un aumento en la informalidad de contratación. Este escenario, que se repite en diferentes escalas a lo largo de toda la región, nos interpela a continuar fomentando el trabajo y la generación de empleo genuino.

Uno de los desafíos que nos proponemos como región es ampliar el impacto que genera cada uno de los países por promover comunidades más diversas e inclusivas y con oportunidades laborales para todos, priorizando los grupos en desventaja a partir del desarrollo de programas implementados con foco en mujeres, personas con discapacidad, refugiados, jóvenes de bajos recursos y adultos mayores.

En esta línea, es un gran desafío para nosotros eliminar las fronteras a la movilidad del talento, favoreciendo las oportunidades laborales a lo largo de la región, y nutriendo a cada país de las buenas prácticas de gestión de la compañía en pos de la contribución al desarrollo sostenible.



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

Es por eso que nuestro Plan de Sustentabilidad se basa en la capacidad de aprendizaje y la empleabilidad: acerca de cómo ayudamos a las personas a nutrir el deseo y la capacidad de desarrollar habilidades para que puedan ser empleadas a largo plazo.

Para trabajar de forma sostenible y generar impacto articulamos con gobiernos, ONGs, empresas y universidades. Así, gestionamos el negocio con foco en el respeto por las personas y su bienestar, en el cumplimiento de normas éticas y de los derechos humanos, y en el vínculo cercano y sustentable con nuestros grupos de interés.

# Estrategia de sustentabilidad

Estamos viviendo una Revolución de las Habilidades, en la que las personas deben permanecer actualizadas para ser parte del cambiante mundo del trabajo.

Es por eso que debemos invertir en el desarrollo de competencias y aptitudes para incrementar su adaptabilidad a los avances tecnológicos de nuestro tiempo.

Trabajamos para encontrar el equilibrio adecuado entre tecnología, talento y conexión humana, ya que será lo que permita a las personas y a las empresas lograr el éxito. Debemos estar listos para acompañarlos responsablemente, honrando nuestro propósito.

Atendiendo a este contexto, en la Región LATAM tomamos la Estrategia de Sustentabilidad del grupo y la hacemos propia en cada una de nuestras operaciones para aplicarla a la realidad local, a nuestra gestión y a los diferentes perfiles de los grupos de interés.





# Los 3 pilares

que conforman la estrategia son:

1

**Listos para trabajar:** 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.

2

**Competitivos:** 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.

3

**Multiculturales e influyentes:** 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.

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

## 1 Listo 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

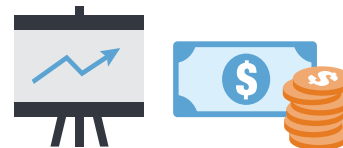
Promoviendo la diversidad en el lugar de trabajo



Apoyando los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas:



# Indicadores clave en materia de sustentabilidad



2017	Argentina	Brasil	Caribe y Centroamérica	Chile	Colombia <sup>5</sup>	México	Paraguay	Perú	Uruguay
Gestión de sustentabilidad									
Inversión en Sustentabilidad (en USD)	529,101	0	n/d	n/d	n/d	49,127	n/d	6,825	n/d
Inversión en programas con la comunidad (en USD)		0	3,500	n/d	n/d	7,835	n/d	5,500	n/d
Inversión en horas de voluntariado (en USD)		7,856	0	660	n/d	n/d	73,125	n/d	1,325

<sup>5</sup> En Colombia no tenemos asignado un presupuesto específico para los temas de Sustentabilidad, éste se encuentra ligado a otras áreas de la Compañía y en algunos puntos es apoyado con el Fondo de Empleados.

# Adaptaciones locales de la Estrategia global

Algunos de los países de la región cuentan con principios o políticas específicas para definir aún más en detalle la Estrategia desde la mirada local.



Entre ellos, **Perú** tiene una Política de Responsabilidad Social donde define los conceptos clave desde la mirada del negocio y las responsabilidades internas para su desarrollo.



El enfoque de **México** de la Responsabilidad Social Corporativa se basa en los valores globales, pero a su vez define principios de acción que alcanzan los siguientes temas: Derechos Humanos, Respeto a la gente, Ética Empresarial, Desarrollo de Habilidades para el Trabajo, Orientación para la Desvinculación y Fomento a la Empleabilidad de sectores vulnerables.



En **Argentina**, establecimos los Estándares de Negocio: un conjunto de principios irrenunciables que alcanzan todos los ámbitos de la gestión en el país, y a todas las personas y organizaciones con las cuales nos relacionamos. Estos son la base de nuestras políticas y procesos, y guían el accionar de la compañía con el foco puesto en la confianza, la ética, la

integridad y la responsabilidad de nuestro desempeño. Estos Estándares alcanzan los siguientes temas: cumplimiento de la ley, transparencia, proveedores, derechos de los asociados, registración laboral y remuneración del personal, trabajo infantil y adolescente, negociaciones comerciales y seguridad en el lugar de trabajo.



En **Colombia** contamos con el compromiso desde la Alta Gerencia por generar acciones que contribuyan al cambio social, la creación de oportunidades laborales, el cierre de brechas y la minimización de impacto negativo ambiental en las comunidades donde tenemos presencia. Para tales fines, contamos con políticas organizacionales que enmarcan la implementación de buenas prácticas de sustentabilidad al interior de la compañía, con nuestros clientes, proveedores y las comunidades donde trabajamos. Un ejemplo de ello son: la Política de Igualdad de género, la Política Ambiental, la Política de Contratación y la Política de Responsabilidad Social Corporativa.

# Objetivos de Desarrollo Sostenible y la agenda 2030

En septiembre de 2015 se aprobó 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).

En ManpowerGroup nos comprometimos públicamente a enfocar nuestra gestión en base a los ODS que más impactamos. Estos son: ODS 4 - Educación de Calidad, ODS 5 - Igualdad de Género, ODS 8 - Trabajo Decente y Crecimiento Económico, y ODS 10 - Reducción de las Desigualdades.



En Argentina, a su vez, definimos como “ODS secundarios” el número 12 -sobre Producción y Consumo Responsable-, el número 16 -sobre Paz, Justicia e Instituciones sólidas- y el número 17 - vinculado a Alianzas estratégicas para lograr los objetivos. En particular, en 2017 realizamos un taller presencial con expertos en materia de sustentabilidad y referentes de organizaciones aliadas para dialogar sobre el aporte de la gestión de ManpowerGroup al Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, bajo el estándar AA1000SES de Accountability. Este encuentro nos permitió ir un paso más en la definición de ODS relevantes para la compañía, a partir de la identificación de acciones y la construcción de indicadores claves para medir nuestro desempeño.



# GOBIERNO CORPORATIVO

# Estructura de gobierno

En la región cada una de las operaciones cuenta con un CEO o Country Manager como responsable de la toma de decisiones estratégicas. Los países de LATAM están liderados por Mónica Flores Barragán, Presidente de ManpowerGroup Latinoamérica.

En cuanto al compromiso con nuestro liderazgo sostenible, entre las principales funciones de la presidencia regional se incluyen: la participación en el desarrollo de las estrategias globales, regionales y locales que hacen al triple desempeño; velar por la implementación de los programas de sustentabilidad en la región; la conducción transparente y responsable de relaciones con gobiernos, cámaras y asociaciones, comunidad empresarial, medios e instituciones educativas, guiada por la ética y valores corporativos de la organización.

La presidencia de la región es de reporte directo al Chairman & CEO global - Jonas Prising.

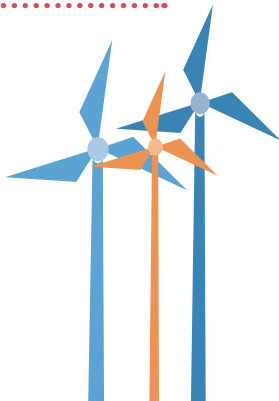
Además, en algunos países contamos con un Comité de Dirección donde los miembros conforman comités y comisiones para tratar temas específicos del negocio, como, por ejemplo, Comité de Ética, Comité de Convivencia Laboral, Comité de Fraude, Comité de Sustentabilidad, Comité de Diversidad o Comité de Conciliación.

Estos equipos tienen el desafío de generar acciones que contribuyan al cambio social, la generación de oportunidades laborales, el cierre de brechas y a la minimización del impacto ambiental en las comunidades donde tenemos presencia.



# Coordinación de la gestión de sustentabilidad

Cada operación tiene direcciones o gerencias responsables de hacer cumplir la estrategia de sustentabilidad y gestionar el negocio de forma sostenible, alineado a las expectativas de los grupos de interés. Los referentes de sustentabilidad para cada país son:



## Argentina:

Dirección de Sustentabilidad y Asuntos Públicos – **María Amelia Videla**

## Brasil:

Gerencia de Recursos Humanos – **Débora Dantas**

## Chile:

Gerencia de Marketing y Comunicaciones – **Viviana Lepori**

## Colombia:

Gerencia de Relaciones Corporativas y Comunicaciones – **Ana María Muñoz Retrepo**

## México:

Dirección de Fundación ManpowerGroup y Responsabilidad Social – **Gabriela Medina Ocampo**

## Caribe y Centroamérica:

Gerencia Regional Caribe & Centro América RPO & Professional – **Tania Gabriela Arita Zelaya**

## Paraguay:

CEO – **Ulisses Cabral**

## Perú:

Dirección de Gestión del Talento – **Cynthia Sánchez Tirado**

## Uruguay:

Gestión y Desarrollo Organizacional – **Catherine Albez**



# Experiencia de los CEOs y Country Managers

## Monica Flores<sup>6</sup>

### Presidente de ManpowerGroup Latinoamérica

Mónica Flores fue nombrada presidente de ManpowerGroup Latinoamérica en enero de 2013 y es responsable de las operaciones de la compañía en 18 países. Desde que se unió a ManpowerGroup en 1994, ocupó diversos puestos en toda la organización, incluido el de Director Gerente para la región de México y América Central desde 2007 hasta 2012. Es una defensora apasionada de la diversidad y desarrolla alianzas impactantes entre gobiernos, organizaciones civiles y empresas privadas para cerrar la brecha entre la oferta y la demanda de talento en América Latina. Mónica es Presidente de la Cámara de Comercio Americana de México y miembro de la Junta de varias universidades, instituciones públicas y organizaciones privadas. Además, es Presidente de ManpowerGroup Foundation y consejera del movimiento STEM. Fue nombrada una de las mujeres de negocios más poderosas de América Latina y una de las diez principales promotoras de la diversidad. Ha sido reconocida por el Senado mexicano como “Mujer Distinguida 2011” y, en 2016, fue nombrada “Empresaria Destacada del Año en México y América Latina” por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Mónica Flores se graduó de la Universidad Nacional Autónoma de México como actuario.

Tiene una Maestría en Filosofía de la Universidad Panamericana, así como una Maestría en Administración de Empresas de IPADE Business School. Su desarrollo académico también se complementa con un Diploma en Filosofía e Historia de la Cultura Mexicana. Ella vive en Ciudad de México.

<sup>6</sup> Además de ser Presidente de ManpowerGroup LATAM lo es para ManpowerGroup México, Caribe y Centroamérica.



# Experiencia de los CEOs y Country Managers

---

## Luis Guastini .....

**Director General y Presidente - Argentina**

Luis Guastini ingresó a ManpowerGroup en 1996 al Departamento de Asuntos Legales, siendo nombrado en 2002 como Gerente del área. Desde su conformación en 2008 integró el Comité de Dirección de la compañía. En julio de 2011 es promovido a la posición de Director de Desarrollo Corporativo, reportándole en forma directa las Gerencias de Asuntos Legales, Relaciones Laborales, Marketing y Proyectos Corporativos. En 2014, suma a la Gerencia de Capital Humano. Es abogado, egresado de la Universidad de Buenos Aires, posee una Especialización en Asesoramiento Jurídico de Empresas y un Curso de Posgrado en Negociación, ambos en la Universidad Católica Argentina. Además, cuenta con una Especialización en Gestión Estratégica de RR.HH. de la Universidad de San Andrés. Desde julio de 2017, se desempeña en su actual posición.

## Nilson Pereira .....

**Country Manager - Brasil**

Con título en Contabilidad de la Pontificia Universidad Católica de São Paulo (PUC - SP), tiene un MBA de la Universidad de São Paulo (USP). Trabaja en ManpowerGroup Brasil desde hace 12 años, habiendo ocupado los cargos de Director de Operaciones y Ventas y Director de Finanzas. Desde 2016, es el Country Manager.



# Experiencia de los CEOs y Country Managers

---

## Sara Smok Ubeda

---

### Country Manager - Chile

Ingeniera Comercial por la Universidad de Chile, con diplomados en gestión de Recursos Humanos, Negociación, Consultoría organizacional y Directorios (BOW, Board of Women). Desarrolló su carrera profesional en el ámbito privado y en organizaciones vinculadas al sector público. Experiencia ejecutiva en AFP, auditoría y consultoría y de servicios de empleo. Desde 2006 lidera las operaciones de ManpowerGroup en Chile. Anteriormente fue Socia de la firma EY. Integra el Directorio de la Caja de Compensación y Asignación Familiar La Araucana. Consejera de Libre Elección de la Cámara Nacional de Comercio (CNC) e integrante de su Comité Laboral. Miembro del Grupo de Liderazgo de la Iniciativa de Paridad de Género en Chile, impulsada por el WEF y el BID. Nominada al premio “Ejecutiva del año 2014”. Distinguida en 2017 por la publicación Staffing Industry Analyst como una de las 25 personas más influyentes en la industria de Staffing en América Latina. Expositora en charlas, seminarios y columnista en medios.

## Francisco Javier Echeverri Hincapié

---

### Country Manager - Colombia

Francisco Javier Echeverri Hincapié se desempeñó como director de Finanzas y Contralor de ManpowerGroup Colombia durante 15 años. Es miembro de la junta directiva de AmCham Colombia y del Fondo de Empleados de ManpowerGroup Colombia. Antes de unirse a la empresa trabajó 8 años en Colcafé, filial del Grupo NUTRESA, el cuarto más grande en el sector de alimentos en Latinoamérica. Allí se desempeñó como director de Auditoría Interna y Riesgos. Anteriormente, trabajó durante 2 años para Chiquita Brand International como Director de Auditoría. Es Contador Público de la Universidad de Antioquia, MBA de la Universidad EAFIT, Especialista en Contraloría de la Universidad de Medellín y estudios en Estrategia Social en la Universidad de Columbia, Nueva York.



# Experiencia de los CEOs y Country Managers

---

## Ulisses Cabral Saueia

---

CEO - Paraguay

Ulisses tiene más de 20 años de experiencia en el desarrollo de equipos de alto rendimiento orientados al logro de objetivos y a la eficiencia en todas las áreas de la organización logrando así una relación con clientes de alto valor.

## Marco Nicoli Mendel

---

Country Manager - Perú

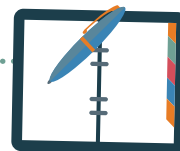
Ingeniero Industrial de la Universidad de Lima, Marco Nicoli Mendel cuenta con un MBA de la Universidad del Pacífico y participó del PAD -Manager Development Program- de la Universidad de Piura y del Association for Overseas Technical Scholarships en Tokio. Tiene más de 5 años como Gerente General de la compañía en Perú y más de 10 años en gestión comercial y de ventas, liderando operaciones de importación, fabricación, distribución, ventas minoristas y en corporaciones internacionales relacionadas con el comercio minorista.

## Inés Arrospide

---

Country Manager - Uruguay

Formada en el campo de las ciencias económicas y con una maestría en administración de empresas, Inés conduce desde 2013 ManpowerGroup Uruguay y tiene más de 18 años de experiencia en nuestra compañía.



# Características del Comité de Dirección



2017	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México, Caribe y Centroamérica	Paraguay	Perú	Uruguay
Gobierno corporativo								
% hombres	62.5%	63%	50%	43%	69%	n/d	66%	50%
% mujeres	37.5%	37%	50%	57%	31%	n/d	33%	50%
Edad promedio	48.7	n/d	n/d	44.72	50	n/d	42	40
Años de trayectoria promedio dentro de la compañía	14.6	n/d	10	12.70	14	n/d	5	13
% locales	100%	100%	100%	100%	100%	n/d	83%	100%

# Características del Comité de Dirección



**Nombramiento:** los miembros del gobierno corporativo de las operaciones son elegidos y nombrados en función de las necesidades del negocio, trayectoria en la empresa, cualidades profesionales, personales, morales y éticas. Ellos deben liderar y tomar decisiones sustentables para la compañía y nuestros grupos de interés.

**Capacitación:** los CEOs y directores de los países están en permanente formación y conocimiento de las tendencias del mercado laboral, la agenda pública en temas de derechos humanos, inclusión y diversidad, gestión de la cadena de valor, calidad de vida y ambiente laboral, y aspectos relacionados con el desarrollo del negocio y el valor de la estrategia de sustentabilidad. Esto lo realizan a través de la participación activa en congresos, foros, seminarios y capacitaciones. En particular, Mónica Flores participó en un encuentro con la Suprema Corte de Justicia de la Nación Mexicana, México Summit de la revista The Economist, master classes en universidades de la región y cámaras empresarias, foros internacionales, entre otros.

**Reuniones:** los directores y comités de los países se reúnen periódicamente para cumplir con sus funciones y responsabilidades, con foco en la toma de decisiones que fomenten la sustentabilidad del negocio. Además, en el marco de estos encuentros realizan las evaluaciones pertinentes sobre el desempeño de la gestión y el cumplimiento de la estrategia proyectada.

# Características del Comité de Dirección

**Control de la gestión:** estamos comprometidos con la gestión de riesgos económicos, sociales y ambientales tanto de la compañía como de nuestros públicos de interés. Trabajamos para minimizar los impactos negativos y potenciar los positivos. Contamos con lineamientos, herramientas y políticas que guían nuestra gestión en este aspecto. Un ejemplo, en este sentido, es la herramienta Ecovadis<sup>8</sup>, utilizada por ManpowerGroup en todo el mundo y que año tras año se implementa en los países de la región. Se trata de un “tablero” que mide el impacto de cada operación incluyendo indicadores económicos, sociales y ambientales.

Además, la Dirección Regional de Latinoamérica y la Dirección Ejecutiva Global evalúan los objetivos del negocio planteados para el año por cada país con métricas trianuales.

**Contacto con los grupos de interés:** las personas y organizaciones con las cuales nos relacionamos mantienen una comunicación permanente con nuestros gerentes y colaboradores a través de diferentes canales de diálogo presencial y digital. Cuando realizamos estudios o encuestas que miden las opiniones y consultas de los públicos clave, estos resultados son presentados en los gobiernos corporativos de los respectivos países para contribuir con la toma de decisiones del negocio.

**Remuneración<sup>9</sup>:** 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. Además, en el caso de algunos países se consulta a fuentes externas para conocer información sobre los salarios de mercado.

<sup>7</sup> La información de estos indicadores se sistematiza por región.

<sup>8</sup> Para más información ingresar en [www.ecovadis.com](http://www.ecovadis.com).

<sup>9</sup> Para más información ver Política de Compensaciones en la página XX de este Reporte.



An illustration of five diverse people (three men and two women) in a meeting. They are gathered around a white table. One man is standing and gesturing, while the others are seated. The background features stylized white clouds and two hanging lamps. The scene is framed by a large, faint circular dotted line.

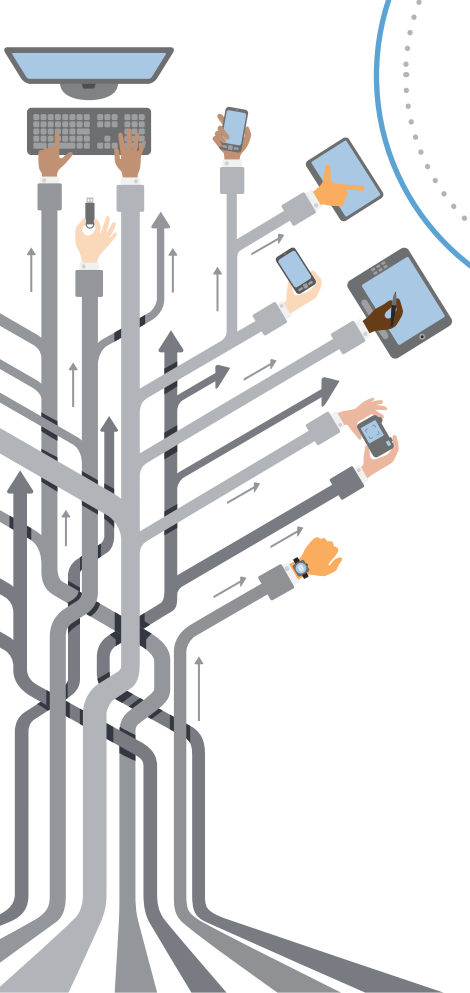
# DIÁLOGO Y CONCIENTIZACIÓN



Entendemos que el diálogo abierto y fluido con los distintos públicos de interés es uno de los aspectos esenciales para trabajar de manera articulada, y así construir vínculos duraderos y sustentables.

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


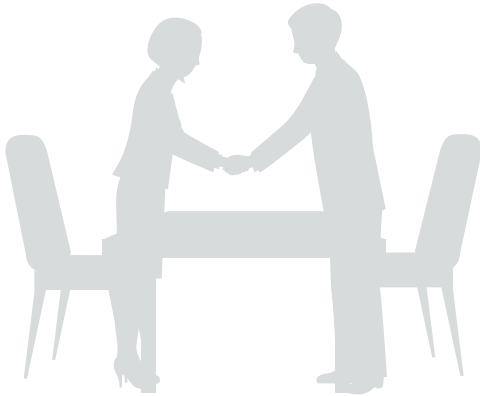




Nuestros grupos de interés		Canales de comunicación
<b>Empleados</b>	Todos los colaboradores de ManpowerGroup Latinoamérica.	Encuesta de Clima Laboral, Estudio de Satisfacción, Google+ / Office 365, desayunos y encuentros especiales, boletines, cascado de información, informes de gestión e Intranet.
<b>Asociados</b>	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.
<b>Candidatos</b>	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.
<b>Proveedores</b>	Conjunto de empresas que proporcionan bienes y servicios para que podamos cumplir con nuestras actividades.	Visitas, diálogos presenciales, boletines informativos, envío de información digital sobre la empresa.
<b>Clientes</b>	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.
<b>Organizaciones Educativas y de la Sociedad Civil, Cámaras, Asociaciones y Redes de Empresas</b>	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.
<b>Comunidad</b>	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.
<b>Gobierno</b>	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.	Participación en los programas de inclusión, diálogos presenciales, evaluaciones de impacto, capacitaciones a través de nuestros voluntarios, redes sociales.
<b>Sindicatos</b>	Organizaciones representativas de trabajadores por rama de actividad.	Espacios de diálogo e intercambio.
<b>Medios de Comunicación</b>	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.

# Alianzas estratégicas

---

A decorative graphic consisting of three overlapping arches. The innermost arch is a solid blue line. The middle arch is a solid grey line. The outermost arch is a dotted red line. The arches are positioned to the right of the text block.

