

Alianza Manpower – Fundación SES

Promoción de la empleabilidad de jóvenes de bajos recursos con base en el desarrollo del voluntariado corporativo.

Responsabilidad Social Empresaria – Parteneriado / Alianzas

Breve descripción de la empresa

Manpower Argentina es una empresa de soluciones y servicios de recursos humanos. Su casa matriz está ubicada en los Estados Unidos. Está presente en Argentina desde 1965, brindando a las empresas un abanico de servicios que contempla todo el ciclo del empleo: desde búsqueda y selección de personal permanente, eventual y contratado; evaluación y selección de empleados; capacitación; reinserción laboral; tercerización hasta consultoría.

Cuenta con una red de más de 80 sucursales distribuidas en Capital Federal, Gran Buenos Aires, Provincia de Buenos Aires y las principales ciudades del interior del país; esto amplía el mapa de operaciones, concepto que nos permite brindarle a nuestros clientes la posibilidad de operar con un solo proveedor en todo el país y trabajar con gente y conocimientos locales.

Manpower Argentina posee una cartera de más de 2200 empresas clientes activas en todo el país. Según datos oficiales, Manpower Argentina posee el 14% del mercado en horas facturadas y el 16% del mercado en facturación. Convirtiéndose así en líder absoluto en Servicios de Recursos Humanos en Argentina, siendo primeros en cantidad de personal ocupado, horas facturadas, salarios devengados, ingresos totales devengados, personal suministrado a la industria manufacturera, y personal suministrado al comercio mayorista y minorista.

Causas que motivaron la implementación de la acción:

- Análisis de la situación previa

Cultura organizacional:

Para Manpower, la responsabilidad social empresarial no se limita a una simple donación con fines benéficos. Por el contrario, nosotros asumimos un compromiso social como integrantes de las comunidades a las que pertenecen las 4400 oficinas de los 73 países en los que operamos. En el mundo entero, los empleados de Manpower trabajan con organizaciones comunitarias, empresas y gobiernos, y participan en programas para el desarrollo de recursos humanos que cambien el rumbo de las vidas que tocan.

El voluntariado forma parte de la cultura Manpower; y nuestros empleados participan con entusiasmo en la comunidad y en las actividades corporativas. De hecho, año tras año, la revista Fortune ha incluido a Manpower en su lista de Empresas Más Admiradas como el mejor proveedor de servicios de suministro de recursos humanos en la categoría de “Responsabilidad Social”.

El interés en desarrollar un mercado laboral que refleje a la población como un todo, ha impulsado a la organización a trabajar por la inclusión de grupos en desventaja, promoviendo la diversidad en el mundo del trabajo.

- Identificación del problema / desafío

Es cada vez mayor la brecha entre los requerimientos de las empresas y la cantidad de jóvenes que no logra insertarse laboralmente debido a su escasa formación y/o sus debilidades en cuanto a competencias, y a las exigencias a veces “irreales” de las empresas demandantes.

Así se entiende que los índices de desempleo juvenil superen el 20%, duplicándose y hasta triplicándose entre los jóvenes de bajos recursos.

Por su problemática los jóvenes que no trabajan ni estudian constituyen un grupo especialmente vulnerable a la anomia y el riesgo social, en muchos casos vinculado al desarrollo de formas ilegales y extra-legales de subsistencia.

Se contabilizan en el total urbano nacional unos 320 mil adolescentes de 15 a 19 años que no trabajan, no buscan trabajo, ni estudian, de los cuales sólo algo menos de una tercera parte (28,3%) culminó los estudios secundarios.

Se trata fundamentalmente de un grupo compuesto por varones (71,7%). Aproximadamente unas dos terceras partes (63,6%) de estos jóvenes residen en hogares que se encuentran en situación de pobreza por ingresos, lo que agudiza aún más sus condiciones de exclusión social¹.

