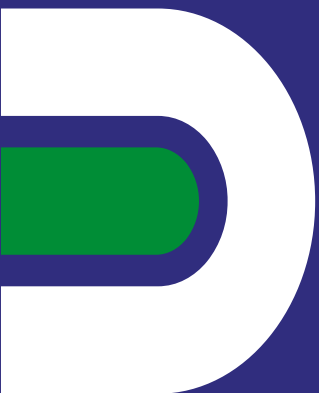


ÉTICA EMPRESARIAL Y SOSTENIBILIDAD SOCIAL

Sesión específica



drive
sustainability

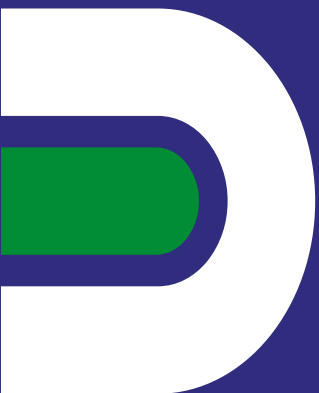
AGENDA: ÉTICA EMPRESARIAL Y SOSTENIBILIDAD SOCIAL

Trabajando y aprendiendo juntos

DIA 1	
10:10 – 10:40	Introducción a la sesión específica
10:40 – 10:50	Break
10:50 – 12:30	Ejercicio Plan de Mejora: Identificación de los principales desafíos locales
DIA 2	
9:00 – 11:00	Ejercicio Plan de Mejora: Causas principales y acciones
11:00 – 11:10	Break
11:10 – 12:30	Ejercicio del Plan de Mejora: Presupuesto, responsabilidades y cronograma
Los participantes se re agrupan en una sola sesión	
13.00	Cierre

Introducción

Expectativas hacia la industria: Principios Rectores



drive
sustainability

EJERCICIO

¿Cuál es el grado de conocimiento sobre los Principios Rectores/Guía Práctica?



1. Tomá tu celular
2. Entrá en www.menti.com
3. Ingresa el código **90 97 26 7** y votá!

LOS PRINCIPIOS RECTORES

Ética empresarial

Se espera que las empresas mantengan los más altos estándares de integridad, **operando honesta y equitativamente** en toda la cadena de suministro de acuerdo con las leyes locales.

The infographic displays the logos of major automotive companies: BMW GROUP, DAIMLER, FCA, Ford, GM, HONDA, JAGUAR, LAND ROVER, NISSAN, SCANIA, TOYOTA, VOLKSWAGEN, VOLVO (Volvo Car Corporation), and VOLVO (Volvo Group).

Environment

Companies are expected to support a proactive approach to environmental responsibility by protecting the environment, conserving natural resources and reducing the environmental footprint of their production, products and services throughout their life-cycle.

A comprehensive approach includes but is not limited to:

- **Energy Consumption & Greenhouse Gas Emissions:** Companies are expected to implement a comprehensive energy reduction strategy and management program while increasing use of renewable energy.
- **Water Quality & Consumption:** Companies are expected to effectively reduce, reuse, and recycle water with responsible treatment of wastewater discharges to protect the environment and improve overall water quality.
- **Air Quality:** Companies are expected to routinely monitor, appropriately control, minimize/minimise, and to the extent possible, eliminate emissions contributing to local air pollution.
- **Natural Resources Management and Waste Reduction:** Companies are expected to encourage and support the use of sustainable, renewable natural resources while reducing waste and increasing reuse and recycling.
- **Responsible Chemical Management:** Companies are expected to identify, minimize/minimise or eliminate the use of restricted substances in manufacturing processes and finished products to ensure regulatory compliance. Companies should also be aware of any use of reportable substances in processes and finished products, and actively investigate suitable substitutes.

For further details please refer to the Global Automotive Sustainability Practical Guidance located at AIAG: <http://aiag.org/corporate-responsibility> and Drive Sustainability: www.drivesustainability.org

Human Rights and Working Conditions

Companies should respect the human rights of workers, and treat all people with dignity as recognized by the international community.