A través de alianzas estratégicas con organizaciones de la sociedad civil, cámaras empresarias, instituciones académicas y sector público, trabajamos articuladamente para construir juntos un mercado laboral más diverso e inclusivo con oportunidades para todos.

---

# Alianzas estratégicas



## Argentina

- AMCHAM - Cámara de Comercio de los Estados Unidos de América en Argentina.
- VALOS - Con sede en Mendoza.
- IARSE – Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria, con sede en Córdoba.
- Dirección Nacional de la Juventud para la Mejora de la Empleabilidad de Jóvenes en desventaja.
- Pacto Global de Naciones Unidas e incorporación en la Red de Empresas local.
- Club de Empresas Comprometidas (CEC) con la Discapacidad.
- Red de Empresas contra el Trabajo Infantil.
- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y Organización Internacional para las Migraciones (OIM).
- CEADS - Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible.
- IDEA - Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina.
- 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.
- Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires -para favorecer la inserción laboral de jóvenes en desventaja.
- Club IFREI - Índice de Empresas Familiarmente Responsables, dependiente del IAE Business School de la Universidad Austral.
- Red de Empresas Comprometidas en respuesta al VIH/SIDA -impulsada por la Fundación Huésped.
- 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.

# Alianzas estratégicas

---

- 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”.
- Servicio de Colocación Selectiva Laboral (SECLAS), dependiente de la Subsecretaría de Empleo Provincial, del Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires.
- Secretaría General de Gobernación y Ministerio de Trabajo, Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.
- Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA).



## Chile

---

- Grupo de Liderazgo de la Iniciativa de Paridad de Género en Chile, impulsada por el Foro Económico Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Asociación de Empresas de Recursos Humanos, AGEST.
- Consejo de Sociedad Civil de la Dirección del Trabajo.
- Comité Laboral de la Cámara Nacional de Comercio (CNC).



## Colombia

---

- Observatorio Regional del Trabajo (ORMET) del Ministerio de Trabajo.
- Mesa de empleo de Antioquia. Agrupación conformada por los prestadores de empleo autorizados por el Ministerio de Empleo en Colombia.
- Red del Servicio Público de Empleo del Ministerio de Trabajo.

# Alianzas estratégicas

---



## México, Caribe y Centroamérica

---

- Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
- Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo – AMEXCID.
- Comité de Responsabilidad Social de la Cámara de Comercio Franco – Mexicana.
- Red Nacional de Vinculación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).
- AMCHAM - Cámara de Comercio de los Estados Unidos de América en México.
- Junior Achievement Dominicana, Honduras y Guatemala
- ACNUR en Costa Rica y Panamá.



## Paraguay

---

- Fundación Saraki.
- Junior Achievement.
- Cámara de Comercio de los Estados Unidos de Norteamérica (AMCHAM).
- Cámara de Anunciantes del Paraguay.

# Alianzas estratégicas

---



## Perú

---

- AMCHAM - Cámara de Comercio de los Estados Unidos de América en Perú.
- APERHU - Asociación Peruana de Recursos Humanos.
- Junior Achievement.
- Asociación de Empresas de Tercerización y Trabajo Temporal del Perú.
- Cámara de Comercio de Lima.
- Sociedad de Minería, Energía, Gas y Petróleo.



## Uruguay

---

- ONU Mujeres.
- Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR).
- Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP).

# Herramientas de comunicación interna



Nuestros principales canales de diálogo son: encuesta de clima laboral y de satisfacción con metodología NPS, encuentros con gerentes y directivos, e-mail interno, encuentros para festejar fechas especiales, entre otros.

Dialogamos con nuestros colaboradores a través de canales y herramientas de comunicación interna adaptados para cada tipo de mensaje y teniendo en cuenta los distintos perfiles. Nos identifica una cultura de puertas abiertas y diversidad de canales, que nos permiten mejorar el clima laboral y escuchar las expectativas de toda la organización. Además, fomentamos la cultura de trabajo colaborativo a través de la creación de campañas y actividades que permitan el intercambio de ideas y conocimiento entre áreas y países.

En Argentina, Brasil, Colombia, Paraguay, Perú y Uruguay comenzamos a utilizar la plataforma Office 365 de Microsoft. Bajo esta nueva modalidad, logramos trabajar con menor dependencia de activos físicos, en la medida en que sus aplicaciones nos permiten estar conectados a la nube desde cualquier punto. Utilizamos espacios de almacenamiento digitales, aplicaciones de intercambio de información, Skype para conexión telefónica o videoconferencias y la red social Yammer a modo de portal de novedades internas.



# Encuesta de Clima Laboral



A nivel global, realizamos cada año una encuesta denominada Manpower Annual People Survey (MAPS) para medir el clima organizacional interno en los siguientes aspectos: Visión y Valores, Orgullo de Marca, Liderazgo, Cultura Organizacional, Desarrollo y Carrera, Desempeño y Reconocimientos y Clientes y Candidatos.

Esta herramienta clave de nuestra gestión brinda la posibilidad de reflexionar y expresar opiniones sobre temas relacionados con el trabajo cotidiano, el líder, el negocio, la cultura corporativa y nuestra marca. De manera complementaria, realizamos distintas acciones para dar a conocer la encuesta e incentivar la participación de los colaboradores en la misma.

En este marco, en Argentina implementamos una campaña interna de promoción bajo el lema “Tu opinión es muy importante”, basada en un nuevo sistema de comunicación a través de posters y stickers que los colaboradores fueron colocando en cada espacio de Casa Central y sucursales, para plasmar sugerencias e ideas que contribuyan a generar un mejor clima laboral.

Chile, por su parte, también utilizó diferentes mecanismos para incentivar la participación de los empleados en la encuesta.



# Encuesta de Clima Laboral



Encuesta de clima 2017	Argentina	Brasil	Caribe y Centroamérica	Chile	Colombia	México	Paraguay	Perú	Uruguay
Participación de colaboradores	94.2%	89%	88%	92.6%	91.7%	88%	93%	87.4%	93%
Promedio general de satisfacción	76.5%	71.3%	82%	76.5%	90%	79.8%	85.1%	89.8%	76.6%

Una vez concluido el proceso de consulta, en algunos países como Argentina, Chile, Colombia, México y Uruguay se organizan focus groups con colaboradores para presentar los resultados de la encuesta a los equipos y áreas, y analizar las fortalezas y oportunidades de mejora con el objetivo de construir colaborativamente un plan de acción. Durante 2017, 350 colaboradores participaron de diferentes encuentros en Argentina, 454 en Colombia y 1.313 en México. Por su parte, en Uruguay, más del 90% de los empleados participaron de las devoluciones.

# Diálogo con nuestros proveedores

Nuestra cadena de valor en la región es heterogénea en relación con la cantidad de sectores, tipos y tamaños de las empresas a las cuales les compramos productos y servicios para desarrollar nuestro negocio. Independientemente de la diversidad de organizaciones con las que nos relacionamos, trabajamos para tener una comunicación sistematizada, clara y fluida para que la gestión de compras sea transparente y eficaz a los objetivos de la organización.

De esta forma, contamos con canales de diálogo estandarizados en los diferentes países de Latinoamérica. Entre ellos destacamos las visitas a las empresas proveedoras y el contacto permanente con nuestros equipos de compras.



En 2017, ManpowerGroup **Argentina** cumplió 10 años de realización de diálogos presenciales con proveedores bajo el Estándar AA1000SES de la organización inglesa AccountAbility. A partir de estos encuentros se relevan las expectativas para la mejora continua de la relación. El encuentro realizado este año contó con 24 representantes de la cadena de valor, alcanzando un total de 199 empresas consultadas desde el primer diálogo.

Por su parte, en **Perú** se creó un portal de proveedores. Este nuevo canal de comunicación permite tener un registro de todos los proveedores, e incluye la firma del contrato marco y el Código de Ética de ManpowerGroup. Además, esta plataforma informa a ambas partes sobre el estado de pagos y contiene archivos digitalizados de las facturas.

En **Uruguay** realizamos una encuesta de satisfacción a los clientes internos respecto del servicio de los proveedores. En esta instancia tenemos en cuenta temas como el respeto, la consideración de las personas y la atención al cliente. Durante 2017 los resultados fueron satisfactorios, excepto en el caso de un único proveedor.

Proveedores	Argentina	Chile	Colombia	Paraguay	Perú	Uruguay
Cantidad de proveedores	1,496	405	798	45	622	277
<b>Código de Conducta</b>						
Cantidad de proveedores informados sobre el Código de Conducta	n/d	0	60	n/d <sup>10</sup>	622	3
% de los nuevos proveedores que firmaron la Carta de Adhesión al Código de Conducta	93%	0%	60%	n/d	100%	70%
Cantidad de proveedores que firmaron la Carta de Adhesión del Código de Conducta	44	0	60	n/d	622	3
<b>Visitas a proveedores</b>						
Cantidad de visitas a empresas proveedoras	15	16	0	0	5	n/d
Porcentaje de proveedores visitados sobre el total de proveedores de la compañía	n/d	6	0	0	1%	n/d



<sup>10</sup> En Paraguay no contamos con un Código de Conducta para proveedores.

# Concientización en sustentabilidad en la cadena de valor



Entre los principales canales de concientización sobre temas de sustentabilidad y la importancia del abordaje del triple desempeño están las evaluaciones que realizamos a nuestros proveedores.

En **Argentina**, enviamos un Newsletter de Responsabilidad Social Corporativa periódico a los proveedores que ya han participado de algún encuentro de sustentabilidad de la compañía, que incluye temas relacionados con ambiente, derechos humanos, trabajo decente, apoyo a las comunidades locales, entre otros. Además, acompañamos a las empresas a hacer un ejercicio de autodiagnóstico para detectar sus fortalezas y debilidades en materia social y ambiental. En 2017, realizamos la primera prueba piloto, a partir de la cual 7 proveedores pudieron completar el cuestionario y obtener un resultado sobre el estado de avance en materia de gestión sostenible.

En **Perú**, realizamos evaluaciones sociales a los proveedores de nuestros clientes del sector minero, que son comunidades campesinas: organizaciones legales de interés público integradas por familias que habitan y controlan determinados territorios, y que están ligadas por vínculos ancestrales, sociales, económicos y culturales relacionados con la propiedad comunal de la tierra, el trabajo comunal, la ayuda mutua, el gobierno democrático y el desarrollo de actividades multisectoriales. Este proceso lo realizamos a través del análisis de los contratos y especificaciones requeridas para su selección y compra.

## Adhesión al Código de Conducta

Los proveedores contratados por ManpowerGroup deben adherir a las Condiciones Generales de Contratación, el Código de Conducta y la Política de Privacidad de Datos de la compañía con el fin de que conozcan los valores, y la forma de hacer negocios responsable y transparente en cada una de las operaciones. Estos documentos se envían por correo electrónico, previo a su registro, para su conocimiento y consentimiento a partir de la firma.

# Comunicación con nuestros clientes

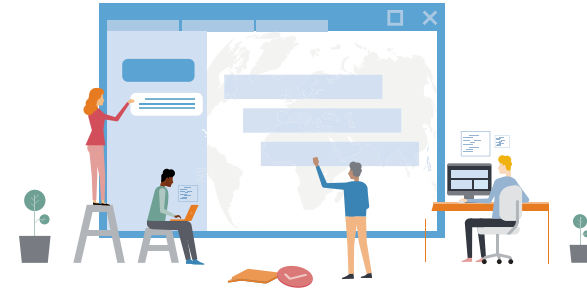


La comunicación con nuestros clientes es parte vital del negocio porque debemos entender sus necesidades de talento para poder brindar un servicio que cumpla sus expectativas. En este sentido, nos apoyamos en los canales digitales para llegar a ellos con información del mercado y con propuestas de diálogo para cada perfil. Además, organizamos encuentros presenciales y participamos de ferias de empresas, foros y congresos sobre el mercado laboral para tener un contacto cercano, y llevar nuestro conocimiento y experiencia a actores sociales relevantes.

Cada país cuenta en su sitio web corporativo con información sobre la compañía a nivel local y global, artículos de interés, y además cuentan con apartados de sustentabilidad con los principios, políticas e información sobre la gestión en esta materia.

# Comunicación con nuestros clientes

Este año en México, Caribe y Centroamérica rediseñamos la página web para alinearla al estilo corporativo global. Además, utilizamos las redes sociales Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube e Instagram para acceder al talento y hacer de puente efectivo entre candidatos y clientes.<sup>11</sup> Además, implementamos la digitalización de sucursales a través de tabletas con interfaz de ManpowerGroup. También se realizaron eventos donde se presentaron temas relevantes del mercado laboral, desde tendencias hasta cuestiones vinculadas con asuntos legales que impactan en materia de empleo. El número de asistentes en los encuentros oscila entre 20 hasta 400 personas dependiendo cada caso.



En Chile desarrollamos 5 webinars para capacitar e informar a nuestros clientes sobre las novedades del mercado laboral y organizamos encuentros presenciales, principalmente para abordar aspectos de la nueva Ley de Inclusión Laboral, el marco que delimita y establece las posibilidades que ofrece la gestión de la diversidad en las organizaciones.

<sup>11</sup>Para conocer la cantidad de seguidores en nuestras redes sociales ver página 64 en este capítulo

# Comunicación con nuestros clientes

Al mismo tiempo, en Colombia, para las marcas Experis y Right Management, realizamos eventos focalizados en los que tratamos temas de interés del mundo laboral. Además, asistimos a ferias laborales organizadas por diferentes universidades, autoridades municipales y agremiaciones en las ciudades donde tenemos operaciones, para acercar a la comunidad con la empresa, sus servicios y especialmente con las oportunidades de empleo. Además, fuimos oradores principales en diferentes eventos en los que dimos a conocer nuestras investigaciones y conocimientos sobre el mundo laboral.

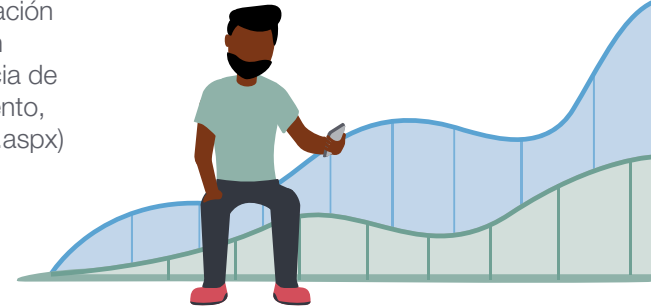


En Argentina diseñamos un modelo de atención comercial que cuenta con 5 gerencias especializadas por industria, para atender a más de 500 clientes. Por otra parte, para dar mayor nivel de alcance a las investigaciones de la compañía, organizamos desayunos de trabajo con empresas cliente en ciudades cabecera, tales como Buenos Aires, Córdoba, Corrientes y Mendoza, así como también profundizamos las tendencias identificadas en el mercado laboral.



# Comunicación con nuestros clientes

En Perú organizamos charlas y conferencias en conjunto con socios estratégicos como AMCHAM (Cámara de Comercio Americana del Perú) y APERHU (Asociación Peruana de Recursos Humanos), y universidades e institutos especializados en temas de empleabilidad. Los temas abordados fueron referentes a la experiencia de ManpowerGroup y a las investigaciones del mercado laboral. Como complemento, subimos artículos al blog institucional (<https://www.manpower.com.pe/noticias.aspx>) para dar a conocer las nuevas tendencias en el mercado laboral.



# Transmitimos el valor de la diversidad a nuestros clientes

Desde ManpowerGroup LATAM aspiramos a:

Atraer y desarrollar **talento diverso** en todos los niveles de nuestra organización.



Fomentar un **lugar de trabajo inclusivo** y ayudar a las personas a alcanzar su máximo potencial.

Generar alianzas con nuestros clientes y actores sociales para brindar **oportunidades laborales a grupos en desventaja**.





En el marco de nuestra estrategia de sustentabilidad, buscamos transmitir conceptos de diversidad e inclusión en el trabajo para generar un impacto social positivo desde nuestro negocio, incorporando al mercado laboral a personas pertenecientes a grupos en desventaja. En este sentido, sensibilizamos a nuestros clientes y los invitamos a ser parte de esta visión, teniendo un rol activo en un cambio de paradigma hacia la equidad y la generación de oportunidades.

En **Argentina** somos miembros de la Red de Empresas por la Diversidad (R.E.D.), organizada por la Universidad Torcuato Di Tella, donde contribuimos al desarrollo de la “Guía de Género para empresas.

Hacia la paridad”, una herramienta que destaca la relevancia de integrar la perspectiva de género en cada proceso de recursos humanos para impulsar tanto la igualdad como el desarrollo de la mujer en el ámbito corporativo. Además, este año mantuvimos desayunos de debate y reflexión junto a empresas cliente de la Ciudad de Buenos Aires, y en Pilar y Escobar (Provincia de Buenos Aires). Ya en 2015 fuimos una de las 9 primeras organizaciones en firmar los Principios de Empoderamiento de las Mujeres elaborados por el Pacto Global y ONU Mujeres.

Desde **Brasil** acompañamos la campaña de Naciones Unidas



“Libres e Iguales” para promover la igualdad de lesbianas, gays, bisexuales y transexuales (LGBT).

En **Colombia** participamos compartiendo nuestra experiencia y conocimiento en espacios empresarios y foros como el World Business Forum organizado por el World of Business Ideas (WOBI).

En el marco de la nueva Ley de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad en Chile, organizamos encuentros de conversación con nuestros clientes y actores relevantes para involucrarlos en este cambio desde la perspectiva de la generación de oportunidades para la transformación social y cultural desde la mirada de recursos humanos. Participaron 15 empresas.

Por su parte, a través de la Red Nacional de Vinculación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) en México ofrecemos consejería, evaluación de habilidades y aptitudes laborales, además de capacitación y análisis de puesto a personas con discapacidad, adultos mayores y personas con VIH.

A su vez, concientizamos sobre el trabajo libre de discriminación y violencia, la elaboración de políticas de inclusión, accesibilidad, seguridad y salud, estímulos fiscales y fomento al autoempleo.

# Encuesta de satisfacción de clientes y asociados

Medimos en toda la región la satisfacción de nuestros clientes y asociados a través de una encuesta online para conocer la calidad de nuestros servicios. Este estudio lo realizamos con la métrica Net Promoter Score (NPS), que nos permite conocer sus opiniones al categorizarlos en promotores, pasivos y detractores, basándonos en sus recomendaciones y utilizando una sola pregunta: “¿Qué tan probable es que recomiende el producto o servicio a un familiar o amigo?”.

Los resultados se dan a conocer entre nuestros colaboradores, con la finalidad de corregir cualquier desvío.

Entre los atributos más valorados durante 2017 en los países de la región se destacan: los equipos de trabajo, los procesos básicos de servicio, la capacidad para proveer el mejor talento, el conocimiento y la experiencia.



Encuesta de satisfacción	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México, Caribe y Centroamérica	Paraguay	Perú	Uruguay
NPS <sup>12</sup> de asociados	49%	35%	30%	74%	56%	29%	54%	38%
NPS <sup>13</sup> de clientes	35%	14%	7%	54%	38%	33%	55%	66%

<sup>12</sup> Corresponde al porcentaje de asociados promotores menos el porcentaje de los detractores.

<sup>13</sup> Corresponde al porcentaje de clientes promotores menos el porcentaje de los detractores.



Además, en **Colombia** se realizan visitas de seguimiento del servicio y llamadas desde el área de atención al cliente, principalmente con quienes fueron calificados dentro del rango de detractores o pasivos. A su vez, a través de la página web, se pueden dejar asentados reclamos y sugerencias.

Por su parte, en **Perú**, algunas áreas realizan evaluaciones similares al NPS a sus clientes con la finalidad medir el avance de la satisfacción entre estas encuestas.

# Canales de comunicación con nuestros candidatos y asociados

Tenemos una comunicación con candidatos y asociados fluida, cercana y transparente, apalancada principalmente en las herramientas digitales para el envío de boletines, campañas de concientización, publicación de ofertas laborales, entre otros. De esta forma, seguimos impulsando las herramientas innovadoras para aprovechar los avances que la tecnología nos ofrece.

En **Uruguay**, dentro de la red LinkedIn tenemos el programa #YaTengoTrabajo donde damos la bienvenida a nuevos asociados, seguimos las estrategias de publicación de los estudios de investigación globales y compartimos las notas de prensa en las que participamos.

En esta línea, destacamos la implementación en Chile de la firma electrónica de contratos (DFE) para que los asociados puedan firmar sus contratos o anexos con sus teléfonos móviles, y la gestión digital de candidatos a partir de un sistema tecnológico (ATS - Applicant Tracking System) de seguimiento y clasificación de los currículums. Además, lanzamos un Programa de visitas a sucursales de las Gerencias Relevantes, y creamos el cargo de Ejecutivo de cuentas, unificando diferentes roles y dando mayor foco a la relación con asociados y clientes.

En **México, Caribe y Centroamérica** implementamos TicketPower, un sistema de turno en espera a través de tabletas electrónicas que mejora los tiempos y la experiencia de quienes visitan nuestras sucursales.

En **Argentina** inauguramos el Centro de Talento en la Ciudad de Buenos Aires, con una superficie de 1.000 metros cuadrados, donde concentramos el reclutamiento de más de 5.000 personas por mes a través de procesos que combinan búsqueda y selección digital, telefónica y presencial; así como también con salas de capacitación; espacios para realizar evaluaciones y un anexo destinado exclusivamente a búsquedas ejecutivas. El proyecto contó con una inversión de 846,560 dólares y dio inicio a un innovador modelo en la industria, diseñado para adaptarse a las necesidades del mundo del trabajo actual. A modo complementario, la nueva estructura de servicio cuenta con dos Centros de Talento ubicados estratégicamente en la Provincia de Buenos Aires, para garantizar la eficiencia del reclutamiento en esas zonas. Además, se dispuso, por un período de tiempo determinado de centros de reclutamiento móviles que se trasladan a los lugares donde se encuentran los candidatos.



Por otro lado, contamos con una Línea 0800 que permite a los asociados realizar sus consultas, gestionar trámites y reclamos, con un promedio de casi 6.000 llamados mensuales. Lanzamos, asimismo, nuestra herramienta global MyPath, para que puedan administrar su carrera profesional, brindándoles posibilidades para perfeccionarse y ampliar sus aptitudes y competencias tanto académicas como personales, a través de nuestra plataforma de capacitación online PowerYou.

En **Argentina**, y desde 2017 en México, Caribe y Centroamérica, utilizamos el Portal Comunidad ManpowerGroup para dialogar. El portal tiene información de interés para los asociados, donde pueden acceder a todas las evaluaciones de desempeño realizadas por los clientes y realizar trámites administrativos de forma digital.