Esta problemática tiene costos muy altos para los jóvenes que:

- Pierden motivación y autoestima.
- Repiten circuitos de frustración.
- Dejan de valorar la importancia del trabajo.
- Restan eficacia a la inversión educativa que han realizado.
- Pierden su visión de futuro.

Por otra parte y al mismo tiempo, el 13.8% de las empresas que realizaron búsquedas laborales no lograron cubrir ninguno de los puestos requeridos².

– Principios, Valores y Políticas que respaldaron la acción implementada

La iniciativa encuentra sustento en:

- Los Valores Globales de Manpower: Gente – Conocimiento – Innovación.

El enfoque de la responsabilidad social empresarial de Manpower está motivado por nuestros valores mundiales, que definen nuestra manera de hacer negocios. Nos comprometemos con: respetar a la gente, los clientes y la comunidad, y el papel que juega el trabajo en sus vidas; compartir nuestro conocimiento y experiencia para establecer prácticas de empleo sustentables en todo el mundo; y buscar la excelencia por medio de la innovación, para crear ambientes laborales que incluyan a todos los sectores de la sociedad en el largo plazo.

- Misión de RSC:

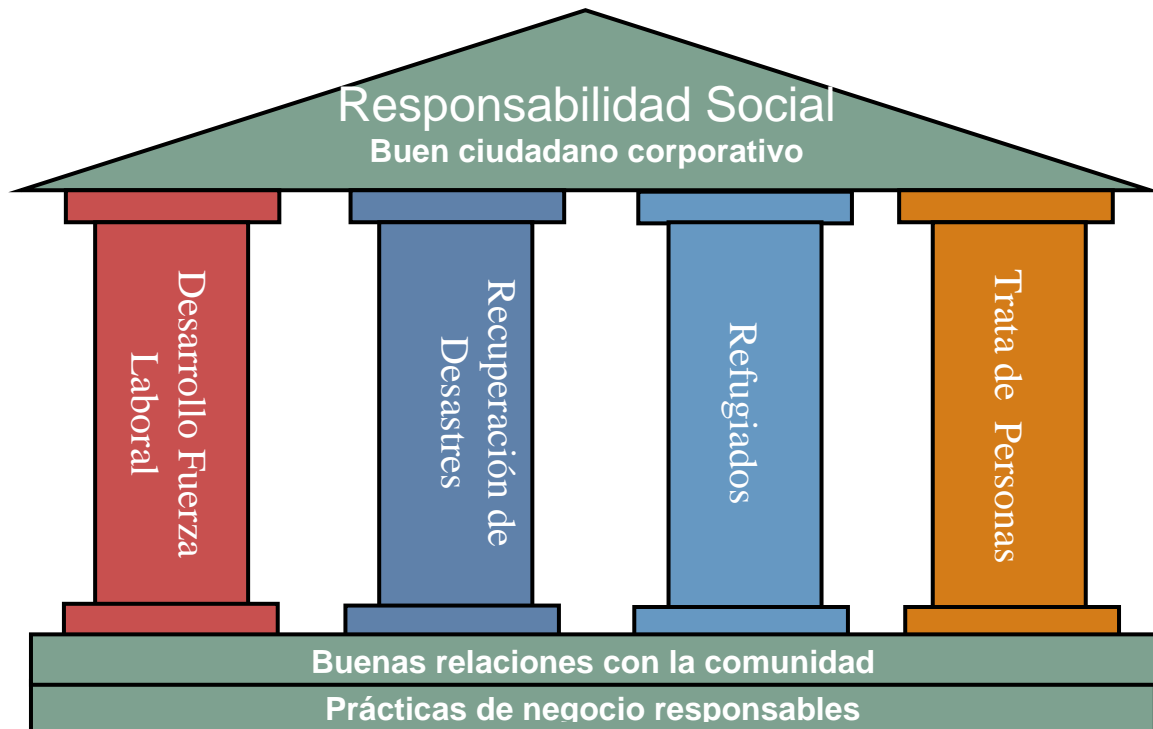
Manpower busca ser un puente al empleo para las personas en desventaja en todo el mundo. El accionar se centra en ofrecer empleo y capacitación (creando alianzas con sector público y ONGs) a:

- Desempleados por largo tiempo
- Personas con discapacidad
- Jóvenes
- Personas marginadas o minorías discriminadas (inmigrantes)
- Víctimas de desastres naturales, y de explotación y trata de personas
- Refugiados

Dentro de los lineamientos globales de Responsabilidad Social de Manpower, “Juntos por los jóvenes” se circunscribe al pilar referido al Desarrollo de la fuerza laboral.

¹ Datos extraídos del “Diagnóstico del Desempleo Juvenil”, elaborado en 2005 por la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales. Ministerio de Trabajo de la Nación.

² Según estadísticas del INDEC, Segundo trimestre 2006.



- Nuestra mirada de la RSC:

Siempre hablamos de la RSE como un abordaje en la forma de gestionar nuestro negocio. Estamos interesados en avanzar escuchando a todas las personas y grupos con los que nos relacionamos. Como nuestras acciones se centran en el *core business* de la Cía., para nosotros el valor está dado porque encontramos así "otro sentido a nuestro trabajo".

Decimos que el Programa de Voluntariado Corporativo "Entrelazados" es un espacio de construcción permanente entre todos donde "protagonizamos acciones desde lo que sabemos hacer". Nuestra gente se compromete en la mejora de la empleabilidad y el logro de oportunidades de empleo para personas en desventaja, por eso puede sentir la satisfacción de encontrar un sentido más profundo a su trabajo cotidiano.

Marcamos "el valor del trabajo de cada uno como agente de cambio" construyendo con el otro a partir de una escucha activa, sea este otro, cliente, proveedor, una organización social socia, un área de gobierno con la que hay trabajo común, un compañero de trabajo o una persona que busca trabajo a través de Manpower.

Target:

Principales objetivos

- Elección de la mejor estrategia

A partir de la premisa de "protagonizar acciones desde lo que sabemos hacer" es que el proceso de articulación con organizaciones de la sociedad civil se convirtió en la mejor estrategia de acción. Poner a disposición de otros actores sociales nuestro conocimiento del mundo laboral nos permite a la vez ser funcionales a sus estrategias - mejorando el impacto de su trabajo con jóvenes de bajos recursos, en el ámbito del empleo y la empleabilidad.

– Metas cualitativas y cuantitativas

La meta del Programa “Juntos por los jóvenes” es consolidar una red nacional de actores sociales que trabajen para promover la empleabilidad y la inserción laboral de jóvenes de bajos recursos.

Sobre este último aspecto, se busca la inserción laboral efectiva de manera directa en empresas clientes de por lo menos un 10% de los jóvenes que pasan por el programa y se espera que al menos el 40% de los jóvenes, pueda ampliar sus redes de contacto, su formación y conseguir empleo en su comunidad.

La empresa lo asume como una política corporativa, ya que se encuentra alineada a su *core business*, por lo tanto, no tiene plazos previstos.

– Situación previa vs. Situación deseada

Las primeras experiencias del programa fueron con *partners* de gobierno y otras empresas, con resultados más limitados en cuanto a las posibilidades de continuidad y de impacto. Era necesario encontrar un socio que nos permitiera llegar al núcleo más duro de jóvenes de bajos recursos, además de poder dar lugar un trabajo más sostenido en el tiempo y con mayor alcance territorial.

Se tornaba fundamental encontrar un socio de la sociedad civil que nos permitiera superar las diferencias de cultura, lenguaje y estilos de gestión, que tuviese *expertise* desarrollado en el ámbito de las problemáticas de los jóvenes de bajos recursos.

