

SITUACIÓN

1. Título del caso: "Programa Empresa y Familia: para una mejor calidad de vida".

Temática: Responsabilidad Social Empresaria.

2. Breve descripción de la empresa:

EDESUR S.A. fue una de las sociedades surgidas del proceso de transformación del sector eléctrico desarrollado por el Poder Ejecutivo Nacional entre los años 1991 y 1992.

La participación accionaria en EDESUR, al 31 de diciembre de 2005, era la siguiente:

ACCIONISTA	%	Nº Acciones
CLASE A		
Distrilec Inversora S.A.	56,358%	506.421.831
CLASE B		
Enersis S.A.	16,025%	143.996.758
Chilectra S.A.	16,025%	143.996.758
Endesa Internacional S.A.	6,224%	55.933.000
Chilectra Internacional	4,823%	43.337.238
Otros accionistas	0,545%	4.899.443
TOTALES	100,000%	898.585.028

El objeto social de EDESUR, es la prestación del servicio de distribución y comercialización de energía eléctrica en la zona sur de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en doce partidos de la provincia de Buenos Aires (Almirante Brown, Avellaneda, Berazategui, Cañuelas, Esteban Echeverría, Ezeiza, Florencio Varela, Lanús, Lomas de Zamora, Presidente Perón, Quilmes y San Vicente), así como la adquisición de la propiedad de acciones de otras empresas distribuidoras de energía eléctrica, en forma individual o asociada con terceros, previo cumplimiento de la legislación aplicable, y la prestación de servicios de operación vinculados con distribución y comercialización de energía eléctrica a dichas empresas.

Misión

Somos una empresa de servicio público de energía eléctrica que distribuye y comercializa un insumo vital y crítico para la satisfacción

de las necesidades básicas y de confort de empresas, instituciones y particulares, con continuidad, seguridad, calidad y eficiencia.

Agregamos Valor concientizando y asesorando a los clientes en el uso seguro y eficiente de la energía, minimizando el impacto ambiental, dando una solución rápida y definitiva a los problemas y actuando con responsabilidad comunitaria.

Procuramos la mejora personal y profesional de los miembros de la organización y una genuina inserción comunitaria. Dentro de este marco buscamos ser percibidos como líderes del sector y alcanzar una rentabilidad sostenida para los inversores.

Valores

- ✓ Orientación hacia el cliente
- ✓ Compromiso con la calidad, la seguridad y el medio ambiente
- ✓ Integración con la comunidad
- ✓ Transparencia
- ✓ Aprendizaje y docencia
- ✓ Rentabilidad para los inversores

Información financiera correspondiente a los tres últimos ejercicios.

Año	Facturación anual (en pesos excluyendo IVA e impuestos internos)	Utilidades netas después de impuestos	Patrimonio neto
2005	\$1.342.973 M	(\$42.710 M)	\$2.053.735 M
2004	\$1.103.848 M	(\$28.301 M)	\$2.096.445 M
2003	\$920.203 M	(\$17.133 M)	\$2.124.746 M

(*) Todos los valores están expresados en miles de pesos y los tres años dieron pérdida.

Entre sus características generales se puede mencionar:

- Cantidad de clientes 2.164.581 (a Dic.'05) (incluye clientes del servicio de Peaje).
- Población que abastece 6.100.000 de habitantes (aproximadamente).
- Demanda eléctrica 15.097 GWh (2004) Representa el 20% de la Argentina.
- Extensión de las redes eléctricas 30.000 km (aproximadamente).
- Dotación: 2338 personas (Dic. 2005).
- Promedio de Edad: 44 años.
- Cantidad de hijos: 4000 aprox. (1154 entre 12 y 19 años de edad).

El desarrollo de EDESUR y del negocio de distribución eléctrica se encuentra fuertemente relacionados con el desarrollo de las

personas que lo componen, por ello se ha implementado una estrategia integral de gestión de los RRHH que permita alcanzar y asegurar el crecimiento y éxito a mediano y largo plazo de la empresa.

Las políticas, acciones y prácticas implementadas en los distintos niveles han logrado afianzar las competencias y/o comportamientos definidos como esenciales para quienes conforman la empresa.

3. Causas que motivaron la implementación de la acción:

3.1 Análisis de la situación:

- Dimensión externa: el programa surge en el año 2003, luego de que Argentina enfrentara una dura crisis económica, social y política, lo cual impactó en el modelo de gestión del negocio hasta entonces vigente, y que además implicó la necesidad de orientar las prácticas de RRHH hacia la satisfacción de las nuevas preocupaciones, problemáticas y necesidades que fueron surgiendo en la vida de las personas que conforman la empresa.