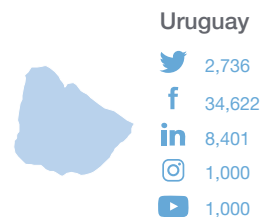
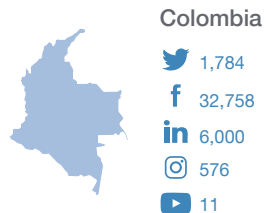
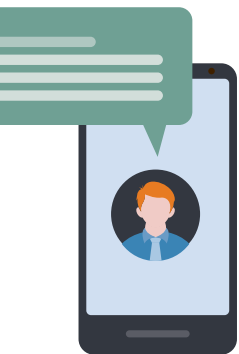
Además, en **Argentina, Colombia, Uruguay, México, Caribe y Centroamérica** contamos con una línea telefónica para que los asociados puedan realizar sus consultas, gestionar trámites y reclamos.

Este canal es muy utilizado, y registró en 2017 más de 70,000 llamados en Argentina, 865 en Colombia, 795 en Uruguay, y

más de 13,000 en México, Caribe y Centroamérica solo desde julio que fue el mes de su lanzamiento. A su vez, en Argentina, Colombia, México, Caribe y Centroamérica contamos con una aplicación móvil que les permite un mejor acceso a la información y comunicación desde cualquier lugar en donde estén.



# Nuestra presencia en redes sociales





# Nuestra visión de tendencias en el Mundo del Trabajo



Como expertos y líderes del mercado laboral, nos comprometemos a brindar información a los actores clave con los que nos relacionamos para la toma de decisiones. Es así que, a nivel global, regional y local, desarrollamos investigaciones y estudios que permiten concientizar y dar fundamento a nuestras propuestas de soluciones de capital humano. Entre las principales publicaciones, destacamos:



**Encuesta de Expectativas de Empleo**, para conocer trimestralmente las perspectivas de los empleadores a partir de un análisis proyectivo de sus intenciones de contratación, realizada a nivel global.



**Encuesta Global de Escasez de Talento**, publicación anual donde se relevan los 10 puestos más difíciles de cubrir y lo que las compañías están haciendo para enfrentar esta problemática.



**Encuesta Global sobre las Preferencias del Candidato**, de ManpowerGroup Solutions, que evalúa tendencias y comportamientos de las personas al momento de tomar decisiones de carrera.



**#GIGResponsibly**: el crecimiento del trabajo NextGen, un estudio global que explora y detalla las nuevas modalidades de trabajo para lograr el balance entre el ámbito laboral y familiar.



### Mujeres, tenemos un problema.

¿Por qué es tiempo de dialogar con los empleadores?, estudio global de Right Management sobre la necesidad de mantener conversaciones de carrera que motiven a las mujeres de una organización.

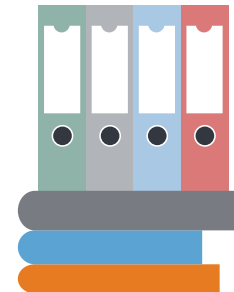


**La Revolución de las Habilidades:** de consumidores de trabajo a constructores de talento, con lectura de tendencias en el mundo del empleo, una nueva entrega de la serie de investigaciones sobre la Era del Potencial Humano.



**Marca Personal y Marca Empleador,** publicación local de ManpowerGroup Colombia.

**Estudio de la felicidad laboral,** realizado por ManpowerGroup Uruguay.





# DIVERSIDAD E INCLUSIÓN



Las iniciativas que desarrollamos involucran el diálogo y la articulación con diversos grupos de interés:

Uno de los tres pilares de nuestra Estrategia de Sustentabilidad se basa en promover la diversidad en el lugar de trabajo.

Con el fin de proporcionar empleo y capacitación a personas provenientes de grupos en desventaja, ayudamos a las empresas a generar las condiciones para la mejora de su empleabilidad e impulsamos la articulación entre la educación, la formación profesional y los requerimientos del sector productivo.

En un contexto donde el talento es cada vez más escaso, sabemos que derribar barreras, romper prejuicios e identificar sesgos inconscientes nos permite encontrar talento valioso, para nuestra compañía y para otras organizaciones. Creemos en valorar a las personas por sus capacidades, habilidades, experiencias y potencial; sin importar la edad, procedencia, raza, características físicas, mentales, sociales, preferencias sexuales o identidad de género.

- Clientes, para poner en agenda la diversidad como un factor de éxito en sus negocios;
- Comunidades, dialogando e implementando acciones para mejorar la empleabilidad de grupos desfavorecidos; y
- Empleados, concientizando e impulsando la diversidad en el lugar de trabajo.



En este sentido, en algunos países de la región contamos con diferentes políticas para promover prácticas con foco en el pluralismo y la diversidad.



En **ManpowerGroup Colombia**, aplicamos el Manual de Sistema de Gestión de Equidad Laboral, que tiene como su principal propósito propiciar un ambiente laboral que garantice la equidad e igualdad de oportunidades en la compañía; la Política de Contratación, la cual no solo garantiza la idoneidad de los empleados y contratistas de la compañía, sino que declara nuestro compromiso con el fortalecimiento de la diversidad en las comunidades donde operamos; y la Política de Igualdad de Género<sup>14</sup>.

Por su parte, en el marco de su Política de Diversidad e Inclusión, **ManpowerGroup México** formalizó este año el Comité de Diversidad e Inclusión, cuya misión es fomentar la cultura de diversidad dentro de la organización, favoreciendo la integración de grupos en desventaja. El objetivo del espacio es elaborar y dar seguimiento a actividades que fortalezcan y generen igualdad de oportunidades laborales para todas las personas calificadas independientemente de su raza, nacionalidad, religión, origen cultural y étnico, género, edad,

discapacidad, orientación sexual y condición social. Además, creamos diferentes subcomités para atender puntualmente a las diferentes poblaciones: adultos mayores, personas con discapacidad, jóvenes, personas del colectivo LGBTTTI, y refugiados.

En **Argentina** desarrollamos la Escuela de Formación Laboral, un espacio de capacitación presencial para los participantes de nuestros programas de inclusión laboral que les permite mejorar sus condiciones de empleabilidad. Los candidatos son formados con herramientas para interactuar en el cambiante mundo del trabajo, a través de dos modalidades: formación laboral, con herramientas concretas para que los candidatos emprendan su búsqueda laboral de forma exitosa; y orientación vocacional donde los asesoramos en la búsqueda de una elección educacional y/u ocupacional. En 2017 realizamos 63 actividades de formación laboral para 1.690 participantes de nuestros programas de inclusión.

<sup>14</sup> Para más información ver la sección “Género” en este capítulo.



COLABORADORES	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Paraguay	Perú	Uruguay
Cantidad de empleados total	408	275	114	483	1,442	64	575	87
Por Género								
Empleadas mujeres	236	212	56	380	879	39	328	62
Empleados hombres	172	63	58	103	563	25	247	25
Por categoría profesional:								
Empleados Alta Gerencia o Comité de Dirección	8	3	6	1	10	3	12	1
Empleados Nivel Gerencial	37	14	2	14	111	9	9	7
Empleados Mandos Medios	47	30	17	31	109	2	37	7
Empleados Comerciales y administrativos	316	228	89	437	1,212	50	517	72

# Voluntariado corporativo

Promovemos la participación de nuestros colaboradores en distintas actividades de voluntariado corporativo, ya que creemos que esta es una herramienta que puede construir y reforzar los valores de solidaridad y cooperación, transformados en el compromiso con una realidad concreta.

En **Argentina**, la iniciativa “Entrelazados, comprometidos con la diversidad y el trabajo” se constituye como la base para la gestión de los programas de inclusión. Desde 2005, nuestros voluntarios asumen un rol activo en los programas de diversidad e inclusión. Así, aportan su conocimiento, tiempo y contactos, y contribuyen a la empleabilidad de personas en desventaja. Durante 2017 los voluntarios realizaron dos nuevas actividades de formación sobre Gestión del Tiempo e Inteligencia emocional; sostuvieron mentorías con mujeres en situación de calle; impulsaron la campaña interna de Diversidad; participaron en capacitaciones sobre voluntariado; acompañaron el desarrollo laboral de los participantes de los programas de inclusión; entre otras actividades. De esta manera, la adhesión al voluntariado alcanzó el 17% de todos los colaboradores de la organización en el país.



# Voluntariado corporativo

Por su parte, en **México** contamos con un Comité de Responsabilidad Social Corporativa que se caracteriza por la participación voluntaria de colaboradores que donan tiempo para la difusión e impulso de las acciones de responsabilidad social y de los programas de la Fundación ManpowerGroup. Cada dos meses, los integrantes del Comité son capacitados para implementar las acciones del programa “Caminemos Juntos”, mediante un workshop de sensibilización para la contratación de personas en situación de vulnerabilidad.

Con motivo del Día del Voluntariado, y con el objetivo de mostrar activamente el compromiso de los empleados con la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad motriz y visual, se llevó a cabo la entrega de 300 sillas de ruedas y 300 bastones guía a quienes más lo necesitan. Además, en alianza con la Fundación Grupo Modelo, se realizaron acciones de rehabilitación y limpieza de espacios públicos, jornadas de pintura en escuelas, estancias y estaciones de bomberos, colectas de ropa y donación de alimentos para albergues, plantación de árboles, limpieza de playas y la organización de posadas para los niños de casas hogar, entre otras. Además, nuestros voluntarios participaron

en la Jornada de Reforestación junto al Grupo México en el municipio de Huixquilucan, Estado de México. Asimismo, nos unimos a la campaña Operation Smile, cuyo objetivo es el de apoyar con cirugías de corrección de labio y/o paladar hendido en niños, mediante la recolección de donaciones.







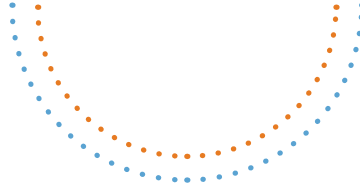
Por su parte, en **Perú**, el club de Voluntarios es un grupo de personas del staff de la compañía que busca generar un impacto positivo en la comunidad, acercándonos a las personas que atraviesan o atravesaron situaciones de pobreza, maltrato o discriminación. En este sentido, realizamos colectas de donaciones entre nuestros colaboradores, llevamos adelante visitas al Hospital del Niños cada 3 meses y activamos campañas de solidaridad para situaciones específicas, como la que se vivió durante el Fenómeno del Niño Costero. Estas acciones se realizan en alianzas con organizaciones de la sociedad civil, tales como Juguete Pendiente, Reciclando y Aldeas Infantiles.

Desde **Paraguay** realizamos acciones voluntarias con instituciones educativas donde fomentamos la formación y buenas prácticas para estudiantes del último año de los colegios quienes tendrán su primer empleo, brindándoles información útil sobre las demandas del mercado laboral en Paraguay. También realizamos actividades de voluntariado con la Fundación Saraki<sup>15</sup> y Junior Achievement.

En **Uruguay**, las acciones están enfocadas en las organizaciones o centros que están en nuestra zona de influencia y que tienen como objetivo la atención de niños. En 2017 realizamos acciones de colecta de juguetes, en alianza con los talleres Don Bosco y la Fundación Perez Scremini.

---

<sup>15</sup> Ver más información del programa en la sección de "Personas con discapacidad" en el capítulo de "Diversidad e inclusión".



Voluntariado corporativo 2017	Argentina	México y CCA	Perú	Uruguay
Inversión total en horas de voluntariado (USD)	7,856	73,125	1,325	400
Cantidad total de horas de voluntariado	448	4,875	180	20
Porcentaje de empleados involucrados	17%	46%	10%	13%
Cantidad de empleados con rol activo	72	665	45	11
Gerentes y Directores	4	7	4	3
Mandos Medios	8	(1)	11	3
Personal no jerárquico	60	(1)	30	5
Cantidad de voluntarios capacitados	39	(1)	0	8



# Programas de inclusión laboral



## Fundación ManpowerGroup y el programa Caminemos Juntos México, Caribe y Centroamérica



Desde 2001, la Fundación ManpowerGroup tiene como misión aportar y respaldar programas dirigidos a impulsar el empleo, autoempleo o capacitación de jóvenes y personas en situación de discriminación laboral. Trabaja en dos ejes: sensibilizando a las empresas y fortaleciendo a las personas víctimas de discriminación, lo que dio lugar a la creación del principal programa “Caminemos Juntos”.

Dentro de esta iniciativa, consideramos diversos grupos: las personas con rezago educativo, adultos mayores, personas con discapacidad, personas víctimas de trata, personas refugiadas y personas migrantes, entre otros.

Durante 2017, además de trabajar en conjunto con Alianza Éntrale<sup>16</sup> y con la Red Nacional de Vinculación Laboral<sup>17</sup>, nos integramos a la red de apoyo al Retorno a la CDMX (Ciudad de México), en la cual se llevaron a cabo mesas de trabajo con la finalidad de favorecer el retorno de personas migrantes y de satisfacer las necesidades de esta población que regresa de manera forzada o voluntaria. Para ello, se establecieron 6 ejes de

acción: identidad, trabajo, salud, educación, unidad familiar y vivienda. Apoyamos esta iniciativa brindando las oportunidades laborales a este grupo de personas, una vez que logran recorrer el camino que les permita acceder a la nacionalidad y los derechos que les corresponden como ciudadanos mexicanos.

En 2017 y gracias a la colaboración con empresas, gobierno, asociaciones comerciales y organizaciones de la sociedad civil, 1.478 personas en situación de vulnerabilidad fueron contratadas por 105 empresas cliente comprometidas con la inclusión laboral en México.

Gracias al aporte de colaboradores de la compañía y de la Fundación ManpowerGroup, contratamos 24 personas entre las que se encuentran: 8 adultos mayores, 7 jóvenes sin experiencia, 1 persona con discapacidad auditiva, 6 personas con discapacidad motriz, 1 persona con discapacidad visual y 1 persona refugiada.

<sup>16</sup> Alianza por la inclusión laboral de personas con discapacidad. Más información en <https://entrale.org.mx/>

<sup>17</sup> La Red Nacional de Vinculación Laboral (RNVL) es coordinada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), mediante la cual el Gobierno de México promueve y facilita el acceso de grupos de la población en situación de vulnerabilidad a las actividades productivas del país. A través de este mecanismo se ofrece una cadena de servicios a personas con discapacidad, adultos mayores y con VIH, entre otros grupos prioritarios, respecto a diferentes áreas de la inclusión laboral, tales como consejería, evaluación de habilidades y aptitudes laborales, además de capacitación y análisis de puestos

# Programas de inclusión laboral

## **Fundación ManpowerGroup y el programa Caminemos Juntos**

**México, Caribe y Centroamérica**

En total, participaron como voluntarios 122 integrantes del Comité de Responsabilidad Social en la región México, Caribe y Centroamérica, quienes impulsaron en cada una de sus Unidades de Negocios los programas de sustentabilidad y promovieron la inclusión de personas en situación de vulnerabilidad.

**+ 50,000**

personas beneficiadas  
en 13 años.

**+ 11,500**

personas obtuvieron un  
empleo formal.

**+ 25,000**

claves de capacitación  
en línea

**+ 520** empresas e instituciones  
de gobierno colaboraron con  
Caminemos Juntos

**+ 330** personas han recibido la  
oportunidad de terminar sus estudios  
de Educación Básica

# Programas de inclusión laboral



## Construyendo Puentes Argentina



Desde 2008, la iniciativa “Construyendo Puentes, hacia un mundo laboral más inclusivo”, invita a las empresas a evaluar cuál es el mejor candidato para una posición laboral no sólo de acuerdo con el perfil; sino valorando la posibilidad de comprometerse activamente promoviendo la inclusión y la diversidad al interior de su organización, dando una oportunidad a una persona en desventaja -que habitualmente no es considerada en procesos tradicionales de reclutamiento.

Se trata de una apuesta a la creación de valor social compartido, que involucra no sólo a empresas cliente sino también a organizaciones aliadas que trabajan las problemáticas sociales de cada uno de los grupos en desventaja, los participantes de los programas de inclusión y, fundamentalmente, los colaboradores de la compañía; que son quienes articulan las acciones necesarias para concretar las inserciones a los puestos requeridos.

De esta manera, “Construyendo Puentes” funciona como el marco de acción para los programas de inclusión laboral

desarrollados por ManpowerGroup Argentina: Oportunidades para Todos, Juntos por los Jóvenes, Sin Fronteras, La mujer en la empresa contemporánea y Mayores Talentos. Estos son, a su vez, implementados a través de las actividades de voluntariado.

En el marco de esta iniciativa, realizamos cada año un encuentro con clientes, empleados, organizaciones internacionales y de la sociedad civil, funcionarios de gobierno y proveedores para reconocer a los “Socios en la inclusión”, que comprende a todas las organizaciones que promueven oportunidades de empleo y formación para personas con discapacidad, jóvenes de bajos recursos, refugiados y migrantes, mujeres en proceso de reinserción laboral y adultos mayores. Desde su lanzamiento, más de 2.000 personas han conseguido un empleo y más de 230 compañías han sido reconocidas como “Socias en la Inclusión”.

# Género



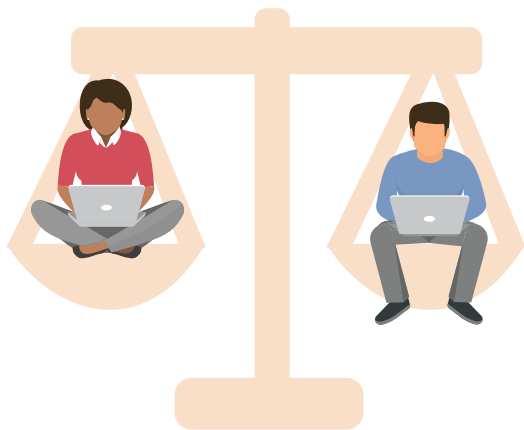
Las mujeres representan la mitad de la población mundial. Sin embargo, la desigualdad de género persiste hoy en todo el mundo, abarcando distintas dimensiones de la vida cotidiana. En particular, hay una brecha en la participación de la mujer en el mercado laboral respecto de los hombres. Casi la mitad de las mujeres hoy no tienen ingresos propios y en promedio ganan 30% menos que los hombres en iguales condiciones laborales. Aunque representan 60% de los graduados universitarios, son solo un tercio de la fuerza de trabajo total. El empoderamiento de las mujeres es fundamental para impulsar el crecimiento económico y promover el desarrollo social. En efecto, de acuerdo con estudios globales, avanzar en la equidad de género puede sumar 12 trillones de dólares al crecimiento global.<sup>18</sup>

En ManpowerGroup tenemos el compromiso de impulsar la igualdad de género con foco en el desarrollo de la mujer en el mundo laboral. Lo hacemos en colaboración con gobiernos, organizaciones de la sociedad civil, organismos internacionales y otras empresas, al tiempo que desarrollamos iniciativas para colaboradores, asociados, empresas cliente y la comunidad en general.

En la compañía a nivel global nos propusimos como meta alcanzar para 2020 un 40% de mujeres en equipos de liderazgo ejecutivo. En este camino, cada país determinó las metas adecuadas para su estructura y contexto local.

<sup>18</sup> Mckinsey&Company.

# Género

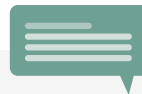


En **Argentina** iniciamos el Plan de Detección de Talentos y de Sucesión con foco en paridad de Género, que será complementado con un programa de sponsorío de directores varones a líderes mujeres. La meta es alcanzar un 50% de mujeres en procesos de identificación de altos potenciales y líderes emergentes entre 2017 y 2020.

En **Colombia**, nos propusimos un 60% de mujeres en nivel ejecutivo, 70% en nivel gerencial y 50% en planes de sucesión para gerentes y directores de líneas de negocio.

En **México**, la meta de paridad de género es de 33% de mujeres en nivel de dirección y 57% en nivel gerencial.

Mientras que en **Perú** ya existe paridad de género a nivel gerencial, en Uruguay la meta es lograr un 50% de posiciones de liderazgo ocupadas por mujeres.



Por otro lado, y con motivo del Día Internacional de la Mujer, el CEO de ManpowerGroup a nivel mundial, envió un mensaje a todos los colaboradores reforzando la importancia de trabajar en el cambio cultural para poder fomentar el liderazgo femenino y alcanzar las metas propuestas.

Como parte de nuestro compromiso público con la temática, en Argentina y Uruguay estamos adheridos a los Principios de Empoderamiento de las Mujeres, una serie de lineamientos elaborados a través de una asociación entre ONU Mujeres y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas.



2017	Argentina	Brasil	Caribe y Centroamérica	Chile	Colombia	México	Paraguay	Perú	Uruguay
Mujeres en Comité de Dirección (cantidad y porcentaje)	2 (25%)	2 (67%)	4 (44%)	2 (33%)	0 <sup>19</sup>	3 (30%)	2 (67%)	4 (33%)	4 (50%)
Mujeres en cargos gerenciales	49%	43%	43%	100%	57%	57%	78%	56%	43%
Mujeres en plantilla	58%	77%	71%	49%	79%	61%	61%	57%	71%

<sup>19</sup> En el caso de Colombia, son Ejecutivas de primera línea.



# Género

## Programa “La Mujer en la Empresa Contemporánea”

### Argentina

Desde 2007, implementamos en la Argentina el programa “La Mujer en la Empresa Contemporánea”, que tiene como objetivo la promoción de la mujer en el mundo del trabajo con acento en la conciliación de la vida laboral y familiar. El programa se basa en un proceso de diálogo con empresas, colaboradores y colaboradoras de nuestra organización y la comunidad; especialmente dado a través de la orientación a mujeres en proceso de reinserción laboral, en alianza con áreas de Gobierno y organizaciones de la sociedad civil.

En 2017, sumamos un nuevo foco de trabajo relacionado con las mujeres víctimas de violencia de género. En este sentido, potenciando el acuerdo de cooperación que mantenemos con el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA), realizamos una serie de mentorías a mujeres víctimas de violencia de género en alianza con la Subsecretaría de Género y Diversidad de la Provincia de Buenos Aires.

Trabajamos también 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.



Desarrollamos actividades de formación y acompañamiento laboral durante 8 meses a más de 20 mujeres del Hogar, a fin de ofrecerles herramientas que permitieran su reinserción en el mundo del empleo. Como resultado de este proceso, al finalizar el ciclo, 4 mamás del Hogar consiguieron un empleo a través de ManpowerGroup. Asimismo, junto con la Municipalidad de Quilmes (Provincia de Buenos Aires) brindamos 3 talleres de orientación laboral para mujeres víctimas de violencia doméstica.

# Género

Además, contamos con un Comité de Conciliación interno para la gestión del Plan Integral de Conciliación (PIC) “Manpower con Vos: Equilibrando tu Vida”, que brinda a los empleados distintas opciones de flexibilidad laboral.<sup>20</sup> Por su parte, integramos el Club IFREI del IAE Business School junto a otras 30 empresas que trabajan por la conciliación, y realizamos la campaña “Cada cosa en su lugar” a fin de generar espacios efectivos para disfrutar de actividades personales, con el compromiso de reflexionar sobre la importancia del ámbito familiar y la armonía que éste debe mantener en relación al laboral.