Acción:

Descripción de las medidas tomadas

– Descripción del proceso

El programa Juntos por los jóvenes tiene como ejes:

- El desarrollo de actividades de orientación para la inserción laboral a jóvenes de bajos recursos a nivel local, articulando sucursales Manpower y socios de gobierno, tercer sector y sector privado. *En el caso analizado nos referimos específicamente de trabajo en alianza con uno de nuestros socios: La fundación SES.*
- El diálogo entre los empleados de Manpower y los *partners* sobre los requerimientos del mercado laboral, orientando a los socios a una mejor planificación de actividades de formación para los jóvenes, que respondan a los requerimientos del mercado laboral.
- Avanzar en sensibilización y capacitación del Voluntariado Corporativo de Manpower para que acompañen a los jóvenes en procesos de gestión e inserción laboral.

Hitos en el desarrollo de la alianza con Fundación SES:

- Marzo de 2005: Firma de alianza con la Fundación SES. Se trata - para Manpower - de la primera experiencia de convenio que implica la transferencia de recursos financieros a una organización de la sociedad civil.
- Septiembre de 2005: 2ª Jornadas de Coordinadores de RSC (preparación para lanzamiento nacional del Programa de Voluntariado).
- Noviembre de 2005: Lanzamiento del Programa de Voluntariado Corporativo “Entrelazados, comprometidos con los jóvenes y el trabajo”.
- Abril de 2006: 3ª Jornadas de Coordinadores de RSC (de la Mano de Fundación SES, se avanza en la formación de los coordinadores para liderar equipos de voluntarios en sus regiones).

- Noviembre de 2006: Primer Encuentro Nacional de Voluntarios de Manpower con Organizaciones sociales socias de Fundación SES.
- Febrero de 2007: Inicio del ciclo de Formación de voluntarios para trabajar con jóvenes de bajos recursos, en alianza con Fundación SES.
- Abril de 2007: 4ª Jornadas de Coordinadores de RSC (profundización del trabajo con un enfoque más especializado a partir de las experiencias y problemáticas que se presentan en cada región).

1. El desarrollo de actividades de orientación para la inserción laboral a jóvenes de bajos recursos a nivel local, articulando sucursales Manpower y socios de gobierno, tercer sector y sector privado.

Articulación con Fundación SES: Metodología general de trabajo

Se trata de talleres teórico-prácticos con modalidad presencial.

- Se trabaja por grupos, no debiendo superar las 20 personas.
- Cada grupo es coordinado por una o dos personas (voluntarios de Manpower).
- En los grupos se apunta a que cada integrante tenga una participación activa.
- Se busca poner en valor lo que sabemos y aplicar lo que aprendemos.
- Se pretende brindar algunas herramientas a través de técnicas vivenciales.
- Se alienta a que finalizado el taller, los jóvenes participantes, voluntariamente, concurren a una entrevista en las oficinas de Manpower para aplicar lo aprendido, se capaciten, sean evaluados y luego incorporados en la base de datos de Manpower. Las posibilidades de empleo están supeditadas a los pedidos de las empresas clientes.³

Talleres de orientación para la búsqueda de empleo.

Objetivo General:

Lograr que los participantes conozcan y comprendan las características del mercado laboral, aumentando sus posibilidades futuras en función de sus perfiles y potencialidades, desarrollando nuevos recursos personales que los habiliten frente a las demandas actuales.

Duración: 12hs.

Temáticas abordadas:

- Panorama del mercado de trabajo.
- Conocimiento personal. Autoestima.
- Búsqueda laboral.
- Herramientas para la búsqueda laboral. CV y entrevista. (Técnicas de simulación)
- Actitudes en el mundo laboral actual (material audiovisual de Manpower):
 - Actitudes y aptitudes.
 - Necesidades del cliente.
 - Superar las expectativas.
 - Cómo afrontar las situaciones problemáticas.
 - La importancia de preguntar y escuchar.