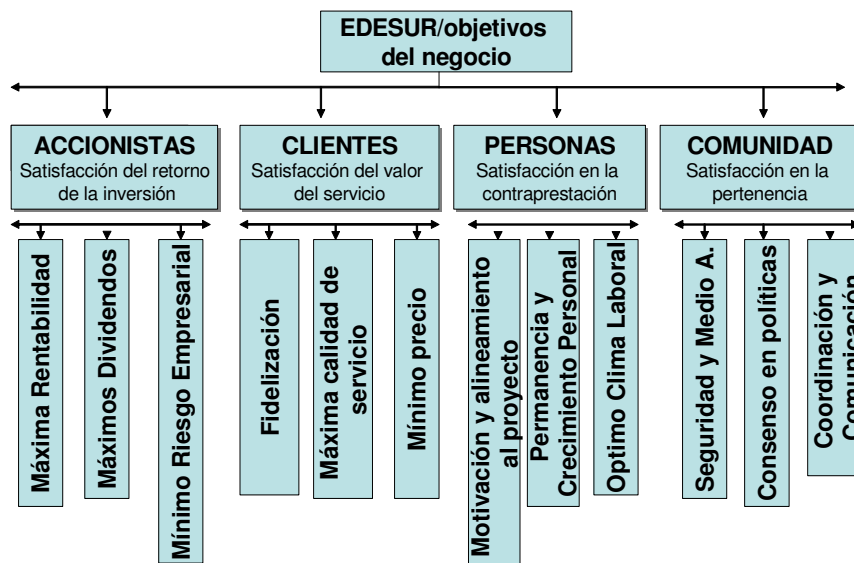
Asimismo, la creciente participación de hombres y mujeres en el mundo del trabajo, ya sea por el aumento de las horas dedicadas a trabajar fuera de la casa, por las crecientes exigencias de las empresas, o bien porque cada vez son más las familias en que ambos cónyuges trabajan, conlleva una serie de cambios en el estilo de vida que para las organizaciones no es posible desconocer.

- Dimensión interna: la productividad laboral está relacionada con el grado de satisfacción en el trabajo que tienen las personas que forman una empresa. En este sentido, se realizó en el año 2003 una encuesta de clima laboral que buscaba conocer las preocupaciones de los empleados respecto a diferentes aspectos (satisfacción laboral, estilo de Liderazgo o Supervisión, relaciones entre las áreas y con los clientes internos, comunicación, seguridad e higiene laboral, entre otros).

3.2 Identificación del Problema / Desafío:

Se planteó como desafío para la gestión de RRHH, implementar una práctica novedosa, que tuviese un fuerte impacto en las personas. Se trataba de hacer un esfuerzo por hacer algo diferente a lo existente, que involucrara a la familia de los trabajadores con la empresa, permitiendo la internalización de nuevos valores de un modo transversal. La experiencia indicaba que los beneficios vinculados al grupo familiar eran altamente valorados en todos los niveles. Se definió conceptualmente un modelo que permitía vincular la satisfacción laboral con la satisfacción personal, de modo que a través de este programa se observarían mejoras en diferentes indicadores vinculados a la gestión de RRHH y del negocio.

Modelo conceptual del Programa Empresa y Familia



3.3 Principios, Valores y Políticas que respaldaron la acción implementada:

En Edesur, la gestión del capital humano es la clave para la construcción del negocio en el presente y futuro.

El Programa Empresa y Familia surge de un Modelo de Desarrollo de Valor propuesto en conjunto con la Universidad Austral; cuyo supuesto básico es que la creación de valor surge a través de la búsqueda de equilibrio entre Clientes, Accionistas, Empleados, Comunidad que aparecen como los cuatro pilares básicos que permiten el logro de los objetivos y metas del negocio.

Para este Programa se consideró la dimensión Empleados, eligiéndose la Vida Personal como el punto de entrada para la consecución de los objetivos planteados.

TARGET

4. Principales Objetivos

4.1 Soluciones Analizadas: el Programa Empresa y Familia es una de las acciones implementadas dirigida a mejorar la satisfacción personal y laboral. Desde la gestión de los RRHH, se buscó además incorporar otras prácticas que se alinearan a este trabajo, por ejemplo:

- casual day y reducción de la jornada laboral para los días Viernes.
- programa de reconocimiento para destacar a los trabajadores que cumplen antigüedad en la compañía.

- programa de reconocimiento al mérito para hijos de trabajadores con desempeño académico destacado.
- desarrollo de nuevos beneficios dirigidos al grupo familiar (celebración del Día del Niño, Los hijos visitan a sus padres en vacaciones).
- jornadas de integración para los niveles ejecutivos y mandos medios (alrededor de 300 personas) orientadas a promover el trabajo en equipo, la comunicación, entre otras.

4.2 Elección de la mejor estrategia:

La estrategia definida fue establecer una conciliación y equilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores de la empresa.

El desarrollo de este Programa se ha planteado como un plan a largo plazo en cuanto a su realización y en relación a la obtención de mejoras en los diferentes indicadores de gestión del negocio.

Asimismo, la empresa aparece para sus trabajadores y para la comunidad en que se inserta como una empresa familiarmente responsable.

El desarrollo del programa se lleva a cabo a través de la realización de Encuentros Interactivos /Talleres organizados en torno a distintos ejes temáticos en los cuales participan los colaboradores de la empresa, su grupo familiar y que también se ha extendido a los alumnos y sus familias de los Institutos de formación secundaria y técnica vinculados con al empresa.