## Resultados 2017

**197 mujeres** participaron de 12 actividades de orientación laboral

**40 horas** de voluntariado

**8 voluntarios** dictaron talleres y **5 voluntarios** participaron de la instancia de mentoría



En 2017, gracias a un trabajo global de nuestra marca Right Management, dimos difusión a una nueva investigación: “Mujeres, tenemos un problema: ¿Por qué es tiempo de dialogar para los empleadores?”<sup>21</sup>, que explora los pasos a seguir para contribuir en el desarrollo de talento femenino a partir de las conversaciones de carrera que deben generar los empleadores.

<sup>20</sup> Para más información ver sección 6.8. Conciliación de la vida laboral y personal de este Reporte.

<sup>21</sup> [https://www.manpowergroup.com.ar/files/00004/00659\\_MujeresTenemosProblema.pdf](https://www.manpowergroup.com.ar/files/00004/00659_MujeresTenemosProblema.pdf)

# Género

## Iniciativa Paridad de Género



Chile



ManpowerGroup Chile forma parte de esta iniciativa impulsada en 2016 por el Foro Económico Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, que se propone reducir la brecha de género y aumentar la participación económica y el progreso de las mujeres en el mercado laboral. Más de 100 empresas adhirieron dentro de las cuales somos la única compañía de recursos humanos comprometida. En este marco, participamos en las reuniones bimestrales que se desarrollan en Comunidad Mujer, organización que asumió la Secretaría Técnica de la Iniciativa, en donde se da lugar a un debate estratégico, ahondando en los alcances económicos, sociales y políticos de la Iniciativa de Paridad de Género (IPG)<sup>22</sup> en Chile y su impacto en la sociedad.

Esta alianza público-privada tiene entre sus objetivos implementar 10 medidas para reducir las distancias económicas de género, apuntando al cumplimiento de 3 objetivos estratégicos: aumentar la participación laboral femenina; visibilizar y reducir los gaps salariales de género; y disminuir las barreras al ascenso femenino, aumentando su presencia en altos cargos. Para la implementación, se creó un Grupo de Liderazgo, del cual somos parte junto a otros actores del sector público y privado.

<sup>22</sup> Más información en [www.ipgchile.cl](http://www.ipgchile.cl).

Asimismo, se conformó un Grupo de Asesores Técnicos -del cual ManpowerGroup Chile también participa-, cuyo propósito es debatir y definir los planes de acción de la Iniciativa, con un horizonte de tres años.

Como primer paso de nuestra adhesión, realizamos una Encuesta de Autodiagnóstico, que nos brindó información respecto de cómo está la organización en materia de paridad de género y participación laboral. Esto nos permite generar acciones para mejorar nuestros índices respecto de la paridad y disminución de brechas y revisar nuestras políticas vinculadas al acceso de mujeres a cargos de liderazgo. Actualmente, el 62% de nuestra plantilla es femenina; y el 50% de los cargos de Alta Dirección están ocupados por mujeres. Obtuvimos buenos resultados en las 3 dimensiones trabajadas en la IPG. Sin embargo, un paso estratégico será formalizar una política de diversidad de género, con recursos propios y metas definidas, que permita explicitar y formalizar aquellas prácticas y acciones que se desarrollan al interior de la organización.

# Género

## Política y Sistema de Gestión para la Igualdad de Género

 Colombia



En ManpowerGroup Colombia contamos con una Política de Igualdad de Género que establece nuestro compromiso a nivel corporativo. Además, desarrollamos un Sistema de Gestión de Equidad Laboral certificado con el Sello de Equidad Laboral Equipares, una iniciativa del Ministerio de Trabajo, la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (ACPEM) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Con motivo de esta certificación, creamos un modelo de gestión con medidas para impulsar la equidad, corregir las desigualdades, y promover un ambiente de trabajo satisfactorio y motivante; basado en un proceso de mejora continua y autoevaluación, y en la identificación y reducción de

brechas que pueden existir entre hombres y mujeres a través de la implementación de acciones preventivas, correctivas o de mejora. Como resultado, alcanzamos el Nivel de Certificación III Cierre de Brechas. Para el cumplimiento de este proceso fue clave el compromiso de la Alta Dirección y el Comité de Igualdad de Género.

Las iniciativas implementadas para alcanzar este objetivo incluyeron: motivar a las personas a que permanezcan en la organización; incentivar al logro sus objetivos profesionales y personales; permitir un proceso gerencial del Talento Humano continuo; y permitir un rango de aumentos para hacer distinciones por el desempeño.

# Género

En este marco, nos propusimos las siguientes metas:



Objetivo	Indicador
Mejorar el nivel de compromiso y satisfacción laboral del Staff	Resultados People Survey
Mejorar la retención del personal Staff	$(\text{activos} - \text{retiros}) / \text{activos} * 100$
Incentivar el uso del plan de beneficios en la población con el derecho adquirido	Tasa de cobertura de las pólizas de salud y vida
Incrementar en un 2% la tasa de ocupación de hombres	$(\text{Número de personal masculino} / \text{Total empleados}) * 100$
Promover un alto desempeño del capital humano	Resultados de Performance Assessment Evaluaciones de la eficacia Tasa de ocupación de las vacantes con candidatos internos

# Género

## Proyecto VIVE “Ven, Inspírate y Vende”



VIVE es un proyecto que busca incrementar las oportunidades y el empoderamiento económico de las mujeres mexicanas. Si bien también participan algunos hombres, el proyecto está dirigido a mujeres de escasos recursos, mayores de 15 años, provenientes de comunidades en situación de vulnerabilidad.

Así, VIVE focaliza sus intervenciones en mujeres que no desempeñen una actividad económica remunerada y que busquen un primer trabajo en el área de retail (ventas al menudeo); adicionalmente también se incluye a mujeres que trabajen en el sector informal o que cuenten con empleo en posiciones generalistas en el sector formal. Se brindan capacitaciones y colaboramos con la vinculación a oportunidades económicas (laboral, educativa y de emprendimiento).



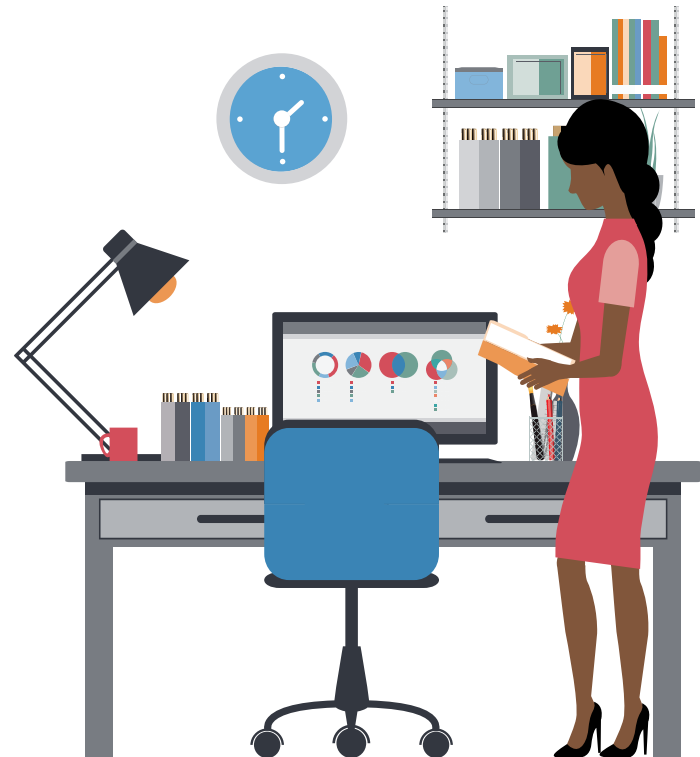
# Género

## Resultados VIVE

..... Más de **28.000 personas** graduadas

..... **68% de participación** de mujeres

..... **7.948 procesos de certificación** en ECO358, relacionada con la promoción de productos en tiendas de autoservicio; ECO094 para ventas de productos, mercancías y servicios de manera personalizada en piso; y ECO305 para la prestación de servicios de atención a clientes



# Género

## Liderazgo femenino y diversidad

 Paraguay

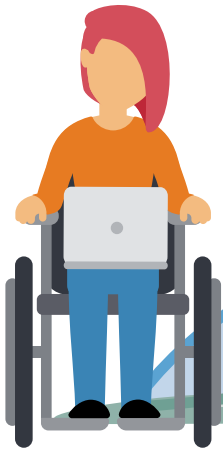


Como parte de la Cámara de Anunciantes del Paraguay (CAP), colaboramos de manera activa en el programa de Liderazgo femenino en el capítulo Empresarias CAP. Nuestra participación incluyó una charla sobre Liderazgo y Diversidad, a cargo de nuestra líder regional para todo Latinoamérica, Mónica Flores Barragán; y en la que participaron 280 mujeres empresarias. Además, nuestro Country Manager, brindó conferencias acerca de diversidad e inclusión en diferentes foros, promoviendo un cambio organizacional interno para adoptar las prácticas de diversidad.





# Personas con discapacidad



Se estima que más de mil millones de personas, el 15% de la población mundial, viven con una discapacidad.<sup>23</sup> Son el grupo minoritario más grande de nuestro planeta y constituyen una fuente de talento sin explotar para el empleo y para el desarrollo. Aproximadamente el 80% de las personas con discapacidad viven en países en desarrollo.<sup>24</sup>

En este marco, desde ManpowerGroup estamos convencidos de trabajar activamente para garantizar la igualdad de oportunidades, porque entendemos que el trabajo ofrece a todas las personas autonomía y dignidad. Así, nos proponemos consolidar una cultura basada en el reconocimiento, la valoración del otro en su diferencia y en desarrollar las herramientas necesarias e integradas a los procesos y políticas.

<sup>23</sup> Organización Mundial de la Salud (OMS) y Banco Mundial.

<sup>24</sup> Naciones Unidas.

# Personas con discapacidad

## Oportunidades para Todos

 Argentina



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.

La Consultoría en Diversidad con foco en discapacidad incluye todas las acciones posibles 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 de las empresas como por ejemplo, la adecuación a un puesto de trabajo; hasta el servicio de outplacement.

Además, trabajamos en alianza con el sector público en sus tres niveles -nacional, provincial y municipal-; con organizaciones sociales e instituciones educativas. En particular, en 2017, tuvimos el desafío de asumir los procesos de reclutamiento y selección vinculados a las elecciones legislativas, para lo cual 36 personas con discapacidad realizaron tareas de procesamiento de datos.

## Resultados 2004-2017

**1.163** personas con discapacidad incluidas entre 2004 y 2017: **610** con discapacidad auditiva, **352** con discapacidad motriz, **78** con discapacidad visceral, **62** con discapacidad visual y **61** con discapacidad intelectual.

### Ejecutivos capacitados

# Personas con discapacidad

## Creando lazos desde la inclusión

### Paraguay

Desde ManpowerGroup Paraguay, como miembros del Directorio del Comité de asesoramiento corporativo de la Fundación Saraki, y como parte del consejo consultivo, promovemos las mejores prácticas de inclusión y somos considerados empresa agente de cambio e impulsora de la inclusión en el país. En este marco, fuimos seleccionados por la Fundación para presentar ante la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la gestión desempeñada y los avances de Paraguay en los últimos tres años.

Dentro de las acciones más destacadas se encuentra la iniciativa “Empoderadores”, en la cual colaboradores de ManpowerGroup y de la Fundación Saraki, realizaron más de 20 charlas en empresas a fin de lograr sensibilizar acerca de la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Por otro lado, con motivo del Día Nacional de la Inclusión Laboral (20 de mayo), participamos activamente en la Feria de Empleos organizada por la Fundación, la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Este encuentro fue una gran oportunidad para que personas con discapacidad puedan conocer las ofertas laborales de compañías en Paraguay y tengan un contacto directo con las áreas de recursos humanos que estuvieron presentes en la feria. Como resultado, generamos una base de datos de 200 personas con discapacidad, que ya fueron entrenadas y que han validado sus competencias para su inserción en empresas.



# Jóvenes



La generación de más y mejores puestos de trabajo para los jóvenes es un desafío importante en América Latina y el Caribe, donde el ingreso a la vida laboral está marcado por altas tasas de desocupación e informalidad. La tasa de desempleo urbano entre los jóvenes latinoamericanos triplica la de los adultos. Por otra parte, 6 de cada 10 jóvenes que consiguen empleo se ven obligados a aceptar trabajos en la economía informal, sin protección ni derechos, con bajos salarios y baja productividad. Por otra parte, se estima que unos 20 millones de jóvenes en la región no estudian ni trabajan, debido en gran parte a la frustración y el desaliento por la falta de oportunidades en el mercado laboral.<sup>25</sup> Es por eso que desde ManpowerGroup, queremos contribuir con una mejora en la inserción laboral de los jóvenes; y para ello, en los diferentes países de la región desarrollamos acciones y programas en alianza con actores clave, generando un impacto social positivo en pos de la inclusión.

<sup>25</sup> Organización Internacional del Trabajo (OIT)

# Jóvenes

## Juntos por los jóvenes

### Argentina

Con foco en jóvenes de bajos recursos de entre 18 y 30 años, en Argentina desarrollamos el Programa “Juntos por los Jóvenes” en el cual colaboramos con su inclusión mediante el asesoramiento sobre las competencias demandadas por el mercado laboral y dando seguimiento en los procesos de postulación. 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.

En 2017, colaboramos en dos Ferias de Trabajo junto a la Fundación Forge, conectando a jóvenes con potenciales empleos y continuamos trabajando con el Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, en el marco de su programa “Reconstruyendo Lazos”, en el que cuatro jóvenes participaron de prácticas educativas en nuestras instalaciones. Además, por primera vez desarrollamos acciones en el Barrio 31 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires: talleres de camareros y camareras, actividades de assessment y una feria de empleo.



Los voluntarios de ManpowerGroup Argentina realizaron actividades de formación laboral para la inclusión de jóvenes de bajos recursos en diversas localidades del país: Almirante Brown, Bahía Blanca, Catamarca, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Córdoba, Morón, Quilmes, Rosario y Santa Fe. Estas acciones se impulsan gracias a las alianzas con el Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires (Secretaría General y Ministerio de Trabajo); escuelas técnicas y organizaciones de la sociedad civil.

# Jóvenes

## Juntos por los jóvenes

 Argentina

## Resultados

- ..... **9.678 jóvenes** participaron de las actividades de formación desde 2004.
- ..... **34 actividades** de formación laboral con la participación de **1.100 jóvenes**
- ..... **51 voluntarios** dictaron talleres
- ..... **80 jóvenes** entrevistados en nuestras oficinas



# Jóvenes

## Programa de capacitación para el primer empleo



A raíz de un trabajo de investigación desarrollado por el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE) en Brasil, a partir del cual se detectó un alto nivel de desempleo entre los jóvenes de hasta 24 años; desde el año 2000 contamos en ese país con una Política expresa de inserción al mercado laboral para jóvenes, apalancada en la “Ley de Aprendices” que establece un mínimo de cupo para la contratación de pasantías por parte de medianas y grandes empresas, con el fin de promover el acceso al primer empleo. En este contexto, generamos una alianza con CampOeste<sup>26</sup>, una organización sin fines de lucro referente en la inserción laboral de jóvenes paulistas, a partir de la cual contratamos a 47 aprendices, logrando la efectivización de 18 de ellos como colaboradores de la compañía, y cumpliendo así con el cupo establecido para la empresa.



<sup>26</sup> <https://campeste.org.br>

# Jóvenes



## Acuerdo Jóvenes por la Alianza del Pacífico



Chile

En el marco del segundo Encuentro de Jóvenes de la Alianza del Pacífico realizada en Santiago de Chile en 2017, 41 empresas, el Organismo Internacional de la Juventud para Iberoamérica (OIJ) y los gobiernos de los cuatro países de la Alianza firmaron un acuerdo por la Empleabilidad Juvenil para promover el rol de los jóvenes en el mundo laboral y fomentar su capacidad emprendedora. Tras haber beneficiado a más de 11,000 jóvenes al presente, los miembros del Acuerdo decidieron incrementar su compromiso de 17,000 a 30,000 oportunidades otorgadas por la iniciativa en Chile, Colombia, México y Perú para fines de 2020. En ManpowerGroup Chile, durante 2017 ofrecimos 18 cupos a jóvenes para que participen de una experiencia laboral mientras cursan sus estudios.





# Jóvenes

## Jóvenes visionarios: Formación para el empleo de jóvenes socialmente vulnerables

### Colombia

Desde 2008, desarrollamos en Colombia el programa Jóvenes Visionarios, orientado a personas de entre 16 y 25 años declaradas en situación de vulnerabilidad y protegidas por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar<sup>27</sup>, o bajo la responsabilidad de alguna institución o fundación. El propósito es formar y capacitar a este grupo etario para mejorar sus condiciones de empleabilidad.

De este modo, los participantes del programa obtuvieron acceso a capacitaciones, formación por parte de instructores, evaluaciones vocacionales y orientación profesional, con el objetivo de desarrollar habilidades que mejoren su empleabilidad y estimulando su deseo de aprendizaje a largo plazo. El programa, que se desarrolla principalmente en Medellín y pronto estará en Bogotá, cuenta con un nivel promedio de participación anual de 90 jóvenes.

En este marco, entre 2008 y 2017, más de 800 estudiantes se beneficiaron con la plataforma de e-learning PowerYou, que

brinda coaching centrado en capacitación laboral, crecimiento personal y asesoramiento. En la modalidad presencial, participaron de 10 conferencias anuales, cuyos temas están relacionados con el foco transversal de la formación, tales como: gerencia de sí mismo, inteligencia emocional, gestión del cambio, comunicación asertiva, manejo de conflictos, motivación al logro, orientación vocacional, manejo del tiempo, trabajo en equipo, hoja de vida, entrevista y etiqueta laboral. Como complemento de los talleres, realizamos actividades para transferir el aprendizaje y asesorías psicológicas en pequeños grupos e individuales, que puedan ayudar en la construcción del proyecto de vida de cada participante.

Además, gracias a una alianza con la caja de compensación “COMFAMA” (uno de nuestros proveedores de servicios), los participantes del programa tuvieron la posibilidad de asistir a charlas sobre finanzas personales y comunicación efectiva, entre otros temas de interés a cargo de sus expertos.

<sup>27</sup> Organización estatal encargada de velar por los derechos de la niñez y adolescencia. Trabaja en alianza con organizaciones y empresas, incluyendo a ManpowerGroup Colombia.

# Jóvenes

## Jóvenes visionarios: Formación para el empleo de jóvenes socialmente vulnerables

### Colombia

Por otra parte, en 2016 iniciamos un trabajo común con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), en su línea de Responsabilidad Penal; para apoyar la formación laboral que ofrece el Centro de Atención al Joven Carlos Lleras Restrepo, que atiende a adolescentes con sanciones judiciales de privación de libertad e internación preventiva. Nuestra participación fue clave para el aprovechamiento de las diferentes actividades programadas, en las que se incluye e-learning PowerYou y actividades de formación sobre el mundo laboral para la motivación de los adolescentes en su transformación personal.

Finalmente, en el marco de este programa, desarrollamos una alianza con la cadena de supermercados “Éxito” para apoyar su estrategia de patrocinio a jóvenes que pertenecen a distintas fundaciones o programas sociales, ayudándolos a que puedan cursar un estudio técnico en el Servicio Nacional de Aprendizaje. Terminados los estudios, los jóvenes pueden realizar su práctica profesional en los almacenes de la cadena. En esta acción, más de 20 Jóvenes Visionarios han sido beneficiados.

## Resultados 2017

- **164 jóvenes** participantes
- **31 jóvenes** del sistema penal
- **20 instituciones** aliadas
- **26 jóvenes** entrevistados en ManpowerGroup, de los cuales 5 fueron vinculados



# Jóvenes

## +Talento

### Colombia

Este programa nació en 2015 para apoyar y capacitar a personas interesadas en mejorar sus habilidades profesionales mediante la actualización de su conocimiento en temas relacionados con el mercado de trabajo, su perfil, el currículum y la entrevista laboral. A través de esta iniciativa, las universidades e institutos nos contratan para la provisión de servicios de capacitación laboral a un grupo específico de personas. La duración de la capacitación es de 36 horas, repartidas en 12 talleres.

Las clases cuentan con contenido teórico y práctico, incluyendo entrevistas reales con empleados de nuestra compañía. Además, PowerYou, la plataforma de e-learning, actúa como soporte a la capacitación presencial.

En 2017, generamos alianzas con algunas universidades para que la formación de +Talento fuera gratuita para los estudiantes, como parte de nuestra estrategia de promoción del programa. A su vez, dictamos dos conferencias en instituciones de educación superior donde participaron más de 100 personas.



## Resultados 2017

- 160 estudiantes participantes
- 60 horas
- 4 aliados

# Jóvenes

## Empresas comprometidas con la empleabilidad



México, Caribe y Centroamérica

Apoyamos a diferentes ONGs, asociaciones y universidades, a través de la intervención de nuestros voluntarios, que dictan actividades de formación en habilidades blandas y duras a jóvenes vulnerables.

Así, buscamos preparar a los participantes para la confección de su CV, el abordaje de entrevistas y el proceso de búsqueda de trabajo.

Uno de los frutos de este trabajo es el convenio de Vinculación Académica con la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), a partir del cual fuimos invitados a formar parte del programa de Asignaturas

Empresariales y Organizacionales junto a más de 50 empresas. En este marco, gracias a la participación activa y expertise de directores, gerentes y líderes de la organización, a nivel regional, fomentamos un espacio de diálogo y aprendizaje bidireccional donde los alumnos de los últimos semestres de la carrera de administración de empresas y contaduría pueden acercarse al mundo laboral y conocer de manera práctica sus retos, exigencias y oportunidades, al mismo tiempo que se ofrece a los estudiantes una ventaja competitiva al adentrarse a la materia de Recursos Humanos como actualmente no lo ofrece ningún plan de estudios. Esto también incluyó sesiones de elaboración de CV, entrevista laboral y de imagen profesional.

# Jóvenes

## Empresas comprometidas con la empleabilidad

 México, Caribe y Centroamérica

## Resultados 2017 de la alianza con UNAM

- Participación de **9 directores regionales**, incluida Mónica Flores, presidenta de ManpowerGroup LATAM, y **25 gerentes y líderes**.
- **89 egresados** de la Asignatura Especializada.
- **11 trainees**, jóvenes más destacados que participaron en el programa de Asignatura ManpowerGroup y que podrían participar en otros futuros programas de capacitación.
- **2 becarios**, beneficiarios del programa de Asignatura ManpowerGroup.