³ Manpower es proveedora mundial de servicios de recursos humanos para más de 400.000 clientes. En Argentina está presente desde 1965, hoy con más de 80 sucursales en todo el país. Somos uno de los 10 primeros empleadores a nivel nacional, asignando en 2006 a más de 57.000 personas en más de 1.900 empresas. Somos Nro. 1 en Personal Temporario en Ranking Marcas de Revista Mercado 2004-2005-2006. Manpower posee las siguientes unidades de negocios: Industrial, Administrativa, Hospitalidad, Promociones, Agroindustrial, Contact Center, Professional y Selección Permanente.

- Seguridad e higiene en el ámbito laboral (este módulo es dictado gratuitamente por personal de Nacional Safety, proveedora de Manpower de servicios de seguridad e higiene laboral, convocado especialmente para esta instancia o, por voluntarios de Manpower con conocimientos en la temática).

Taller de iniciación en gestión comercial y ventas. (dictado por voluntarios de Manpower de áreas comerciales). Duración: 8hs.

Taller para mozos y camareras (dictado por voluntarios de Manpower de la División Hospitalidad). Duración: 10hs.

2. El diálogo entre los empleados de Manpower y los partners sobre los requerimientos del mercado laboral, orientando a los socios a una mejor planificación de actividades de formación para los jóvenes, que respondan a los requerimientos del mercado laboral.

Generamos espacios de diálogo y encuentro entre ambas partes para evaluar experiencias, analizar obstáculos y aciertos, permitiendo un mejor conocimiento mutuo y generando profundos vínculos de confianza. Esto se traduce en la conformación de equipos mixtos de trabajo en cada localidad en que Manpower y sus socios operan, profundizando el conocimiento de la realidad laboral local.

3. Avanzar en sensibilización y capacitación del Voluntariado Corporativo de Manpower para que acompañen a los jóvenes en procesos de gestión e inserción laboral.

En noviembre de 2005, Manpower lanzó su programa de Voluntariado Corporativo “Entrelazados, comprometidos con los jóvenes y el trabajo”⁴. Se trata de un espacio corporativo para que los empleados de la Compañía puedan aportar tiempo, contactos y conocimiento en pos de la empleabilidad de jóvenes de bajos recursos.

Desde noviembre de 2006, se implementa junto a la Fundación SES (y en articulación con el área de capacitación del Departamento de RRHH), un ciclo de formación para voluntarios. Se desarrollaron módulos de capacitación para que los voluntarios puedan comprender la problemática de juventud y exclusión, así como también, adquieran las herramientas necesarias para liderar las distintas actividades desarrolladas en el marco del programa “Juntos por los jóvenes.”

Como corolario de este eje, desde 2004 (la etapa previa a alianza SES se desarrollo junto a otros partners), semestralmente, se trabaja con estudiantes de RRHH de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE). Junto a la Dra. Patricia Debeljuh se realiza un seminario de RSC que incluye módulos teóricos y una parte práctica en la que los estudiantes asumen como voluntarios un rol de facilitadores en los talleres de orientación para la inserción laboral de jóvenes de bajos recursos. Así, valorando la práctica de la inclusión y la diversidad, los futuros decisores de áreas de RRHH ponen al servicio de la comunidad los conocimientos que adquieren durante su vida universitaria.

– [Tiempo incurrido / Recursos invertidos](#)

⁴ El lanzamiento se realizó el 7 de noviembre de 2005. Ese día, se presentó el programa de Voluntariado en simultáneo en todo el país, a todos los empleados de Manpower Argentina a través de 33 eventos.