- **Child Labor/Labour and Young Workers:** Companies must ensure that child labor is not tolerated in any form. The age of employment for young workers must meet or exceed company guidelines, legal regulations and local labor laws.
- **Wages and Benefits:** Companies should provide compensation and benefits that comply with applicable local laws, including those relating to minimum wages, overtime compensation, and legally mandated benefits.
- **Working Hours:** Companies should comply with local law regarding working hours, including overtime
- **Forced Labor/Labour:** Companies must prohibit any forms of forced, (bonded) or compulsory labor/labour, including human trafficking.
- **Freedom of Association:** Companies should allow workers to communicate openly with management regarding working conditions and management practices without fear of reprisal, intimidation or harassment. Companies should respect employee rights to associate freely, to join or not join labor/labour unions, bargain collectively, seek representation, and join workers' councils in accordance with local law.
- **Health & Safety:** Companies should provide workers a safe and healthy working environment that meets or exceeds applicable local laws and industry standards for safety and occupational health.
- **Harassment:** Companies should provide a work place free of harassment against workers in any form.
- **Non-Discrimination:** Companies should not tolerate any form of discrimination in respect of employment and occupation and should provide equal employment opportunities regardless of worker or applicant characteristics such as race, color/colour, age, gender, sexual orientation, gender identity, ethnicity or national origin, disability, pregnancy, religion, political affiliation, union association, covered veteran status, genetic information or marital status.

GUÍA PRÁCTICA

Ética empresarial - Un enfoque integral incluye, pero no se limita a:



Abastecimiento responsable de materiales



Anticorrupción, Responsabilidad Financiera/Registros Precisos, Divulgación de Información



Competencia leal/antimonopolio, conflictos de intereses, controles de exportación y sanciones económicas



Protección de datos personales e identidad, no represalias



Piezas falsificadas, propiedad intelectual

ANTICORRUPCIÓN

¿Qué es la corrupción?



¡La corrupción es un delito!



La corrupción se define como **abuso del poder para beneficio privado**



La corrupción no sólo se relaciona con **funcionarios públicos**, sino también a dar y recibir sobornos en la **práctica comercial**



La corrupción es **ilegal en todo el mundo**

ANTICORRUPCIÓN

La corrupción puede aparecer en diferentes formas

Algunas de las formas son:

SOBORNOS EXTORSION	AMIGUISMO / FAVORITISMO	LAVADO DE DINERO	EVASION
FRAUDE	INVITACIONES A COMIDAS DE NEGOCIOS Y EVENTOS	REGALOS Y BENEFICIOS	... Y OTROS

ANTICORRUPCIÓN

Argentina



Rank

66/198

Score

45/100

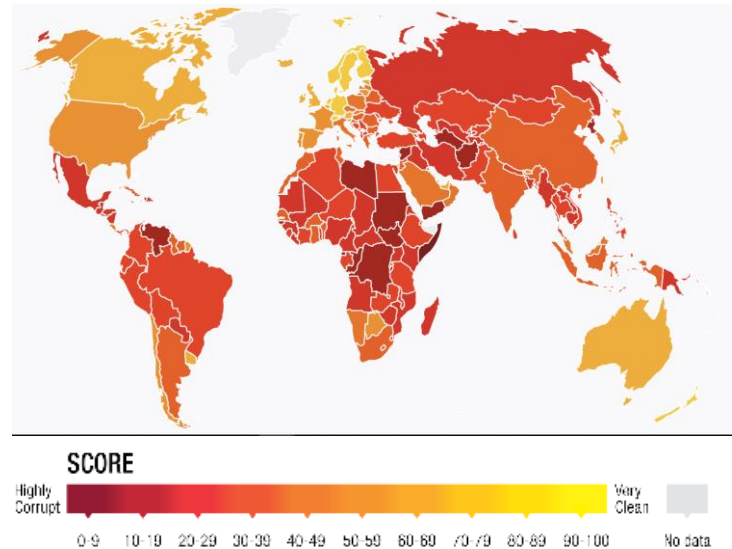
La corrupción es un alto riesgo para las empresas en Argentina y presenta grandes desafíos para las operaciones

Las disposiciones de la Argentina en contra de la corrupción están contenidas en gran medida en el **Código Penal**, que prohíbe el soborno activo y pasivo de funcionarios públicos y el soborno de funcionarios públicos extranjeros.

El Código no prevé una excepción para los pagos de facilitación, y los regalos están prohibidos, pero **faltan disposiciones anticorrupción**. Las empresas consideran que los pagos irregulares y los sobornos son una forma estándar de llevar a cabo negocios en muchos sectores.

La corrupción existe en todos los niveles de la sociedad, y las empresas deben tener en cuenta el riesgo **contratación pública**.

Mapa mundial de percepción de la corrupción 2019



Fuente: Índice de Percepción de la Corrupción 2019.

- Más de 2/3 de países obtienen una puntuación inferior a 50 IPC de 2019.
- La puntuación media del país es de 43/100.
- Ningún país alcanza la puntuación 100, el máximo obtenido es 87.

Anticorrupción

¿Cuáles son las posibles señales de advertencia ("Banderas Rojas") para socios comerciales?