# Jóvenes

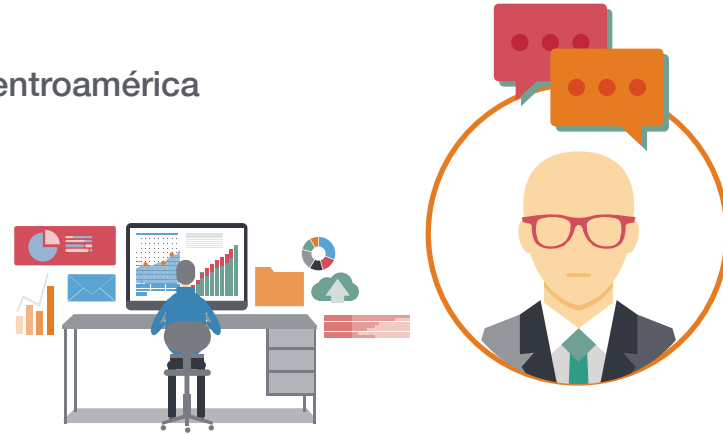
## Alianza con Junior Achievement



Caribe y Centroamérica

En ManpowerGroup Caribe y Centroamérica participamos de varios programas de la organización Junior Achievement. Esta institución, que tiene presencia global, trabaja con niños y jóvenes en temas vinculados a su educación y el emprendedurismo, alentándolos al crecimiento de sus proyectos y perfeccionando sus habilidades laborales. En este marco, en Honduras, formamos parte de la campaña “Socios por un día”, ofreciendo la posibilidad a alumnos en curso de su último año de colegio, de compartir una jornada con un profesional referente de la carrera a estudiar, a fin de conocer experiencias y obtener una guía vocacional.

Además, fuimos socios y participamos como expositores en las iniciativas “Conferencia de Habilidades Gerenciales” y “Conferencia de Estudios de Manpower”, en las que abordamos cuestiones vinculadas al ingreso al mundo laboral, las habilidades necesarias para poder lograr mantenerse empleable y la importancia del desarrollo de nuevas competencias a través de la formación continua.



Al mismo tiempo, en Guatemala, trabajamos en conjunto con la organización para dar a conocer los resultados de las investigaciones de ManpowerGroup sobre el mercado laboral. El resto de los países de Caribe y Centroamérica se encuentra en proceso de firma de convenios para participar de los programas de la organización.

# Jóvenes

## Marathon Millenials

### Paraguay

Esta iniciativa está dirigida a jóvenes Millennials (aquellos nacidos entre 1980 y 2000), con el objetivo de ofrecerles orientación laboral y una guía en relación con el primer empleo, presentándoles las tendencias en materia de gestión de personas, las características del mercado laboral actual y las habilidades y herramientas que las empresas en Paraguay demandan al momento de realizar una búsqueda para sus equipos.

El programa fue implementado a través de visitas a más de 20 colegios en Capital y Departamento Central, en los que organizamos encuentros con alumnos cursando el último año del secundario para conversar sobre los desafíos del mundo del trabajo y brindar técnicas para recorrer de la mejor manera el camino hacia el primer empleo, incluyendo el armado de un currículum y prácticas para las instancias de entrevistas de trabajo.



# Jóvenes

## Programa de inclusión de jóvenes de bajos recursos



En ManpowerGroup Uruguay desarrollamos un programa de reclutamiento de candidatos en etapa de formación junto a una red de instituciones y organizaciones de barrios de bajos recursos. En 2017, a través de nuestra Área de Reclutamiento Estratégico, establecimos contacto con 5 organizaciones de la sociedad civil, 29 Centros Públicos de Empleo (organizaciones gubernamentales) y 20 hogares estudiantiles; con el objetivo de atender a poblaciones con menor acceso a oportunidades laborales y a medios tradicionales de búsqueda.

Estas organizaciones brindan herramientas a los usuarios que les permiten una mejor inserción en el mercado laboral, incluyendo capacitaciones técnicas, acompañamiento en el entrenamiento de habilidades blandas, contacto con otros organismos e instrucción en trámites administrativos. Desde ManpowerGroup intervenimos en los procesos de capacitación y entrenamiento a la inserción laboral con la modalidad

de charlas, talleres y cursos. Detectamos el talento mejor calificado y, aquellos que cumplen con los requerimientos de los clientes, son presentados en sus procesos de selección, constituyéndonos como un puente para el empleo. En total, 155 asociados accedieron a cursos de PowerYou (plataforma de e-learning de la compañía) y 79 concurren a nuestras oficinas para tomar capacitación presencial. Como resultado, tres jóvenes de contextos desfavorables fueron incorporados al mercado laboral en empresas cliente e incorporamos cuatro personas como parte de nuestro staff durante 2017.

Por otro lado, en el segundo semestre del año lanzamos el programa interno “El Día del Candidato”. Se trata de una jornada especial para los candidatos que están activamente buscando empleo, cuya finalidad es ofrecerles capacitación en torno a temas de mercado y preparación para una entrevista laboral. A su vez, los participantes reciben material de lectura como complemento de la actividad.



# Jóvenes

## Programa de inclusión de jóvenes de bajos recursos



Asimismo, contamos con una alianza estratégica con Fundación Forge para la realización de instancias de formación para candidatos, principalmente público joven. Treinta estudiantes del curso de Administración y Logística participaron de visitas guiadas en la empresa, incluyendo simulacros de entrevista. De este vínculo, un total de 20 personas fueron presentadas a clientes, de las cuales 7 fueron efectivamente contratadas.

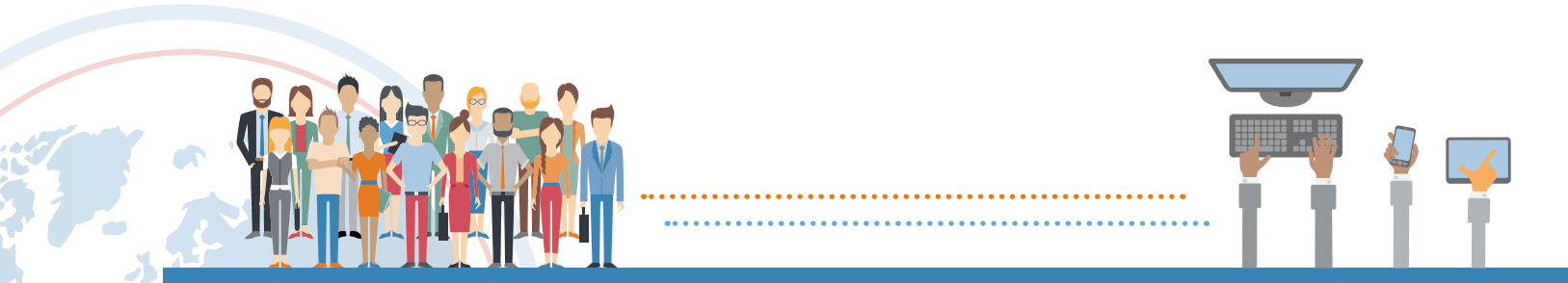
En este marco, junto con Uruguay XXI, el Instituto de Promoción de Inversiones y Exportaciones de Bienes y Servicios que trabaja para internacionalizar la economía uruguaya, participamos como socios estratégicos de las actividades llamadas Smart Talent, que consistieron en un repaso sobre las claves en el armado de (CV Checking) y charlas sobre entrevista laboral.

También afianzamos el vínculo con los Centros Públicos de Empleo, la Cámara Comercial e Industrial, la Universidad del Trabajo y las sedes de la Universidad de la República, realizando actividades de reclutamiento zonal en el interior del país.



Establecimos una alianza con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social para la Promoción de la Ley de Empleo Juvenil que contempla al alto índice de desempleo de los jóvenes, con el objetivo de fomentar la contratación de personas entre los 15 y 29 años. Actualmente, este índice en Uruguay alcanza el 23% de la población de esa edad. Entre las acciones realizadas, participamos de la organización de talleres gratuitos para nuestras empresas cliente, donde les brindamos conocimiento sobre la Ley, conceptos y beneficios. Por su parte, desde ManpowerGroup Solutions ofrecemos el servicio de consultoría para poder acompañarlos en el proceso burocrático de la normativa. Estas acciones fueron llevadas adelante con el fin de difundir la ley y acercar a las empresas con el Estado.

# Personas refugiadas y migrantes



Los cambios demográficos están impactando sobre las fuerzas de trabajo. Es importante que los países que reciben refugiados o migrantes<sup>28</sup> los incluyan laboralmente, acompañándolos en la adaptación a la cultura, idioma, costumbres y el nuevo entorno social. En este contexto, ofrecemos herramientas para mejorar la empleabilidad a personas que se encuentran fuera de su país de nacionalidad o residencia habitual para que consigan un empleo y mejoren su calidad de vida.

<sup>28</sup> 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". 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. Para más información: <http://www.acnur.org/t3/noticias/noticia/refugiado-o-migrante-acnur-insta-a-usar-el-termino-correcto>

# Personas refugiadas y migrantes

## Sin Fronteras



Trabajamos en alianza con el Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y la Agencia Adventista de Desarrollo y Recursos Asistenciales (ADRA). Nuestros voluntarios brindan actividades de formación sobre las características del mercado laboral argentino y, dependiendo de sus perfiles e intereses, les otorgamos la posibilidad de tener una entrevista y ser parte de nuestra base de datos. En 2017, adaptamos las actividades de formación laboral al inglés, favoreciendo el acceso a los contenidos a aquéllos que no hablan castellano.

## Resultados 2017

- **50 personas** refugiadas participaron de las 2 actividades de formación.
- **2 refugiados** entrevistados en nuestras oficinas.
- **15 horas** de participación de 3 voluntarios de ManpowerGroup.



**736 personas** participaron de las actividades de capacitación desde el comienzo del programa en 2007

# Personas refugiadas y migrantes

## Alianza con la Organización Internacional para las Migraciones



La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) sumó a ManpowerGroup Colombia como aliado estratégico para desarrollar actividades de orientación laboral a colombianos que retornan al país, en el marco del convenio de cooperación entre el Ministerio de Relaciones Exteriores y el Ministerio de Trabajo local. De esta manera, se busca promover, articular y monitorear las iniciativas de orientación y acompañamiento en la reinserción al mercado laboral de estas personas, en los departamentos de Antioquia, Atlántico, Cundinamarca, Risaralda, Santander y Valle del Cauca. Se dictaron cinco talleres en las ciudades de Medellín, Bogotá, Cali, Bucaramanga y Barranquilla, en los que algunos de nuestros colaboradores interactuaron con el público interesado en escuchar los resultados de las investigaciones de ManpowerGroup en materia de expectativa de empleo y los consejos que, como expertos, podíamos entregar para tener una búsqueda exitosa de empleo.



# Personas refugiadas y migrantes

## Apoyo a retornados, refugiados y migrantes

### México

En 2017 nos sumamos como aliado estratégico de HolaCode29, una empresa social mexicana con la misión de promover el acceso al empleo de alta demanda para los jóvenes retornados a México desde los Estados Unidos. Con esta alianza pretendemos crear oportunidades de empleo para los “dreamers”, que cuando son deportados a México tienen muy pocas posibilidades, especialmente porque muchos de ellos no hablan español. Aprovechando la creciente demanda de ingenieros de software y el enorme talento potencial de la juventud mexicana, ofrecen un campo de entrenamiento de ingeniería de software envolvente de 5 meses, otorgando una beca mensual. La intervención de ManpowerGroup consiste en brindar cursos y talleres enfocados a la búsqueda

de empleo y el entorno laboral en México; para incrementar el éxito profesional de los beneficiarios.

Por otro lado, también nos aliamos con Asylum Access a beneficio de la plataforma La Ruta de la Hospitalidad<sup>30</sup> y las comunidades migrantes de Centroamérica. Esta es una plataforma mexicana para que las personas refugiadas puedan acceder a sus derechos e integrarse plenamente en la vida económica, social y cultural de su nuevo hogar. En ManpowerGroup nos sumamos por la empleabilidad de las personas migrantes, para que accedan a mejores oportunidades laborales en nuestro país.

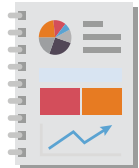


# Personas refugiadas y migrantes

## Abriendo fronteras y rompiendo barreras culturales



En ManpowerGroup Uruguay nos proponemos ser actores claves y promotores en la inclusión de extranjeros al mercado de trabajo, evaluando, valorando y asesorando sobre las diferencias culturales, actitudinales y competencias. De este modo, somos punta de lanza en recibir a los inmigrantes que llegan a Uruguay en búsqueda de una mejor calidad de vida y oportunidades laborales. Para ello, nos acercamos proactivamente a la comunidad, desarrollamos talleres, asesoramos de manera directa a clientes y difundimos campañas de concientización a través de redes sociales. También realizamos alianzas con instituciones como ACNUR, “Manos Venecuayas” e Idas y Vueltas.



## Resultados 2017

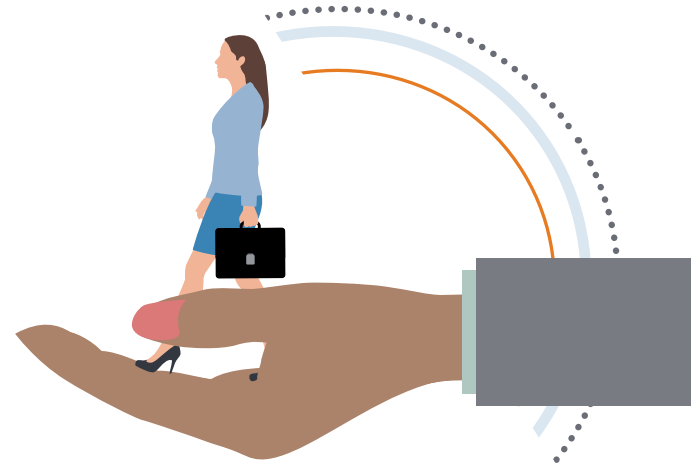
- **150 personas** participaron de las actividades de orientación laboral
- **500** entrevistados
- **7 empleados** fueron contratados por ManpowerGroup
- **40 asociados** contratados

# Personas mayores de 45 años

En un contexto donde la edad se ha vuelto un determinante clave de la empleabilidad, trabajamos para brindar orientación laboral y búsqueda de empleo para la reinserción de personas mayores de 45 años.

Los adultos desempleados tienen menos probabilidades que los jóvenes de volver a insertarse en el mundo laboral, sumado a las dificultades que presentan los constantes cambios tecnológicos y la capacitación necesaria para cubrir las calificaciones demandadas.

En **Argentina** contamos con el programa “Mayores Talentos. Valorando la experiencia” en el cual buscamos mejorar las condiciones de empleabilidad de las personas mayores de 45 años para que puedan lograr la reinserción laboral. Al mismo tiempo, concientizamos a nuestros públicos sobre la “exclusión social invisible” de esta población. Trabajamos en alianza con Asociación Civil Diagonal, el Servicio de Empleo de la Asociación Mutual Israelita Argentina (AMIA), la Municipalidad de Almirante Brown y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Durante 2017 realizamos 12 actividades de formación laboral con 267 participantes. Por su parte, 12 adultos mayores de 45 años fueron entrevistados en nuestras oficinas.

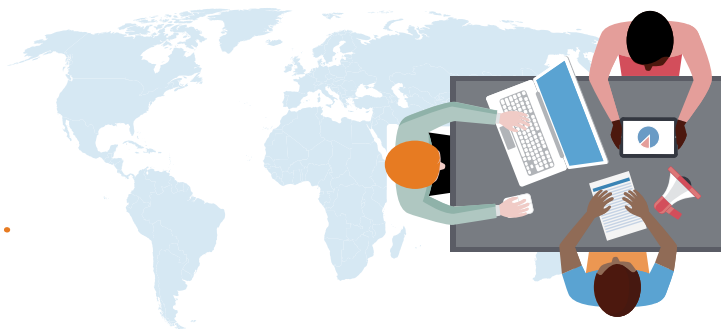


En **México**, por medio del programa “Preparación y productividad para el retiro” brindamos orientación, capacitación e información de alternativas de ocupación para mantener la productividad de personas mayores en el retiro.



# Conciliación de la vida laboral y personal

Lograr un correcto balance entre la vida laboral y personal es un componente clave en la gestión de personas. En este sentido, las políticas de conciliación son un vehículo fundamental para lograr el equilibrio entre el desarrollo de las actividades laborales y personales.



En este contexto, en Argentina, desde 2008 contamos con un Comité de Conciliación interno, formado por colaboradores de distintas áreas y distintos niveles de mando. Su función principal es desarrollar y velar por el cumplimiento del Plan Integral de Conciliación (PIC) “Manpower con Vos: Equilibrando tu Vida”, que brinda a los empleados distintas opciones de flexibilidad laboral. Cuenta con 10 políticas, que comprenden: día libre de cumpleaños, licencia por paternidad extendida, licencia optativa paga posterior a la licencia por maternidad, licencia por adopción para madres, licencia especial anual para personal jerárquico de la organización, horario laboral flexible, viernes flexible, reducción temporaria de jornada para madres que se reintegran de la licencia por maternidad, teletrabajo y adecuación laboral para cuidados de familiar enfermo.



# Conciliación de la vida laboral y personal

Además, integramos el Club IFREI del IAE Business School junto a otras 30 empresas que tienen una actitud proactiva frente a la temática de la conciliación, con el objetivo de fomentar la cooperación e intercambio de experiencias.

En 2017 fuimos la primera compañía re acreditada de acuerdo con el Índice Internacional de Empresa Familiarmente Responsable (IFREI 2.0) y recibimos el reconocimiento de manos del Centro CONFYE Conciliación Familia y Empresa del IAE Business School. La investigación tiene como objetivo promover entornos familiarmente responsables que tengan un impacto positivo en las empresas, las familias y las sociedades, mediante el intercambio de buenas prácticas de conciliación e igualdad de oportunidades

En la misma línea, en Uruguay, el Comité de Conciliación está conformado por 9 miembros, que son gerentes y altos directivos de la compañía. Además, desde las WOW Talks, un espacio virtual de videos de charlas cortas, trabajamos sobre la concientización interna, y este año conversamos sobre el paper de ManpowerGroup “Trabajo, para mí. Comprendiendo la demanda de flexibilidad del candidato”.

En Colombia contamos con un Comité de Convivencia Laboral, cuyo principal propósito es promover el buen clima de trabajo entre todos. Asimismo, éste aborda y busca soluciones a aquellas solicitudes correspondientes a temas relacionados con la flexibilidad laboral. En este camino, desarrollamos un aplicativo llamado “+Productivos”, por medio del cual se hacen seguimientos periódicos a las presencias y ausencias, con el fin de tomar decisiones que, fundamentadas en la búsqueda del equilibrio entre la vida personal y laboral de los empleados, contribuyan a la productividad de la organización.



**ManpowerGroup Argentina:** re acreditada de acuerdo con el Índice Internacional de Empresa Familiarmente Responsable (IFREI 2.0).

**ManpowerGroup México:** Empresa Familiarmente Responsable 2016-2019 otorgada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Gobierno Federal.

# Conciliación de la vida laboral y personal

En particular, desarrollamos una gran variedad de acciones para impulsar la conciliación, y en cada país se gestionan estas iniciativas de acuerdo con el perfil y las necesidades de los colaboradores a nivel local. Algunos ejemplos destacados:



**Licencias por maternidad y paternidad:** extensiones de las licencias, licencia optativa paga posterior a la licencia por maternidad, reducción temporaria de jornada para madres que se reintegran de la licencia por maternidad, acceso al 100% del bono sin descuentos por licencias pre y post parto; licencia por adopción y coach para acompañar el regreso de licencia por maternidad.



**Flexibilidad laboral:** teletrabajo, horario laboral flexible, viernes laboral flexible y horarios especiales en temporada de verano.



**Bienestar:** espacios para actividades recreativas y pausas saludables; yoga y sesiones de masajes.



**Familia:** jornada con hijos de colaboradores en el lugar de trabajo, programas de verano y políticas de adecuación laboral para cuidados de familiares enfermos.



**Tiempo libre:** días adicionales de vacaciones de acuerdo con la antigüedad y tiempo libre para la celebración del cumpleaños.

# Conciliación de la vida laboral y personal



Licencias por nacimiento (mujeres) 2017 (1)	Argentina	Chile	Colombia	Perú	Uruguay
Empleados con derecho a tomar licencia por nacimiento en mujeres (2)	236	56	380	328	62
Empleados que hicieron uso efectivo de la licencia por nacimiento	10	3	14	8	1
Empleados que retornaron al trabajo después de finalizar la licencia por nacimiento 2017 y cuya licencia inició en 2017	9	1	12	0	0
Empleados que hicieron uso efectivo de la licencia por nacimiento en 2017 y continúan de licencia al 31/12/2017	5	2	2	8	1
Empleados que regresaron al trabajo durante 2016	17	0	4	0	1
Empleados que regresaron al trabajo durante 2016 y permanecieron 12 meses en el empleo	6	0	1	0	1
Tasa de regreso al trabajo	90%	33%	86%	0%	0%
Tasa de retención	35%	-	25%	-	100%

(1) Los siguientes países no cuentan con la información sistematizada: Brasil, Paraguay, y la región de México, Caribe y Centroamérica.

(2) Todos los empleados tuvieron derecho a la licencia por maternidad o paternidad.

# Conciliación de la vida laboral y personal

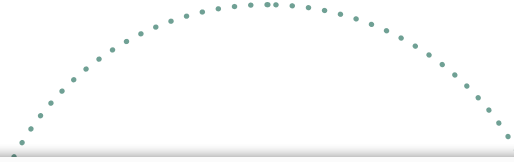


Licencias por nacimiento (hombres) 2017 (1)	Argentina	Chile	Colombia	Perú	Uruguay
Empleados con derecho a tomar licencia por nacimiento (2)	172	58	103	247	25
Empleados que hicieron uso efectivo de la licencia por nacimiento en 2017	5	0	1	10	3
Empleados que retornaron al trabajo después de finalizar la licencia por nacimiento 2017 y cuya licencia inició en 2017	5	0	1	10	0
Empleados que hicieron uso efectivo de la licencia por nacimiento en 2017 y continúan de licencia al 31/12/2017	0	0	0	0	0
Empleados que regresaron al trabajo durante 2016	0	0	1	0	0
Empleados que regresaron al trabajo durante 2016 y permanecieron 12 meses en el empleo	0	0	1	0	0
Tasa de regreso al trabajo	100%	-	100%	100%	0%
Tasa de retención	-	-	100%	-	-

(1) Los siguientes países no cuentan con la información sistematizada: Brasil, Paraguay, y la región de México, Caribe y Centroamérica.

(2) Todos los empleados tuvieron derecho a la licencia por maternidad o paternidad.

# Consultoría en Diversidad e Inclusión



Impulsar el desarrollo de organizaciones inclusivas es uno de nuestros intereses, ya que estamos convencidos que la diversidad es uno de los activos de mayor valor que puede construir una empresa.

Se ha transformado en una ventaja competitiva que, gestionada de forma adecuada, ha demostrado ser un factor de éxito para las organizaciones que la implementan.

Desde Argentina, y para clientes locales de Chile y Uruguay, contamos con una propuesta de Consultoría en Diversidad e Inclusión, que busca asesorar a las empresas cliente a construir modelos de organizaciones más flexibles y abiertas, que integren a las personas en su individualidad. Es así que brindamos acompañamiento desde el diseño e implementación de un programa integral de inclusión, analizando la cultura corporativa y el entorno laboral. Además, damos capacitación en diversidad a ejecutivos, desarrollamos propuestas en respuesta a necesidades puntuales (evaluaciones de perfil laboral) y contamos con servicios de outplacement.