- Recursos humanos (propios y/o contratados):
 - Gerente de RSC Manpower Argentina.
 - Responsable full time de programa del Departamento de RSC Manpower.
 - Responsable de programa de Fundación SES (contratado por Manpower)
 - Voluntarios de Manpower que en horario laboral trabajan con jóvenes de bajos recursos. En promedio, como actividad central, entre preparación y dictado de talleres cada voluntario destina 15 hs. por taller, esto se traduce en más de 1.350 horas destinadas a tales fines.
El 15% del personal fijo de Manpower tiene rol de voluntario en talleres con jóvenes de bajos recursos (Incluyendo actividades en los otros programas corporativos, el porcentaje se eleva al 20%).
- Recursos Financieros: Desde 2005 se han invertido U\$S 100.000 (no se incluyen sueldos y cargas sociales del equipo profesional del Departamento de RSC ni horas de trabajo de voluntarios), principalmente dirigidos en carácter de transferencias financieras al apoyo de fundación SES y las organizaciones sociales (que actúan como nodos de red SES) con las que se trabaja en cada comunidad.
- Recursos materiales (espacio físico, equipamiento, recursos tecnológicos, etc.):
Toda la red de sucursales de Manpower está al servicio del programa para el desarrollo de actividades con jóvenes, tanto a través de provisión de espacio físico adecuado como de equipamiento y recursos informáticos necesarios para los procesos de entrevista, evaluación y capacitación. Se procura una coordinación adecuada para no entorpecer el desenvolvimiento operativo necesario para la correcta atención de candidatos, asociados y clientes en cada sucursal.
Otros recursos son los materiales de librería y papelería e implementos para talleres específicos (Ej: juegos de vajilla y mantelería para el taller de mozos y camareras).

– Alianzas y Partenariado

El partner de todo este proceso es la Fundación SES y 10 de sus organizaciones socias en 12 localidades de nuestro país: INCIDE (Córdoba), Granja Siquem (Río Cuarto), Manos Solidarias (Cruz del Eje), APDENA (Gualeduaychú), ASEM (Mendoza), Crear Vale la Pena (Boulogne), Crear desde la Educación Popular (Quilmes, Avellaneda, La Plata, Berisso), Nuevos Cambios (San Fernando), Gente Nueva (Bariloche) y Otras Voces (Neuquén)

Resultados:

Resultados obtenidos

– Situación alcanzada vs. Situación deseada

Desde 2005:

- Formalizamos 12 acuerdos entre Manpower y Organizaciones Nodos de la red SES.
- Conformamos equipos de trabajo entre 12 OSCs y 10 sucursales.
- Capacitamos a más de 400 jóvenes en 12 ciudades de 6 provincias (el 8,5% obtuvo inmediatamente un empleo a través de Manpower en sus empresas clientes. Más del 30% obtuvo un empleo en otras empresas o comercios de sus comunidades). Al cierre de este informe, 100 jóvenes están visitando sucursales para realizar entrevistas.
- Voluntarios de Manpower dictaron 29 talleres de formación para la empleabilidad.

- 45 voluntarios de Manpower fueron capacitados en temáticas de juventud, exclusión y empleo, además de adquirir las herramientas necesarias para liderar actividades con jóvenes de bajos recursos.

Beneficios cualitativos:

- La alianza con distintos actores sociales permite que los empleados de Manpower, poseedores de un profundo conocimiento de cada mercado laboral local, puedan transferir el panorama de requerimientos del mismo a cada socio. De esta manera, con mayor información, nuestros partners pueden realizar una mejor planificación de capacitaciones y formación de jóvenes.
- El proceso de formación sociolaboral impacta profundamente en los jóvenes, al contribuir a fortalecer su autoestima, brindándole herramientas concretas para la búsqueda de empleo permitiendo que concluyan la capacitación con el *Curriculum Vitae* bien confeccionado y con las habilidades necesarias para tener un correcto desempeño en el ámbito laboral. La experiencia sirve para que los jóvenes puedan descubrir nuevas oportunidades y perspectivas para su futuro laboral, acercándolos a los requerimientos del mercado formal de trabajo.
- El programa permite que los empleados de Manpower se sensibilicen con esta problemática. Compartir las actividades con jóvenes de bajos recursos significa para los selectores de RRHH, repensar su rol y el sentido de su trabajo.