Educación y Valores Liderazgo en la Familia
Padre y Madre Trabajadora Comunicación en la Familia
Vocación y Proyecto de Vida Adicciones en los Adolescentes
Entrevista y Curriculum: herramientas para encontrar trabajo Jóvenes Emprendedores

Algunos de los contenidos abordados en las actividades del Programa

4.3 Metas cualitativas y cuantitativas:

- Mejorar el nivel de satisfacción general en los colaboradores de la empresa.
- Ayudar a los colaboradores a desarrollar herramientas para enfrentar las problemáticas propias de la vida personal y familiar.
- Fortalecer actitudes y comportamientos que contribuyan a la consecución de los Valores de la Compañía.
- Establecer un Modelo confiable y válido que permita la vinculación entre satisfacción personal/familiar y satisfacción laboral.
- Fortalecer las relaciones con la comunidad educativa y con los entes gremiales existentes en la empresa.
- Impactar indirectamente en la mejora de indicadores del negocio.

5.2 Tiempo Incurrido / Recursos Invertidos.

2003	2004	2005	2006
Diseño del programa	Realización de las actividades	Realización de las actividades	Realización de las actividades
Lanzamiento del programa	Seguimiento	Seguimiento	Seguimiento
Realización de las actividades	Ajuste y evaluación de resultados	Ajuste y evaluación de resultados	Ajuste y evaluación de resultados
Inversión: \$ 150.000	Inversión: \$ 75.000	Inversión: \$ 75.000	Inversión: \$ 50.000

5.3 Alianzas y Partenariado:

- Estableciendo de sponsors del Programa, que incluyen no solo al nivel directivo de la empresa sino también a los representantes de los convenios colectivos vigentes, quienes apoyan explícitamente las actividades del Programa en sus respectivas colectividades.
- Amplitud creciente de los contenidos abordados, en la medida que desde el abordaje de una temática se profundiza en ésta abarcando aspectos vinculados a ética y valores.
- La estrategia de comunicación utilizada es clave.
- Alcance e impacto a distintos grupos y niveles, tanto desde el nivel individual al grupal y familiar como en relación a las edades de los hijos que participan del Programa.
- Descentralización de las actividades, permitiendo el acceso a las personas que por su lugar de trabajo se encuentran alejadas de las oficinas centrales de la empresa.
- Surgimiento de nuevos estilos de trabajo en la empresa, por ejemplo en cuanto a la formación de equipos de trabajo con participantes de los Encuentros.

RESULTADOS

6. Resultados Obtenidos:

- 6.1 Resultados Cuantitativos: se consideraron los siguientes indicadores:
- Alcance del Programa: se incluyeron todos los colaboradores de la empresa, considerando los distintos tipos de personal (excluidos o

fuera de convenio, afiliados al Sindicato de Luz y Fuerza, y al Sindicato de Apsee), con sus esposas y a los hijos entre 12 y 19 años de edad.

Año	2003	2004	2005	2006
Participantes	350	600	1000	1000*
Cantidad de Encuentros	8	16	20	25*

**se trata de participantes y encuentros proyectados.*

- Porcentaje de satisfacción de las actividades realizadas, obtenido a través de la Encuesta que se administra después de cada actividad.

Año	2003	2004	2005	2006
Promedio Enc. Satisfacción	91%	87%	89%	90%*

**datos hasta Junio de 2006*

- Impacto en los Indicadores de Gestión de RRHH

INDICADOR	2003	2004	2005
tasa de frecuencia de accidentes	13.53	13.34	10.65
tasa de gravedad de accidentes	1.76	0.3	0.2
índice de rotación (egresos/dotación *100)	1.42	2.46	1.63
índice de ausentismo (total)	2.53	2.82	2.75

6.2 Resultados Cualitativos: se consideran los siguientes aspectos:

- Fortalecimiento de los valores de la empresa y surgimiento de nuevos valores organizacionales.
- Fortalecimiento de los vínculos con las instituciones sindicales y con la comunidad educativa, que van más allá de las vicisitudes propias de las relaciones empresa-sindicato.
- Fortalecimiento del sentido de pertenencia a la empresa.

7. Conclusiones Finales:

Durante el transcurso del Programa ha sido posible constatar claramente como la satisfacción laboral está vinculada a la satisfacción personal y familiar. Asimismo se observa el desarrollo de

nuevos recursos, mejora de la participación y de la satisfacción laboral. Se percibe la preocupación de la empresa por otros ámbitos de la vida de las personas, más allá de los resultados.

La articulación de la estrategia y nuevas prácticas de RRHH con las metas del negocio permite avanzar en contar con un plantel de excelencia, comprometido con el desarrollo de sus responsabilidades y atentos a adaptarse a las nuevas exigencias y cambios enfrentados tanto en su vida personal como laboral.

"Mejorar la calidad de vida de las personas es el desafío del presente, la clave está en reconstruir la relación entre el mundo del trabajo y el mundo familiar, rescatando el valor de lo invisible e intangible para así alcanzar el logro de los resultados".