En Chile, por ejemplo, se realizaron 30 charlas de sensibilización que alcanzaron a 565 trabajadores, 12 asesorías en el Registro Nacional de Discapacidad, 5 personas con discapacidad contratadas y 57 empresas contactadas.





# Acciones de promoción de la diversidad dentro de ManpowerGroup



Al mismo tiempo, en **Chile** realizamos charlas de concientización interna sobre la importancia de la diversidad e inclusión en el mundo del empleo.

Por otra parte, en **Colombia**, en las inducciones de la compañía realizamos especial énfasis en las políticas de diversidad e inclusión. Asimismo, como parte del plan de formación virtual para el año 2017 se incluyó el curso “Gestión de generaciones de fuerza de trabajo: trabajo con un equipo multigeneracional” para los directores de la compañía, con el fin de que estos implementen iniciativas que contribuyan al trabajo en equipo desde la aceptación de las diferencias generacionales. Este curso fue realizado por 22 líderes de diferentes partes del país. En forma general, durante 2017, 201 empleados recibieron la inducción corporativa y fueron sensibilizados sobre la relevancia de la inclusión y la diversidad.



# PROMOCIÓN DEL TRABAJO DECENTE





En ManpowerGroup promovemos el trabajo digno, las prácticas empresariales éticas y eficaces, y mantenemos un compromiso con las personas para velar por el cumplimiento de sus condiciones laborales.

Creemos que todos merecen un empleo pleno, productivo, decente y recompensado de manera justa. Esto implica poder realizar una actividad con un ingreso justo, seguro y con protección social para las familias, y que, a su vez, favorezca el desarrollo personal. Además de ser un derecho humano fundamental, el trabajo decente significa el derecho de todos a compartir el progreso. Así, la creación de empleos de calidad sigue constituyendo un gran desafío para todas las economías.

En este sentido, trabajamos en forma articulada con nuestros clientes y en colaboración con gobiernos, academia y organizaciones de la sociedad civil con el objetivo de alcanzar el crecimiento económico de cada uno de los países de América Latina. Además, desarrollamos acciones de concientización sobre la lucha contra prácticas abusivas, principalmente 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.

Algunas de nuestras operaciones, como por ejemplo Argentina, Colombia, México y países del Caribe y Centroamérica, cuentan con una Política de Contratación en donde se detallan explícitamente estas cuestiones.

# Alianzas y acuerdos internacionales

Cumplimos y adherimos a todas las leyes y regulaciones internacionales de trabajo y de inmigración en las comunidades donde operamos, y contribuimos a su vez a la promoción del empleo decente.

Como participantes activos en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, declaramos públicamente nuestro respeto y apoyo a los derechos humanos proclamados internacionalmente. Estamos comprometidos en hacer que el Pacto Mundial y sus Principios formen parte de nuestra cultura, estrategia y operaciones cotidianas.

Además, somos miembros a nivel global de la Confederación Mundial del Empleo (WEC), y apoyamos la Organización Internacional del Trabajo, sus convenios y la declaración sobre los principios y derechos fundamentales.



# Alianzas y acuerdos internacionales

---



Por otra parte, somos la primera compañía en firmar los Principios Éticos de Atenas, que declaran una política de “tolerancia cero” para la trata de personas. En este marco, no trabajamos con ninguna entidad que se beneficie de la trata o de trabajos forzados de ningún tipo. Más aún, hemos colaborado activamente para que otras empresas se involucren con esta iniciativa, dando lugar a que más de 12.000 organizaciones a nivel mundial se comprometan de manera directa o por medio de la cámara de su industria, y logrando el apoyo de organizaciones sindicales internacionales.

# Trata de personas

Una de nuestras principales contribuciones en la lucha contra la trata de personas es la elaboración del Marco Ético para la contratación laboral transfronteriza, en alianza con la organización de derechos laborales Verité<sup>31</sup>. La publicación incluye un listado de “Normas específicas de práctica ética” para las empresas que intervienen en la contratación de trabajadores extranjeros, contribuyendo así a reducir el trabajo forzoso y la trata de personas.

En **Colombia**, trabajamos además con la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) en prácticas de reintegración laboral para beneficiar a víctimas de trata. Esta iniciativa comenzó en 2014 y continuamos apoyando al organismo dictando talleres de orientación laboral en Medellín, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga y Cali.



**Nuestras buenas prácticas para prevenir la trata de personas fueron reconocidas por la Iniciativa Global de las Naciones Unidas para Combatir la Trata de Personas (UN.GIFT).**

<sup>31</sup> <https://www.verite.org/project/an-ethical-framework-for-international-labor-recruitment/>

# Trabajo infantil

El trabajo infantil es una violación de los derechos humanos fundamentales, que ha demostrado perjudicar el desarrollo de los niños, pudiendo conducir a daños físicos o psicológicos que les durarán toda la vida. Representa un daño para su desarrollo e incluye tareas que son mental, física, social o moralmente peligrosas y nocivas, e interfieren con su escolaridad, privándolos de oportunidades de asistir a la escuela; forzándolos a abandonar la escuela prematuramente; o exigiéndoles asistir a la escuela y al mismo tiempo realizar tareas pesadas o de larga duración.

En **Argentina**, participamos de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil, un espacio de articulación público-privada cuyo objetivo es generar, dar apoyo y asistencia técnica a programas, planes y proyectos tendientes a la prevención y erradicación del trabajo infantil. Este espacio depende de la Comisión Nacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (CONAETI) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Como todos los años, nos sumamos a la campaña desarrollada por la Red en el marco del Día Mundial contra

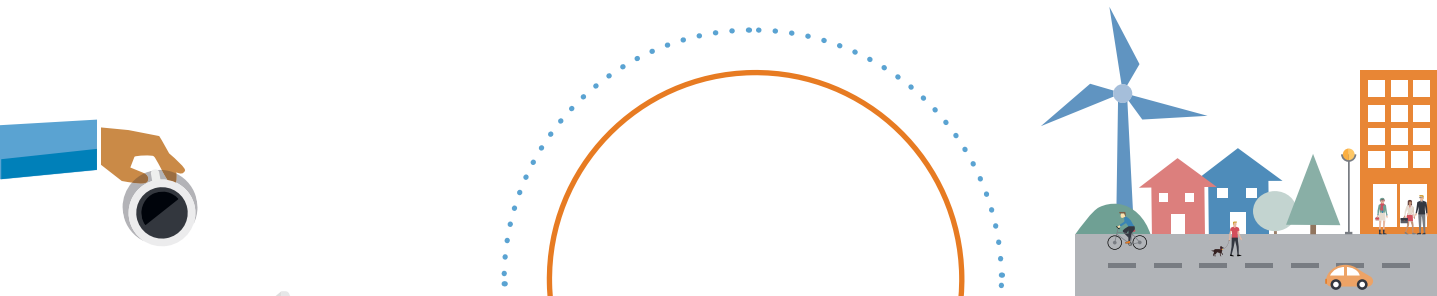


el Trabajo Infantil e impulsada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Además, en ese mismo país colaboramos con la iniciativa “Educar en Vendimia”, en alianza con el Municipio de Tupungato (provincia de Mendoza) y bodegas de relevancia de la zona. Esta actividad se orienta a hijos de cosechadores locales y migrantes, quienes disfrutan de actividades recreativas y educativas durante febrero, época en la que no hay clases y en que sus padres están trabajando en las cosechas o bodegas.

Por otra parte, en **Colombia**, sumamos nuestra participación en la iniciativa del Ministerio de Trabajo para la erradicación del trabajo infantil, en el marco de la celebración del día de la Niñez que se conmemora en el mes de abril. De esta forma, asistimos a reuniones para programar una agenda de acciones concretas entre el sector público y privado que hagan frente a esta problemática, que van desde aportes para el evento (logística, refrigerio, personal de apoyo, dinero, entre otros), hasta la revisión de los mecanismos de participación de los actores comprometidos.

# Violencia laboral



En Argentina, somos 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. Junto a este organismo, nos proponemos capacitar, difundir y abordar una política preventiva en relación con la violencia laboral.



# VIH SIDA



**Referencia ONUSIDA:** Los enormes progresos en la lucha contra el sida de los últimos 15 años han servido de inspiración para alcanzar un compromiso mundial de poner fin a la epidemia para 2030.

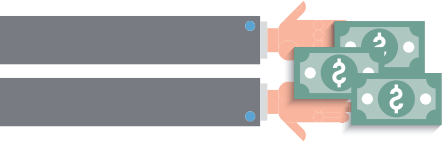


**En el mundo: 36,9 millones de personas viven con VIH (2017)**



Desde 2012, en **Argentina** somos parte de la coalición “Empresas comprometidas en la respuesta al VIH Sida”, impulsada por Fundación Huésped, la cual se propone promover la inclusión igualitaria en el mundo del trabajo, evitar la discriminación y favorecer la reinserción de personas afectadas. En este marco, realizamos acciones de prevención, información y no discriminación junto a nuestra cadena de valor.

# Política de compensaciones



Contamos con una Política de Compensaciones que nos permite asegurar que las retribuciones y salarios para el personal que realiza las mismas funciones o tiene las mismas responsabilidades sean iguales, pudiendo existir diferencias proporcionales con base en la antigüedad y criterios no discriminatorios de desempeño y cumplimiento de objetivos. A su vez, tenemos un método definido para calcular deducciones y bonificaciones dentro de las políticas y prácticas de sueldos y prestaciones.

En Colombia se realizan incrementos salariales superiores al mínimo regulado.

En Argentina se implementaron incrementos salariales en los meses de abril y septiembre de acuerdo a las variaciones de costo de vida, lo que nos permitió mantener el nivel general de los salarios en competitividad con el mercado externo y en equidad con la administración interna. Al mismo tiempo, se otorgaron incrementos de acuerdo con el desempeño 2017, según lo relevado en las Direcciones y Gerencias.

Por su parte, en Perú, todo cambio de salario sucede a través de dos mecanismos: promoción de personal y nivelaciones salariales. En Uruguay, los ajustes se ejecutan por consejo de salario, reconocimiento por performance y, desde 2017, empezamos a trabajar en su valoración y sistematización.





# Salud y seguridad de nuestros colaboradores



Estamos comprometidos con los más altos estándares de salud y seguridad, buscando crear lugares y sistemas de trabajo que permitan que todos nuestros colaboradores se sientan seguros. En este marco, nos enfocamos en el cumplimiento de la legislación de salud y seguridad en nuestras oficinas y sucursales, y en realizar acciones que mejoren la calidad de vida de las personas. En 2017, actualizamos a nivel global la Política de Salud y Seguridad, la cual contempla lineamientos en base al credo y visión de nuestra compañía.

En materia de salud, desarrollamos diferentes iniciativas internas de concientización y de mejora del bienestar de nuestros equipos; y en lo que respecta a la seguridad, realizamos acciones de prevención de riesgos de oficina, incendios y evacuación; organizamos visitas a las oficinas y sucursales con expertos y empresas certificadas; y participamos de simulacros para que nuestros colaboradores estén preparados ante cualquier emergencia.

# Salud y seguridad de nuestros colaboradores



En **México**, Caribe y Centroamérica implementamos herramientas, capacitaciones y recursos que refuerzan las elecciones de un estilo de vida saludable: comunicamos políticas y directrices claras sobre seguridad y bienestar en el lugar de trabajo y promovemos activamente la participación de los empleados en nuestros programas. Durante 2017 realizamos capacitaciones digitales sobre seguridad y protección civil y distribuimos internamente tarjetas informando cómo actuar en caso de incendio, sismo o alguna otra necesidad de evacuación de las instalaciones. A su vez, contamos con un comité de emergencias (BCP) de 7 personas, desde donde se toman las decisiones en caso de presentarse alguna contingencia.

En **Argentina**, cuando los nuevos empleados ingresan a la compañía, les entregamos el Manual de Normas Básicas de Seguridad e Higiene para Personal Administrativo, con información y consejos de prevención de accidentes y lesiones. Además, compartimos con todos los colaboradores consejos útiles sobre seguridad y salud ocupacional. En 2017 relevamos las condiciones de seguridad e higiene en el 70% de las oficinas propias en todo el país y realizamos 14 visitas de relevamiento a sucursales.



En Perú, organizamos campañas de sensibilización a todo nuestro personal en materia de prevención de accidentes en las actividades realizadas, así como también en el sistema de reporte de incidentes de seguridad y salud ocupacional, con foco en recomendaciones sobre ergonomía en el uso de computadoras portátiles.

# Salud y seguridad de nuestros colaboradores



En **Colombia**, nuestras políticas y procesos se complementan con programas para la intervención de los riesgos ocupacionales y el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo. Actualmente contamos con la calificación RUC (Registro Único para Contratistas) con un porcentaje de cumplimiento de 98%, el mismo valor alcanzado en el requisito exigido por la legislación en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo. En 2017 participaron de distintas actividades de prevención en accidentes y promoción del cuidado de la salud 1,123 personas, y organizamos 3 actividades en prevención de emergencias con 94 participantes. Adicionalmente, sensibilizamos sobre el cuidado de la piel, la buena nutrición, la ergonomía, entre otros temas. En relación con la prevención de riesgos y seguridad, realizamos en 2017, 4 capacitaciones con la participación de más de 100 colaboradores.

En cada sucursal contamos con un coordinador de Salud y Seguridad Ocupacional (SSO), que es responsable de realizar visitas para evaluar las condiciones y detectar oportunidades de mejora. A su vez, 40 colaboradores son parte del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, de los cuales la mitad de ellos representan a la dirección y los otros 20 a los empleados; y tenemos un Comité Paritario de Seguridad en el Trabajo donde los representantes de los trabajadores son 6 colaboradores elegidos por votación.

En **Uruguay**, 40 empleados participaron de cursos de Resucitación Cardio-Pulmonar. Además, 30 colaboradores asistieron a un curso de prevención de riesgos de oficina, incendios y evacuación dictado por bomberos, que fueron complementados con charlas de seguridad personal y edilicia. Dos veces por año, implementamos visitas y relevamientos de las condiciones generales de salud y seguridad en sucursales del país. Por otra parte, contamos con un Comité de Seguridad y Salud Ocupacional que está compuesto por el Gerente General, Gerente de Operaciones, Gerente de Recursos Humanos, un Ejecutivo de Cuentas y un Asesor Legal; y participa en forma intermitente una empresa contratada en acciones de promoción de salud, gimnasia laboral, alimentación saludable, etc.



# Salud y seguridad de nuestros colaboradores

	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México, Caribe y Centroamérica	Paraguay	Perú	Uruguay
<b>Indicadores de seguridad</b>								
Cantidad de accidentes registrados	3	2	n/d	0	3	0	1	0
Días perdidos por accidentes	94	636	n/d	0	17	0	157	0
Duración media de los accidentes registrados (i)	0	318	n/d	0	6.25	0	157	0
Tasa de frecuencia (ii)	0.1	n/d	n/d	0	0.03	0	0	0
Tasa de gravedad (iii)	4.9	n/d	n/d	0	0.18	0	0	0
Tasa de accidentes (iv)	0.73	n/d	n/d	0	0.21	0	0.2	0
Cantidad de simulacros	2	n/d	n/d	5	2	0	2	1
<b>Indicadores de salud</b>								
Horas perdidas por enfermedad	4,792	n/d	n/d	47,616	0	n/d	11,832	150
Horas perdidas por enfermedad /cantidad de empleados (v)	13.3	n/d	n/d	0.09	0	n/d	26.3	1.7
Tasa de enfermedad (vi)	13.3	n/d	n/d	0.09	0	n/d	26.3	1.7

(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.

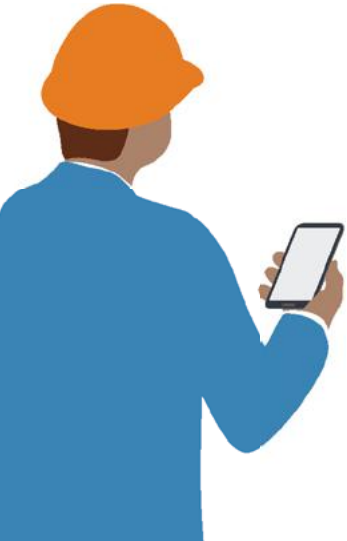
(v) Promedio mensual de horas perdidas por enfermedad dividido el promedio de la cantidad de colaboradores en el año.

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

# Salud y seguridad de nuestros colaboradores

## Acciones en materia de salud y seguridad:

- Inspecciones para verificar las condiciones de seguridad.
- Capacitación y entrenamiento.
- Cartilla de normas de seguridad.
- Envío de correos electrónicos concientizando a los empleados de la seguridad.
- Visitas periódicas a los lugares de trabajo.
- Iniciativas a favor de la salud y el bienestar personal.



# Salud y seguridad de nuestros asociados

Velamos para que nuestros asociados desarrollen sus trabajos en ambientes saludables y seguros. Para ello, visitamos a diferentes clientes y relevamos las condiciones de Seguridad e Higiene de los establecimientos donde prestan sus tareas. Además, organizamos capacitaciones a todos los asociados desde nuestra plataforma de e-learning interna “PowerYou”.



En 2017, en **Argentina** relevamos las condiciones de 91 espacios. Adicionalmente, realizamos 96 visitas de capacitación en clientes, y 369 aprendieron temas específicos sobre los riesgos propios de la actividad. A su vez, antes de su ingreso, capacitamos a un 85% de los asociados con cursos presenciales, mientras que el 15% restante fue capacitado directamente por el cliente. Como resultado, certificamos a un 70% de los asociados mediante la evaluación de cursos de inducción de seguridad e higiene vía comunidad Manpower.

En **Colombia**, realizamos actividades de prevención en accidentes y promoción del cuidado de la salud con 34.788 participantes. Entre ellas, destacamos las de capacitación y entrenamiento, inspecciones a los lugares de trabajo, evaluación del comportamiento, y acciones de promoción y prevención. Los temas tratados fueron: seguridad vial, equipos de protección personal, herramientas manuales, manejo de cargas, plan de emergencias, autocuidado, extinción de incendios básico, identificación de peligros y autocuidado en el lugar de trabajo, capacitación en higiene postural, levantamiento de cargas, recomendaciones para posturas sedantes y recomendaciones para el levantamiento de cargas por encima de los hombros, manejo de herramientas y equipos, prevención de accidentes en manos, entrenamiento en primeros auxilios básico y simulacro, orden y aseo en los puestos de trabajo, clima laboral y comunicación asertiva, entre otros.



# Salud y seguridad de nuestros asociados

En **Perú**, realizamos actividades de salud y seguridad ocupacional con clientes, incluyendo 384 visitas a empresas, logrando el 100% de lo programado para este año. Además, brindamos capacitaciones enfocadas en la participación activa de los asociados, aplicando dinámicas de juego y rol playing; asesorados por un consultor especializado. En conmemoración del Día Internacional de la Seguridad, realizamos actividades con todos nuestros clientes a partir de la concientización, difusión de información clave y entrega de obsequios relacionados. Además, participamos de los simulacros programados a nivel nacional por la entidad competente en Perú.



Finalmente, en **Uruguay** realizamos visitas periódicas a clientes para relevar las condiciones de seguridad e higiene, y organizamos capacitaciones de seguridad.

# Salud y seguridad de nuestros asociados

	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México, Caribe y Centroamérica	Paraguay	Perú	Uruguay
<b>Indicadores de seguridad</b>								
Cantidad de accidentes registrados	235	5	70	1,334	8,754	0	247	47
Días perdidos por accidentes	6,204	1,103	1,016	6,524	23,714	0	2,875	675
Duración media de los accidentes registrados (i)	26.4	220	21.67	10.03	53.22	0	11.6	14.36
Tasa de frecuencia (ii)	16.93	n/d	360.26	3.4	5.67	0%	1.11	2059
Tasa de gravedad (iii)	447	n/d	4,387.58	178.07	153.59	0%	12.9	295.74
Tasa de accidentes (iv)	2.55	n/d	6.49	8.89	0.5	0%	2.6	1.3
Cantidad de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	0	n/d	0	2	1	0	0	0
<b>Indicadores de salud</b>								
Horas perdidas por enfermedad	245,695	n/d	0	322,648	913,456	n/d	126,440	71,871
Horas perdidas por enfermedad /cantidad de empleados (v)	2.22	n/d	0	3.76	5.17	n/d	1.24	2.81
Tasa de enfermedad (vi)	1.77	n/d	0	0.87	0.59	n/d	0.7	3.14

(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 colaboradores en el año.

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





# EDUCACIÓN Y DESARROLLO



En ManpowerGroup buscamos potenciar el talento dentro de las organizaciones. En este sentido, fortalecemos las competencias y habilidades de todas las personas, con el propósito de que alcancen su máximo potencial y las compañías puedan tener la agilidad y productividad deseada. Así, ponemos a disposición todas las herramientas para que tanto nuestros empleados como asociados estén permanentemente actualizados y formados para las tareas que desarrollan o que podrán desempeñar en el futuro.

# Capacitación a nuestros empleados

En 2017 lanzamos a nivel regional la Universidad ManpowerGroup Latam, liderada en forma conjunta por México y Argentina. Los contenidos se administran desde la plataforma de capacitaciones PowerYou, disponible en cada operación para ser asignada a sus recursos. Esto unifica el conocimiento de la organización y permite brindar las mismas oportunidades de crecimiento profesional a todos los colaboradores.



## En este marco, desarrollamos los siguientes contenidos:

- **Inducción corporativa a la compañía:** unificamos el contenido para todos los países de la región.
- **Carrera de Reclutamiento y Selección:** realizamos módulos con videos tutoriales de la mano de especialistas, con ejercicios de role playing sobre los procesos centrales, y formación en el uso herramientas y formularios para registrar cada proceso.
- **Experiencia del asociado:** implementamos un curso que los acompaña en el marco de un programa regional de atención.



# Capacitación a nuestros empleados



Por otra parte, en **Argentina**, con motivo de la apertura del Centro de Talento en la Ciudad de Buenos Aires, planificamos programas de capacitación presencial haciendo foco en las nuevas posiciones aparejadas por el innovador modelo de gestión.

En **Chile**, cumplimos con la meta propuesta para 2017 de capacitación del 50% del personal interno en cada área, con un mínimo de 8 horas anuales.