La experiencia en la implementación de estos programas nos ha permitido identificar *algunas dificultades y los caminos para poder hacerles frente:*

- a) El desafío de articular el trabajo entre organizaciones con distintas lógicas de trabajo.

El proceso de diálogo y vinculación, que en algunos casos lleva más de tres años, ha permitido que cada parte conozca con mayor profundidad a sus *partners*, comprendiendo su ritmo de trabajo, sus momentos de mayor demanda de trabajo, sus expectativas, su cultura y su lenguaje.

Un avance en este sentido fue la 1ª Jornada de Trabajo entre voluntarios de Manpower y las organizaciones que integran la red de nodos de fundación SES en Noviembre de 2006.

Se trata de un espacio de intercambio y reflexión entre la Fundación SES, las organizaciones nodos que forma su red, el equipo RSC Manpower (Casa Central) y los coordinadores de RSC involucrados.

Durante esta jornada, se analizaron los avances y los obstáculos del proceso de trabajo con jóvenes con menos oportunidades, así como las posibilidades de inserción laboral de los mismos.

- b) La desmotivación y frustración de los jóvenes.

Generar compromiso en los jóvenes para que terminen las actividades previstas y se acerquen a las oficinas de Manpower para realizar entrevistas.

La experiencia de trabajo con los jóvenes nos ha permitido adaptar los contenidos y las estrategias pedagógicas para el dictado de talleres. Esto ha generado abordajes participativos concretos que entusiasman y motivan a los jóvenes, valorando la simplicidad y el dinamismo con que los capacitadores transmiten los conocimientos.

- c) Dificultad para que la mayoría de los jóvenes pueda acceder a un empleo en empresas clientes de Manpower.

A partir de septiembre de 2007 se avanzará en la formulación de una estrategia de explicitación del origen del joven postulante (como beneficiario de un programa de RSC);

como propuesta de trabajo que pretende avanzar en concientización y reconocimiento del rol social compartido con nuestras empresas clientes, motivándolas al otorgamiento de oportunidades concretas de empleo.

d) Optimizar un mecanismo que permita el buen funcionamiento de la estructura de voluntariado para que la operación de las oficinas no se vea afectada por la salida de un voluntario.

El programa forma parte de la estrategia de RSC de la Compañía, por lo tanto, cuenta con el apoyo explícito del Gerente General. El involucramiento del CEO hace que prácticamente no haya resistencia por parte de niveles gerenciales y mandos medios.

Al mismo tiempo, para consolidar una buena estructura de voluntariado, el responsable del Programa “Juntos por los jóvenes” es, a su vez, el coordinador del Programa de Voluntariado. Esto permite que pueda haber una planificación de actividades con anticipación y respetando el ritmo de trabajo de cada oficina, se acuerda con los jefes para que autoricen la salida del voluntario.

Conclusiones finales

– Lección aprendida

Algunas claves para el éxito de la implementación del programa en alianza - que han sido sin duda parte del aprendizaje obtenido son:

- Asumir la RSE alineada a la visión y misión de la compañía, con fuerte base en los valores corporativos - donde la promoción de la diversidad y la inclusión es transmitida y reconocida como un valor para la organización.
- El compromiso y apoyo de la Dirección de la organización para el desarrollo del trabajo de voluntariado con jóvenes de bajos recursos. El CEO de la organización protagoniza acciones, da el ejemplo y manifiesta frecuentemente su reconocimiento al personal comprometido, motivándolos en consecuencia.
- Contar con un partner reconocido como Fundación SES, siendo ésta una prestigiosa organización especializada en trabajo social con jóvenes de bajos recursos.⁵
- Identificar y nombrar un responsable para liderar los procesos, que forme un sólido equipo de colaboradores para traccionar al resto de la organización.
- Lograr el apoyo activo de mandos medios y gerenciales (comunicación en cascada). Escuchar al público interno. Identificar referentes y buenas prácticas ya existentes en la organización.
- Estar dispuesto a asumir errores y corregir rumbos y a crear valor para la contraparte. Buscar congruencia de los programas con la estrategia y los valores. Mantener una fluida comunicación personal con los socios. Apreciar las oportunidades de diálogo como procesos de aprendizaje e innovación con otros actores.
- Sensibilización de empleados de Manpower cuyo rol principal es la selección y el reclutamiento de personal.
- Compartir trabajo de campo con jóvenes ha permitido que empleados de Manpower de distintas áreas y oficinas, sin vinculación laboral y que no se conocen, puedan unirse