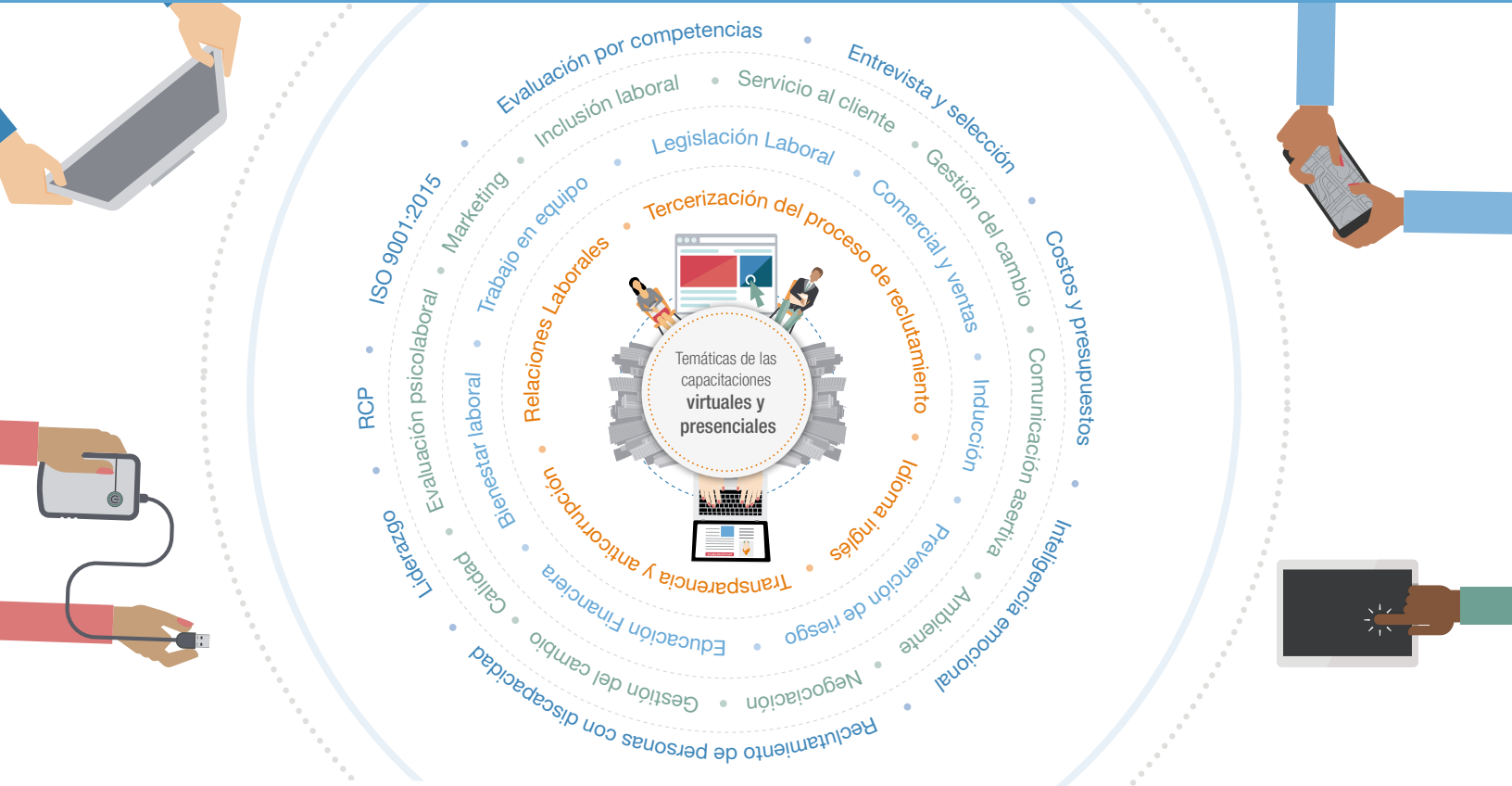
En **México**, colaboramos con la certificación de competencias laborales de empleados y candidatos, que tienen validez oficial ante la autoridad educativa del país sobre competencias adquiridas durante el trabajo o a lo largo de su vida: reclutamiento y selección de personal; promoción de productos; liderazgo, vocería, comunicación efectiva, trabajo en equipo, entre otros. En 2017, fueron parte de esta iniciativa 6,665 candidatos y 458 integrantes de nuestro staff.

En **Uruguay**, el plan de capacitación se desarrolla dentro de los lineamientos de la gestión por competencias de la norma ISO 9001:2015. Este plan se elabora con los outputs

de los diferentes procesos y lineamientos, modificaciones de proceso, nuevas herramientas incorporadas y objetivos de trabajo trazados. Trabajamos, además, con una matriz de polivalencia que nos ayuda a gestionar los conocimientos de la organización y a retener el talento que es crucial para el óptimo funcionamiento de la organización. Para medir la efectividad de las actividades de capacitación nos basamos en el modelo de Kirkpatrick, que evalúa el impacto de una determinada acción formativa a través de cuatro niveles: la reacción de los participantes, el aprendizaje obtenido, el nivel de conducta logrado y los resultados conseguidos. Esto nos permite monitorear la eficacia en capacitación, además de evaluar cómo impacta el retorno de la inversión.

También en ese país trabajamos en programas de acompañamiento ante la salida de cualquier colaborador de la compañía. Esto se realiza mediante sesiones de coaching y, en el caso de jubilación, trabajamos en un plan de acompañamiento para el cierre de la actividad con la empresa y la iniciación de otra figura o actividad. Durante 2017 participaron 5 empleados.

# Capacitación a nuestros empleados



# Capacitación a nuestros empleados



Horas promedio de capacitación por persona	Argentina	Chile	Colombia	México, Caribe y Centroamérica	Perú <sup>32</sup>	Uruguay
Promedio de horas de formación por empleado	29.0	19.3	40	8.7	0.1	58.6
Por género						
Promedio de horas de formación por mujer	18.9	22.0	39.6	8.6	n/d	58.6
Promedio de horas de formación por hombre	42.8	16.6	41.5	8.9	n/d	58.6
Por categoría profesional:						
Promedio de horas de formación por Alta Gerencia o Comité de Dirección	11.9	n/d	50		n/d	93
Promedio de horas de formación por Nivel Gerencial)	45.5	n/d	50	17	n/d	
Promedio de horas de formación por Mandos Medios	24.8	n/d	30.1	40.4	n/d	159.4
Promedio de horas de formación por Comerciales y administrativos	26.1	n/d	40.4	5.2	n/d	45
Total de horas de capacitación						
Total de horas de capacitación	11,826	2,196	19,353	12,597	62.5	5,100
Por género						
Total de horas de capacitación - mujer	4,459	1,233	15,077	7,558.20	n/d	3,634
Total de horas de capacitación - hombre	7,367	963	4,276	5,038.80	n/d	1,466
Por categoría profesional:						
Total de horas de capacitación - Alta Gerencia o Comité de Dirección	95	n/d	50	0	n/d	744
Total de horas de capacitación - Nivel Gerencial	1,682	n/d	700	1,889	n/d	744
Total de horas de capacitación - Mandos Medios	1,167	n/d	932	4,408	n/d	1,116
Total de horas de capacitación - Comerciales y administrativos	8,256	n/d	17,671	6,300	n/d	3,240

# Programas de desarrollo de nuestros colaboradores



Acompañamos el crecimiento de nuestros colaboradores mediante herramientas eficaces y claras, que se complementan en espacios de diálogo con los líderes de la organización.

En 2017, 28 directores y gerentes de **Argentina** participaron del Programa de Desarrollo de Líderes en el marco del Leadership Success Model implementado a nivel regional. Este proceso incluye un sistema de evaluación 360° y actividades de assessment a cargo del equipo experto de Right Management. El programa continúa con la construcción de planes de desarrollo individual de los participantes con el soporte y asesoramiento del área de Capital Humano.

Particularmente en ese país, el proceso de Gestión del Desempeño (GDD) contempla dos instancias anuales de feedback y, en 2017, el 95% de los colaboradores fueron evaluados. Además, realizamos cuatro talleres para acompañar a los líderes, de los que participaron 45 supervisores de oficina y jefes de casa central; y 6 procesos



de acompañamiento con un coach externo, para personas promovidas a posiciones de liderazgo de mayor responsabilidad. Al mismo tiempo,

duplicamos el monto destinado a becas para colaboradores a fin de que puedan cursar especializaciones y carreras de grado acordes a su desarrollo laboral.

En **Colombia**, la evaluación de desempeño se denomina “valoración del compromiso” y está enfocada en el personal staff. Este proceso se lleva a cabo una vez al año, incluyendo a todos aquellos que tengan al menos seis meses de antigüedad en la organización y, en 2017, el 100% de los empleados alcanzados fueron evaluados. La valoración del compromiso mide atributos y valores corporativos, competencias organizacionales y aspectos de seguridad y salud en el trabajo.

# Programas de desarrollo de nuestros colaboradores

Como conclusión del proceso, es indispensable hacer acuerdos o planes de acción cuando las personas obtienen menos del 80% en la valoración del compromiso; y aquellos que obtienen entre el 80% y el 100% son merecedores de un reconocimiento. A nivel gerencial, esto se implementó mediante el LSM “Leadership Success Model”, con el propósito de medir el potencial y establecer acciones para los planes de carrera del 100% de los líderes.

Por otra parte, **Colombia** cuenta con un fondo de empleados con entidad jurídica independiente, y una de sus contribuciones es gestionar convenios con las instituciones educativas a fin de que los colaboradores tengan mayores oportunidades de formarse y seguir desarrollándose profesionalmente.

Desde la compañía otorgamos el tiempo necesario para que los empleados puedan llevar a cabo los estudios.



En **México**, contamos con dos instrumentos para la evaluación de desempeño: todos los colaboradores son incluidos en la metodología de objetivos SMART, que se mide una vez por semestre; y para todo el personal con mando que son el 21% del total de empleados, se agrega la evaluación del desempeño 360°, a partir de la que se realizan evaluaciones por parte de sus pares, jefe inmediato y subordinados, así como clientes internos.



## Programa de Becarios

Desde hace más de 10 años buscamos dar la oportunidad a jóvenes que están cursando su último año de estudios universitarios, de realizar su Servicio Social y/o Prácticas Profesionales obteniendo experiencia laboral y brindando apoyo administrativo a las áreas corporativas de ManpowerGroup. En 2017 participaron 51 estudiantes de los cuales 7 fueron contratados como empleados de la organización.



# Programas de desarrollo de nuestros colaboradores



En **Perú**, también trabajamos con evaluación 360° para todo aquel que tenga equipos a su cargo y evaluación de 90° para los demás colaboradores. En 2017, alcanzamos a un 85% de empleados evaluados en este proceso.

Por su parte, en **Uruguay** logramos un 95% de empleados evaluados en su desempeño, dentro del cual aquellos que son líderes cuentan con una retroalimentación 360°. También destacamos el programa “Transformación de Jefe en Líder-Coach”, una iniciativa para preparar a todos los líderes para la gestión de equipos multiculturales y propiciar una gestión inteligente de las habilidades y competencias de sus equipos. Se realiza mediante el entrenamiento en coaching, asignando al directivo o gerente de un equipo la labor de “entrenador” de sus subordinados. Se trata de un proceso de gerenciamiento con el objetivo de lograr que todos los empleados alcancen su máximo potencial y desempeño, mediante la búsqueda de compromiso y de resultados.

# Reconocimiento de los logros de empleados



En **Argentina, Colombia, México, Perú y Uruguay**, celebramos junto a nuestra gente los logros personales, entre los cuales destacamos aniversarios, nacimientos, casamientos y desempeño profesional.

En **Argentina**, a través del programa corporativo “Manpower con Vos, reconociendo tus logros”, distinguimos a 110 colaboradores de Casa Central y sucursales.

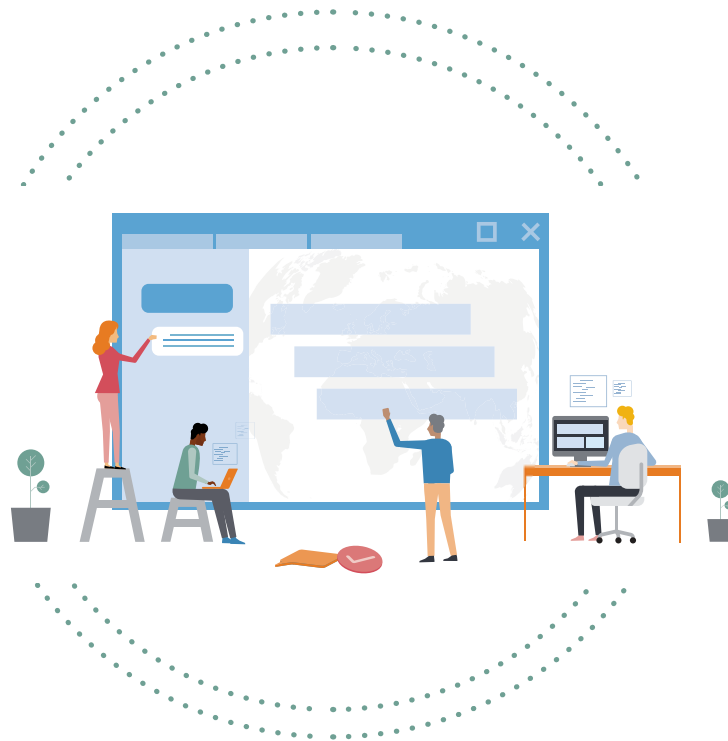
Por su parte, en **Colombia**, reconocimos a 183 empleados mediante el ManpowerGroup de Plata, que reconoce a empleados que hayan sobresalido con un desempeño excelente; Power Awards, que premia a las unidades de negocio con buenos resultados; y estrellas de servicio, que se entregan en reconocimiento de la buena labor de empleados frente a los clientes.

# Capacitación y desarrollo de nuestros asociados

Los asociados son un componente clave de nuestro negocio y definen la calidad de servicio entregada a los clientes; y es por eso que nos interesa capacitarlos y acompañarlos en su desarrollo.

En **Argentina** continuamos impulsando la utilización de la plataforma PowerYou para que nuestros asociados puedan mantenerse actualizados. Además, ponemos a disposición videos para que se interioricen sobre el proceso de contratación, brindando información detallada respecto a su vínculo con la compañía. Las temáticas de los cursos ofrecidos son: Cuidado del Medioambiente; Seguridad e Higiene en el trabajo; Tecnología Informática; Office y Windows; y Habilidades para los Negocios. En 2017, alcanzamos a 511 asociados con nuevos usuarios, y se completaron 547 cursos.

Por otra parte, en **Chile** tenemos la meta de capacitar al 10% de los asociados según lo establecido por la Ley de Subcontratación y Servicios Transitorios. Para ello, utilizamos la plataforma PowerYou y brindamos charlas de prevención de riesgos en el lugar de trabajo, idioma inglés y capacitaciones presenciales.



# Capacitación y desarrollo de nuestros asociados



En **Colombia**, se aplica una evaluación de desempeño que sigue el formato de la utilizada para los empleados, y en este caso es el consultor de talento humano o el ejecutivo de cuenta junto con el jefe inmediato del cliente quienes la completan. A aquellos que obtienen puntajes entre 1 y 3, se los cita en la organización con el fin de realizar retroalimentación de resultados y generar el plan de desarrollo.

Los asociados con resultados de 4.5 a 5.0 reciben el “Reconocimiento al empleado excelente”, que consiste en realizar un encuentro junto con su familia para entregar una insignia. En 2017 fueron evaluados 2.987 asociados y 153 de ellos obtuvieron un resultado destacado.

En **Perú**, acompañamos a nuestros asociados con distintas iniciativas para impulsar su crecimiento y satisfacción en el puesto de trabajo. En 2017 capacitamos a 816 asociados en temáticas tales como ventas, habilidades blandas y servicio al cliente. Además, acompañamos la gestión del desempeño generando planes de capacitación y evaluaciones de desempeño.

Por último, en **Uruguay** también capacitamos a los asociados: en 2017 participaron 90 personas de las instancias presenciales sobre liquidación de sueldos, redes sociales, economía doméstica y cultura y clima organizacional. También solicitamos evaluación de desempeño a los clientes sobre los asociados con más de 6 meses de actividad en dicha organización. De ellos, 26 obtuvieron un resultado sobresaliente y recibieron un obsequio a modo de reconocimiento.

# Compras a proveedores locales

Trabajamos para incentivar las compras a empresas cercanas a las comunidades en las que operamos, contribuyendo así a su desarrollo económico y social.

En **Argentina**, acompañamos el desarrollo de los proveedores actuando como soporte financiero en los casos en los que nuestra demanda como cliente supere su capacidad, para asegurarnos la provisión de los servicios contratados y fomentar a su vez el desarrollo de sus negocios. En 2017, el 100% de los proveedores gestionados por la Gerencia de Compras fueron de origen nacional, de los cuales 25% representan proveedores locales.

Por su parte, en **Chile**, el 70% de nuestros proveedores son empresas nacionales. Con respecto a proveedores locales, consideramos que son aquellos de capitales chilenos que sólo tienen una zona restringida a una o dos de nuestras sucursales, y conforman el 35% del total de nuestras compras.

Finalmente, en **Colombia**, los proveedores locales presentes en Medellín y sus alrededores, incluyen tanto a proveedores de dotación como de tecnología y papelería, y alcanzan al 70% del total.

En **Paraguay y Perú**, el 95% de las compras se realizan a proveedores locales, mientras que en Uruguay esta proporción alcanza al 98%.





# ÉTICA y COMPLIANCE

# Gestión de riesgos



En ManpowerGroup LATAM gestionamos los riesgos de forma integral garantizando en todas nuestras acciones una conducta ética, responsable y transparente. Contamos con procesos, herramientas y políticas globales y locales para 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; asegurando siempre el respeto y bienestar de las personas.

Entre las principales herramientas destacamos la Matriz de Riesgos Legales que se aplica en Argentina, Colombia, México, Caribe y Centroamérica para los servicios, negociaciones con clientes y la normativa más relevante para el desarrollo de los negocios. Además, contamos con procesos de auditorías internas para casos puntuales, como por ejemplo en Argentina es el negocio vitivinícola, y algunos procesos internos. En Colombia, contamos con área de Procesos y Controles que cumple el rol de auditoría interna con el objetivo de mejorar los procesos de la compañía y poner foco en sectores que ameriten una visión y tratamiento integral de riesgo.

En todos los países monitoreamos los riesgos laborales propios de nuestro negocio a partir del control de los niveles de conflictividad, judicialidad y efectividad en acuerdos prejudiciales. Entre los temas tratados se encuentran las licencias por maternidad y paternidad, la rotación, indemnizaciones, accidentes laborales, entre otros factores con el fin de cuidar a las personas en su ambiente laboral y a la continuidad del negocio.

Desde el lado del cliente, buscamos que los acuerdos de negocios sean establecidos bajo contratos formales firmados por ambas partes. En **Argentina**, contamos con una Política de Formalización de Relaciones Comerciales, y logramos que el 76,2% de la facturación correspondiente a los clientes activos tenga un contrato firmado. Además, en este país abordamos los riesgos ambientales mediante el relevamiento del consumo y ahorro de los principales recursos utilizados y la medición huella de carbono. Además, contamos con la herramienta de autodiagnóstico que ofrecemos de manera gratuita a nuestros proveedores, la cual les permite medir el riesgo ambiental e identificar oportunidades de mejora.

Por su parte, en **Uruguay** obtuvimos la certificación ISO 9001:2015 de Calidad de nuestros procesos y en este marco realizamos un FODA que contempla riesgos legales, económicos y financieros.

Adicionalmente, en **Colombia** estamos trabajando la gestión del riesgo integral con herramientas innovadoras como Power BI (Inteligencia de negocios) para conocer, tomar decisiones y anticiparnos a posibles situaciones que debamos modificar.

# Compliance



Tenemos tres ejes fundamentales de la función de Compliance: Conocer, Capacitar y Controlar. A través de estos pilares asumimos las tareas de prevención, detección y gestión de riesgos, contribuyendo a promover y desarrollar una cultura de cumplimiento dentro de la organización.

En **Argentina**, ponemos a disposición de todos los colaboradores las normas y políticas con las que debemos cumplir en nuestro trabajo diario desde un sitio web de Ética & Compliance (<http://etica.manpower.com.ar/>), con noticias, artículos destacados y la posibilidad de realizar consultas y/o denuncias. Además, informamos sobre las actualizaciones de Políticas de la organización 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 último, implementamos el “Consultorio sobre Ética y Compliance”, un espacio presencial de consultas y/o denuncias cada quince días con nuestro equipo de especialistas.



# Código de Conducta y Ética Empresarial



Estamos comprometidos con los más altos estándares éticos para cumplir con nuestro objetivo de crear oportunidades significativas para acelerar el éxito profesional de las personas, mejorar la competitividad de las organizaciones y construir sociedades más sostenibles.

Con el fin de llevar adelante nuestro propósito de manera responsable, respetando la dignidad individual y los derechos humanos fundamentales; contamos con un Código de Conducta y Ética Empresarial. El Código se aplica a todos y cada uno de los empleados de ManpowerGroup, independientemente del cargo o posición que ocupen, para asegurar que mantenemos los más altos estándares de prácticas empresariales éticas.

El 100% de los colaboradores de la región recibió formación en 2017 sobre el Código de Ética y Conducta.

Para su difusión y concientización, empleamos diversos canales de comunicación que nos permiten, a su vez, realizar consultas y denuncias anónimas; como por ejemplo la línea ética a nivel global - "ManpowerGroup Business Ethics Hotline" - y un sitio web específico ([www.manpowergroup.ethicspoint.com](http://www.manpowergroup.ethicspoint.com)), para informar inquietudes o presuntas violaciones de nuestras políticas o la ley. Éstas son analizadas, investigadas y resueltas por los equipos locales que tratan esta temática, manteniendo siempre el anonimato. Además, el Código establece la prohibición de represalias a empleados que realicen denuncias.

# Código de Conducta y Ética Empresarial



A nivel local, en **Argentina** tenemos una página interna, un canal de contacto vía email y una línea telefónica 0800. Durante 2017 ampliamos el Comité de Ética local, cuya principal función es garantizar el cumplimiento del Código de Ética, y en esta línea evaluar las declaraciones y recomendar un plan de acción para dar seguimiento al tema. En 2017 el Comité de Ética no recibió denuncias en este país. Asimismo, aplicamos el Código de Conducta y Ética Empresarial a nuestra cadena de valor a través de la rúbrica de una Carta de Adhesión de los proveedores en su proceso de alta. Este año el 93% de los nuevos proveedores gestionados por el área de Compras firmaron la carta de adhesión al Código de Conducta.

En **Colombia**, desde nuestra Política de Convivencia laboral, declaramos nuestro compromiso con el desarrollo de estrategias que favorezcan un clima de respeto y buen trato a las demás personas, la promoción del trabajo en condiciones dignas y justas, la armonía entre quienes comparten vida laboral, el buen ambiente en la empresa y proteger la

intimidad, la honra, la salud física y mental y la libertad de las personas en su trabajo. Además, tenemos constituido el Comité de Convivencia Laboral, en el que nuestros empleados son invitados a participar voluntariamente, y cuyo objetivo es promover un excelente ambiente de convivencia laboral, fomentar las relaciones sociales positivas entre los colaboradores y los clientes, respetando y respaldando la dignidad e integridad de las personas en el trabajo. Contamos con un representante de ética y una línea de atención para recibir denuncias en estos aspectos.

En el caso de **Uruguay**, el Asesor Legal Externo, el Gerente General, el Gerente de Operaciones, y el HR Business Partner son quienes conforman el Comité de Ética y reciben denuncias. En 2017 registraron una denuncia recibida.

También **México, Caribe y Centroamérica** cuentan con un oficial de ética que vela por el cumplimiento del Código y reporta cualquier conducta en violación al mismo.

# Capacitaciones sobre ética, políticas y procedimientos anticorrupción

En toda la región desarrollamos cursos de formación sobre aspectos de transparencia y anticorrupción, 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 a nivel global realizados anualmente son:

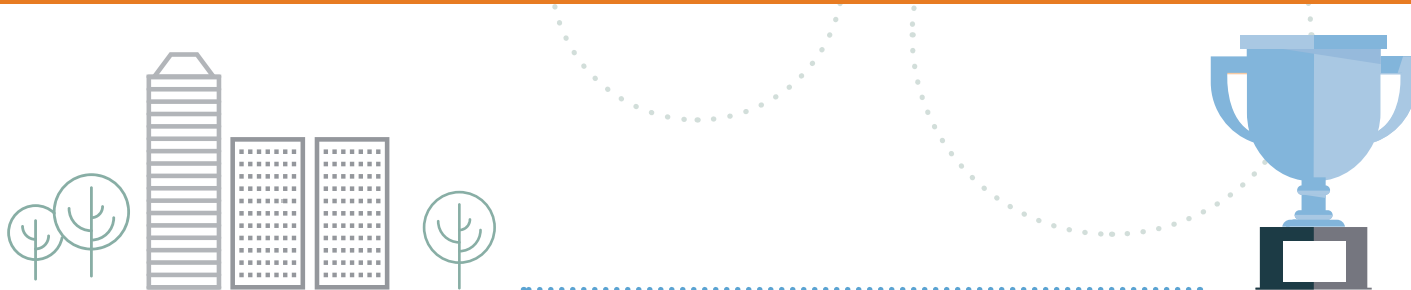
- **Código de Ética y Conducta Empresarial:** todos los empleados deben cumplir con esta capacitación de manera virtual y los nuevos colaboradores la realizan como parte de su carrera corporativa.
- **Protección de datos, privacidad y seguridad de la información:** el 100% de los empleados realizó el curso y los nuevos colaboradores lo tienen contemplado como parte de su inducción.
- **Competencia Global:** para todo el Comité de Dirección, Gerentes, 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.

Por su parte, en **Argentina**, el 100% de los miembros del Comité de Sustentabilidad fueron informados y capacitados sobre las políticas y procedimientos anticorrupción. Además, realizamos una Certificación sobre Antisoborno y Anticorrupción destinado a todos los colaboradores de la compañía desde el momento de su ingreso. Provee información sobre tres convenciones internacionales antisoborno: 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.

En **México, Caribe y Centroamérica** realizamos en 2017 capacitaciones para 1.144 colaboradores en 24 temáticas relacionadas con la ética, y las buenas prácticas y responsabilidad en los negocios. Además, 14 directores fueron formados en estos aspectos, representando el 100% del gobierno corporativo local.

En **Uruguay**, complementamos el curso online en anticorrupción a nivel global con una capacitación presencial a cargo de nuestro asesor legal en ese país.

# Adhesión a principios internacionales



En 2017, ManpowerGroup fue reconocida por séptimo año consecutivo como una de las “Compañías Más Éticas del Mundo” por el Ethisphere Institute, siendo la única empresa global de su sector en lograrlo.

Además, ocupó el primer puesto en su sector en el Ranking de las Empresas Más Admiradas de la Revista Fortune, confirmando así su posición como la marca más confiable en la industria de soluciones de Capital Humano.

Por su parte, estamos comprometidos a nivel global con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Organización de Naciones Unidas (ONU) con miras a 2030<sup>33</sup> y participamos de la Red del Pacto Mundial, una iniciativa que compromete a las organizaciones con 10 principios relacionados con derechos laborales, derechos humanos, ambiente y anti-corrupción.

Asimismo, adherimos a los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU.

<sup>33</sup> Para más información, visite la página 29 de este Reporte.

# Adhesión a principios internacionales

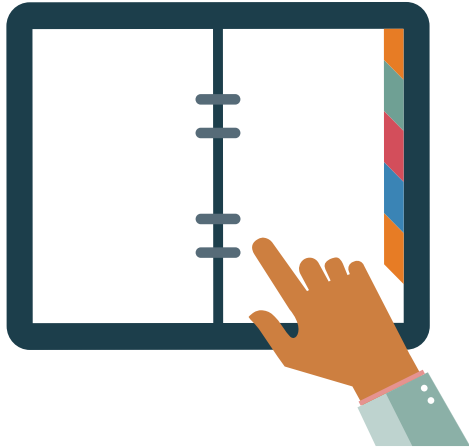


En materia de transparencia, adherimos a los Principios Éticos de Atenas, adoptando globalmente la política de tolerancia cero respecto a la trata de personas.

En Argentina hemos obtenido el premio Ciudadanía Empresaria, otorgado por la Cámara de Comercio de Estados Unidos en Argentina (AmCham), en la categoría “Gobierno corporativo: transparencia y rendición responsable de cuentas”.

A su vez, el ACNUR (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados) nos reconoció como una “Empresa solidaria con las personas refugiadas en Argentina, y firmamos una carta de intención con la OIM (Organización Internacional para las Migraciones), comprometiéndonos a brindar asesoramiento y capacitación laboral a víctimas de trata.

# Cumplimiento del marco regulatorio



Gestionamos nuestro negocio asegurando el cumplimiento de la normativa laboral, impositiva y previsional nacional e internacional. Para ello, contamos con asesoramiento legal y jurídico para brindar servicios dentro del marco legal establecido, con altos estándares de calidad.

Además del marco regulatorio, contamos con políticas y procesos relacionados con conflicto de intereses, lavado de dinero, prácticas anticompetitivas, marketing responsable, entre otras.

**México, Caribe y Centroamérica** implementa todas las mencionadas, **Perú** tiene política de contratación de personal y proveedores y **Uruguay** establece procesos formales sobre conflicto de intereses y lavado de dinero.





# POLÍTICAS PÚBLICAS





Trabajamos en red generando alianzas público-privadas y apuntando a la incidencia directa en procesos de políticas públicas en base a nuestro expertise sobre el mundo del trabajo. Dada la naturaleza de nuestro negocio, buscamos contribuir a la mejora en el acceso al empleo de todas las personas.

De esta manera, buscamos a su vez, contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas que realzan la generación de alianzas para el logro de las metas en pos del desarrollo.

# Participación política responsable

En **Argentina** trabajamos conjuntamente con el programa de Protección Social del Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y Crecimiento (CIPPEC), donde colaboramos con iniciativas vinculadas a lograr mayor equidad y justicia a las licencias por maternidad y paternidad. Además, durante 2017, continuamos apoyando la publicación “Zoom del mercado laboral”, un boletín de noticias que, desde 2014, presenta los datos más actualizados del mercado laboral en la Argentina.

**Chile** tiene una participación activa como miembro de la Iniciativa de Paridad de Género en Chile<sup>34</sup>, impulsada por el Foro Económico Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) que reúne a altos representantes del sector público y el sector privado para la generación de espacios de discusión sobre medidas para sugerir la disminución de brechas, aumentar la participación laboral de la mujer y el acceso a cargos de mayor responsabilidad. Allí somos parte del equipo de Liderazgo como en el Técnico, donde además participamos con altos funcionarios del gobierno. Además, participamos en el Consejo de Sociedad Civil de la Dirección del Trabajo, en representación de gremios empresariales. Este Consejo, de carácter consultivo, está conformado por representantes gremiales y sindicales relacionados con el mundo del trabajo.

<sup>34</sup> Para más información ver capítulo de “Diversidad e Inclusión” de este Informe.

En **México** somos parte del Comité de Inclusión Social de la Agencia Mexicana de Cooperación para el Desarrollo AMEXCID y la Secretaría de Relaciones Exteriores, del Comité de Evaluación del Distintivo Empresa Incluyente “Gilberto Rincón Gallardo” 2016-2017, y de las mesas de trabajo del Comité Coordinador del Programa Nacional del trabajo y Empleo para las Personas con Discapacidad 2014-2018. En la región de Caribe y Centroamérica participamos en política pública desde el Comité de Inclusión Social AMCHAM Costa Rica, Comité de Diversidad de Amcham Honduras, somos parte de ACNUR en Panamá y Costa Rica.



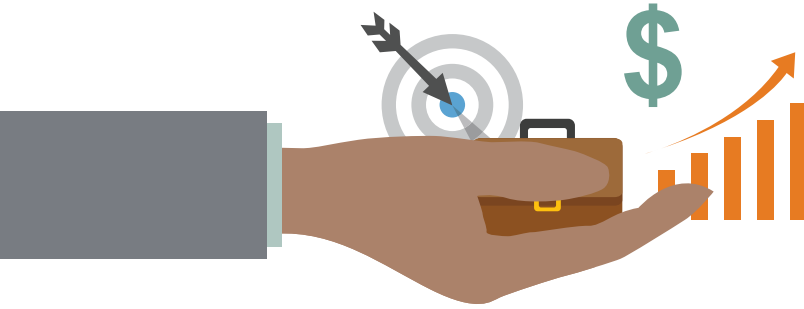
# Participación activa en instancias de articulación público-privadas

En 2017, en **Argentina** sellamos un acuerdo con el Ministerio de Producción de la Nación a fin de trabajar conjuntamente en el marco del Programa Nacional para la Transformación Productiva (PNTP) que lleva adelante el organismo. Se trata de un convenio de cooperación en el cual ManpowerGroup considerará a los trabajadores que estén inscriptos voluntariamente en el Registro PNTP, ofreciendo sus perfiles a la red de empresas cliente. Asimismo, la compañía se comprometió a promover el Programa entre aquellas empresas que manifiesten interés en participar del mismo. A nivel provincial, mantenemos en vigencia el compromiso asumido en 2016 con el Ministerio de Trabajo de Buenos Aires, a partir del cual buscamos contribuir a la mejora de la empleabilidad y la incorporación al mercado laboral de sectores de



la población en situación de desventaja desde iniciativas concretas de asistencia técnica, capacitación y evaluación para mejorar la empleabilidad de personas de sectores vulnerables. Por otra parte, mantenemos vigente nuestra alianza con la Dirección General de Niñez y Adolescencia, dependiente de la Subsecretaría de Promoción Social del Desarrollo Humano y Hábitat de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Colaboramos con su programa “Reconstruyendo Lazos”, para la inclusión socio-laboral de adolescentes, fomentando la cultura del trabajo con foco en la economía social solidaria y el emprendimiento. Asimismo, participamos de la iniciativa “Tu Mejor Laburo”, un ciclo de jornadas que organiza la Subsecretaría de Trabajo, Industria y Comercio de la Ciudad, con el objetivo de acercar a los vecinos las diferentes herramientas de empleabilidad que ofrece la Ciudad.

# Participación activa en instancias de articulación público-privadas



Durante 2017 trabajamos activamente en **México** en diferentes redes y con organismos de gobierno en temáticas relacionadas al mercado laboral. Entre ellas, colaboramos en el Foro de Inclusión Laboral para las personas con discapacidad 2017. Además, participamos de diferentes ferias de empleo en donde se ofrecieron oportunidades laborales, y juntas de intercambio en las que se imparten workshops relacionados con la empleabilidad de las personas en situación de vulnerabilidad, además de networking con empresas e instituciones.

Por su parte, desde la Fundación ManpowerGroup México utilizamos la base de datos del Sistema Nacional

de Vinculación Laboral sobre personas en situación de vulnerabilidad que buscan trabajo para informar las ofertas laborales y canalizar la información a las empresas sobre la disponibilidad de perfiles aptos para las búsquedas de nuestros clientes.

Asimismo, organizamos junto a la Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados, COMAR; FEVIMTRA que trabaja con personas víctimas de trata, violencia contra las mujeres o trabajo forzado; y INDEPEDI que acompaña a personas con discapacidad el curso “Perfilando Talento” (en busca de empleo) para apoyar a las personas en situación de vulnerabilidad en la búsqueda de empleo.



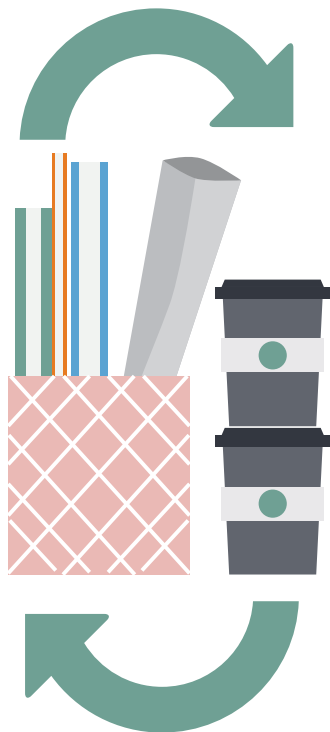
# AMBIENTE



En las operaciones de ManpowerGroup Latinoamérica trabajamos tomando como base a nuestra Política y Guía de Gestión Ambiental Global, con el objetivo de gestionar nuestro negocio minimizando nuestro impacto en relación con el consumo responsable y eficiente de recursos – principalmente elementos de oficina y energía eléctrica - con acciones de reutilización y reciclado, y en la gestión de residuos sólidos urbanos y electrónicos.

Es importante destacar que países como Colombia y México cuentan con bajadas locales a la Política Ambiental global, lo que nos permite orientar los programas a la cultura del país y sus costumbres, siendo que el accionar de las personas y su concientización es un factor clave para la obtención de buenos resultados.

# Uso eficiente de los recursos y gestión de los residuos



Buscamos el uso eficiente de nuestros recursos en las oficinas y sucursales para optimizar el impacto ambiental de nuestros servicios. Los recursos que utilizamos son principalmente papel, cartuchos, tóners, y plástico. Por su parte, gestionamos responsablemente los residuos para maximizar su reciclado y reutilizar los elementos generando, además, un beneficio social a través de la donación de algunos materiales.

En **Argentina** reciclamos papel y lo donamos a la Fundación Garrahan que genera recursos económicos para apoyar el desarrollo integral de un hospital de niños. También entregamos Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE) a la Fundación Equidad, quienes aprovechan los componentes que aún están en funcionamiento para armar nuevas computadoras que luego son donadas a organizaciones, comedores y escuelas. La fracción que se descarta es enviada a centros de reciclado. Al mismo tiempo, recuperamos tóners usados que son devueltos a la empresa proveedora quien lo reutiliza según la reglamentación del Ministerio de Ambiente de la Nación. Junto con la Fundación Uniendo Caminos seguimos colaborando en el programa “Todo Sirve” donando piezas de mobiliario y objetos en desuso.

En **Chile** el papel reciclado es donado a la Fundación San José, organización que apoya a mujeres embarazadas en situación de conflicto y alberga a niños sin hogar hasta tanto son adoptados.

# Uso eficiente de los recursos y gestión de los residuos



Con el fin de reducir el consumo de papel, en **Colombia y Perú** estamos desarrollando proyectos de digitalización de procesos como por ejemplo, en el de pagos y facturas electrónicas.

En **México, Caribe y Centroamérica** contamos con un programa de reciclado tanto de papel como de insumos de impresoras en el cual reciclamos a través de nuestro proveedor el 100% de los toners utilizados. Asimismo, realizamos en estas operaciones una campaña para reciclar baterías, recolectando en 2017 un total de 87 kilos, y la campaña del Banco de Tapitas lanzada en 2017, reciclando 350 kilos de desechos plásticos. En lo que respecta a los Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos

(RAEE) se reacondicionaron 368 computadoras que fueron enviados a 48 Organizaciones de la Sociedad Civil.

En **Perú** desarrollamos el programa de reciclaje de papel “Cumplamos nuestro papel” que tiene por finalidad donar la mayor cantidad de papel desechado a Aldeas Infantiles quienes por 333 kilos recolectados alimentan a un niño por 1 mes. Asimismo, reciclamos tapas de botellas de plástico para luego convertirlas en frazadas pet (polar), ya que por cada 20 kilos que juntamos se realiza una frazada que es donada a poblaciones vulnerables.





# Uso eficiente de los recursos y gestión de los residuos

GESTIÓN DE RECURSOS	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México, Caribe y Centroamérica	Paraguay	Perú	Uruguay
Reciclado de papel (en kilos)	4,593	n/d	6,246	n/d	1,50	1,000	1,800	0
Compra de papel en resmas (en kilos)	5,911	n/d	n/d	5,822	n/d	2,520	n/d	2,280
Compra de papel resma por empleado (en kilos)	14	n/d	n/d	11	n/d	n/d	n/d	27.6
Compra de papel sanitario (en kilos)	2,896	n/d	n/d	1,810	660	720	n/d	1,365.6
Reciclado de tóners (en cantidad)	34	n/d	n/d	231	520	n/d	n/d	0
Compra de tóners (en cantidad)	208	n/d	n/d	231	520	n/d	n/d	104
Porcentaje de tóners utilizados que son reciclados	16.3%	n/d	n/d	100%	100%	n/d	n/d	0
Reciclado de basura electrónica (en kilos)	400	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	0
Consumo de agua (m3)	1,362	n/d	n/d	n/d	152,375	n/d	n/d	612

# Uso racional de energía

---

En ManpowerGroup LATAM procuramos realizar nuestras funciones con el menor consumo energético posible, al igual que procurando mantener lo más bajo posible los niveles de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

Para ello, implementamos prácticas que promueven la reducción del uso de la electricidad, tales como:

- **Apagado de luces al retirarse de cada ambiente.**
- **Apagado de carteles luminosos en horarios no visibles.**
- **Apagado de aparatos electrónicos cuando no son utilizados y al final de la jornada laboral.**
- **Utilización de los aires acondicionados a 24°C.**
- **Cierre de puertas en espacios no ocupados para conservar la refrigeración.**

En **Colombia** contamos con un programa de uso de agua y energía; a partir del cual sistematizamos, monitoreamos y trabajamos para reducir las tasas de consumo. En este sentido estamos comenzando a desarrollar indicadores de desempeño para realizar los análisis correspondientes, tomar acciones correctivas o preventivas según corresponda y detectar oportunidades de mejora en nuestro impacto.

Además, para su implementación asignamos a referentes de diferentes áreas para hacer las inspecciones generales de las instalaciones y canalizar las fallas con la administración del edificio donde se encuentran las oficinas.

En relación a las emisiones de GEI, en **Argentina** calculamos la huella de carbono. Para ello, medimos las emisiones indirectas de los traslados corporativos ya que son la principal fuente de impacto de los GEI. En 2016 comenzamos a medir los traslados de una muestra de colaboradores desde su hogar hasta el trabajo y el año pasado seguimos ampliando el alcance. Para mitigar las emisiones, utilizamos herramientas digitales para evitar los traslados e implementamos el teletrabajo.



# Uso racional de energía



Consumo de energía y Emisiones de Gases de Efecto Invernadero en Argentina	Total	Emisiones (Ton de CO2eq)
<b>Alcance 1: emisiones directas</b>		
Gas natural (m3) <sup>(1)</sup>	44,106	83.14
<b>Viajes en auto de la flota automotriz de ManpowerGroup Argentina (tramos recorridos en km) <sup>(2)</sup></b>		
Nafta	592,267	140.644
Diesel	153,730	43.011
<b>Alcance 2: emisiones indirectas al generar de energía eléctrica <sup>(3)</sup></b>		
Energía eléctrica (KWh)	947,003	3.76
<b>Alcance 3: otras emisiones indirectas <sup>(2)</sup></b>		
<b>Viajes en avión (tramos recorridos en km)</b>		
Tramos h/452 km	3,203	5.49
Tramos h/1600 km	244,877	6,508.34
Tramos mayores de 1600km	323,417	2,159.85
<b>Viajes en auto de colaboradores por traslado a su lugar de trabajo (tramos recorridos en km)</b>		
Nafta	20,788	4.93
Diesel	100,814	28.206

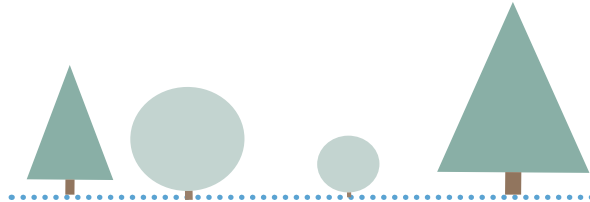
(1) Emisiones de CO2 calculadas según "World Resources Institute (2015). GHG Protocol tool for stationary combustion Version 4.1"

(2) Emisiones de CO2 calculadas según "World Resources Institute (2015). GHG Protocol tool for mobile combustion Version 2.6"

(3) Cálculo del Factor de Emisión de CO2 de la Red Argentina de Energía Eléctrica, Año 2015 - Ministerio de Energía y Minería de la Nación.

# Uso racional de energía

---



En **México** calculamos el consumo de energía eléctrica que alcanzó 1.814.779 KWh en 2017. Además, estamos realizando la compra de Bonos de Carbono para compensar nuestra huella. Durante 2017 compramos 33 toneladas, cuyos recursos fueron a beneficio de proyectos forestales en los estados de Chiapas, Oaxaca y Nayarit.

---

# Concientización ambiental

Con el fin de que podamos trabajar articuladamente con nuestros grupos de interés en pos de mejorar el impacto ambiental del negocio; concientizamos y capacitamos a colaboradores, asociados, proveedores y clientes. Para ello, transmitimos los siguientes valores de hábitos de consumo sostenible y estilos de vida en armonía con la naturaleza:

- Mejorar el desarrollo de las actividades a través de métodos de trabajo adecuados.
- Reutilizar los recursos en la medida de lo posible.
- Reducir los niveles de consumo de papel.
- Difundir la gestión racional de la energía eléctrica para reducir el consumo.
- Desarrollar medidas orientadas a la utilización y ahorro del agua.
- Fomentar el uso de nuevas tecnologías que tengan un efecto positivo en el medio ambiente.
- Reutilizar artículos consumibles de oficina.
- Adquirir bonos de carbono, para mitigar el impacto de nuestros eventos y operaciones.



# Concientización ambiental

Con motivo del día Mundial del Medio Ambiente (5 de junio), en la **Argentina y Chile** realizamos una campaña de comunicación con mensajes informativos e inspiradores para nuestros colaboradores.



En **Colombia** enviamos a los colaboradores, por medio de correo electrónico, mensajes inspiradores sobre el Día de la Tierra, Día Mundial del Medio Ambiente, Día Mundial del Agua, Día del Árbol, entre otros. En México, Caribe y Centroamérica también comunicamos internamente, durante todo el año, sobre la importancia que tiene el uso racional de los recursos y el consumo sustentable tanto en la vida laboral como en la vida cotidiana. Además, organizamos actividades de voluntariado a nivel nacional, a través de nuestra alianza con la plataforma de Voluntarios Modelo. Entre las actividades principales destacamos las jornadas de reforestación y jornadas de espacios recreativos con una participación de 54 personas.

En **Perú** implementamos el programa de comunicación interna, EcoPower, que concientiza a nuestros colaboradores sobre el ahorro de energía (luz, aires acondicionados, agua, equipos electrónicos, etc.), e invita a la utilización de la web Ecosia que ayuda a plantar árboles en la selva del África para reforestarla.



ManpowerGroup®