⁵ Recientemente Fundación SES, quedó seleccionada entre las 85 mejores organizaciones de la sociedad civil y agencias de la ONU para trabajar en alianza con el sector empresarial, en el marco de una encuesta liderada por la consultora Dalberg Global Development Advisors a más de 20.000 empresas en el mundo.

La Business Guide fue desarrollada como una herramienta para identificar ONGs y agencias de la ONU que han demostrado competencia en las siguientes dimensiones a la hora de establecer alianzas con empresas: confiabilidad, adaptabilidad, capacidad de ejecución y comunicación.

en estas actividades. Así, se generan nuevos vínculos y se mejora la capacidad de trabajo en equipo. En este sentido, el trabajo de los voluntarios en horario laboral permite el desarrollo de eficientes cuadros de reemplazo en las oficinas.

- Ampliación de las bases de reclutamiento de Manpower. La incorporación de los jóvenes en las bases de datos contribuye con la conformación de un mercado laboral diverso y abarcativo que refleje a la población como un todo.
- Conocimiento de actores sociales relevantes de la comunidad que inciden en la mirada que tenemos acerca de nuestro propio rol social como empresa.
- Reflexión y valoración de la responsabilidad que subyace a la gestión del negocio a partir del intercambio de experiencias con nuestros socios y con los jóvenes de bajos recursos.
- Concientización sobre la brecha existente entre los requerimientos de las empresas clientes y los jóvenes beneficiarios del programa.
- Fortalecimiento de valores de la compañía y atributos de la marca Manpower. En diciembre de 2006, el Departamento de RSC fue distinguido por la Dirección de la Compañía como el área de la empresa que mejor representa los atributos de la marca Manpower (Incluyentes, innovadores, atractivos, expertos, confiables y visionarios).

– Desafíos futuros

El desafío está dado por la implementación de un mecanismo para promoción de oportunidades laborales a los jóvenes de bajos recursos beneficiarios del Programa “Juntos por los jóvenes”. Hasta aquí, no se le explicita el origen del candidato a la empresa cliente cuando en las ternas derivadas a entrevista son presentados jóvenes que participan del Programa. En noviembre de 2006, luego del primer encuentro a nivel nacional entre organizaciones sociales y coordinadores de RSC, una de las conclusiones más importantes de ese encuentro fue el planteo unánime acerca de las dificultades para avanzar en logro de oportunidades de trabajo para los jóvenes - tal como se venía desarrollando el proceso.

Se planifica desarrollar un mecanismo de reconocimiento a modo de incentivo invitando a empresas clientes no sólo a evaluar cuál es el mejor candidato para el puesto por perfil, *sino de valorar la posibilidad de comprometerse activamente promoviendo la inclusión y la diversidad en su empresa, dando una oportunidad a un joven de bajos recursos.*

De esta manera, se busca que las empresas promuevan oportunidades laborales a jóvenes con potencial para el puesto o que se acerquen al perfil, pero que quizás no tienen todos los requisitos solicitados, además de generar acciones de formación y capacitación para estas personas.

Durante el último cuatrimestre del año se definirá el plan de trabajo y la estrategia de comunicación que permita la implementación de la propuesta a partir de 2008.