Comisiones excesivas
a agentes o consultores



Denegación para aceptar el
cumplimiento
disposiciones en los contratos



Consultores **Sin**
experiencia relevante



Terceros que son
empresas fantasmas



Terceros relacionados
o estrechamente asociado
con funcionarios extranjeros



Descuentos excesivos
a los distribuidores

Sistema de Gestión de Cumplimiento

¿Cómo puedo establecer una política/código de ética?

Preparación

- Considere la misión, los valores, la visión de la empresa
- Definir el lugar y el rol del código
- Preparar puntos de referencia
- Investigación de normas y legislación

Aprobación para establecer la política/código

Ejecución

- Consulte internamente con los departamentos pertinentes, por ejemplo, RRHH, oficial de cumplimiento, en ciertos casos tal vez al CEO
- Comentarios de las partes interesadas
- Comunicación para discutir el diseño del código y la estrategia de comunicación
- Escalar el documento y las ideas a la toma de decisiones necesarias

Aprobación en la política/código

Implementación

- Con la aprobación de la junta, cree la política/código final
- Empezar con la comunicación dentro de la empresa. Las capacitaciones, los e-learning son formas comunes de implementar estos instrumentos y no se olviden de los entrenamientos de actualización.

Sistema de Gestión de Cumplimiento

Un buen sistema de gestión del cumplimiento es clave para frenar la corrupción

¿Cómo puedo configurar estructuras de cumplimiento adecuadas y basadas en riesgos?



Implementación

- 1 Cumplimiento de la **Organización**
- 2 Cumplimiento de la **Evaluación de riesgos/Monitoreo continuo**
- 3 **Código de conducta**
- 4 Cumplimiento del **Due Diligence de socios comerciales**
- 5 **Sistema de denunciantes, procesos de investigación y sanción**
- 6 **Supervisión de la Junta de Cumplimiento y Problemas de Riesgo**



Si bien los siguientes elementos se pueden considerar para el diseño de estructuras de cumplimiento propias,

- el diseño y el contenido específicos de los elementos de Cumplimiento y
- su importancia individual dentro de las estructuras de Cumplimiento

es determinada e implementada por la gestión operativa de la empresa a través de su propia responsabilidad y en base a su análisis de riesgos individuales

Sistema de Gestión de Cumplimiento

¿Cómo puedo configurar mi propia gestión de socios comerciales para garantizar el cumplimiento?

Se recomienda la aplicación de los cuatro pilares siguientes:

Gestión de socios comerciales

Debida diligencia

- Evaluación de riesgos
- Proceso de incorporación
- Antecedentes
- Documentación de Due Diligence
- Proceso de renovación
- Control de riesgos

Cláusulas

- Garantía
- Indemnización
- Mitigación de riesgos
- Derechos de rescisión
- Derechos de auditoría
- Deberes de información

Entrenamiento

- Entrenamientos
- Mejores prácticas
- Talleres

Auditoría

- Auditorías ad hoc y basadas en riesgos
- Evaluación periódica del riesgo
- Mitigación y seguimiento
- Soporte externo
- Certificación

Sistema de Gestión de Cumplimiento

Lista de verificación



Desarrollar un código de ética que incluya la lucha contra la corrupción

Capacitar a los empleados en la lucha contra la corrupción, el lavado de dinero, la protección de datos, la ley antimonopolio, etc.

Nombrar a una persona responsable para las obligaciones de cumplimiento

Documentar el cumplimiento de la ley y los estatutos en sus transacciones

Establecer un sistema eficaz de denunciantes

LOS PRINCIPIOS RECTORES

Derechos Humanos y Condiciones de Trabajo

Las empresas deben **respetar los derechos humanos de los trabajadores, y tratar a todas las personas con dignidad**, como es reconocido por la comunidad internacional.

The infographic features logos for BMW Group, Daimler, FCA, Ford, GM, Honda, Jaguar, Land Rover, Nissan, Scania, Toyota, Volkswagen, Volvo, and Volvo Group. Below the logos is a table with two columns: 'Environment' and 'Human Rights and Working Conditions'. The 'Environment' column lists principles such as Energy Consumption & Greenhouse Gas Emissions, Water Quality & Consumption, Air Quality, Natural Resources Management and Waste Reduction, and Responsible Chemical Management. The 'Human Rights and Working Conditions' column lists principles such as Child Labor/Labour and Young Workers, Wages and Benefits, Working Hours, Forced Labor/Labour, Freedom of Association, Health & Safety, and Harassment. A footer box provides a reference to the Global Automotive Sustainability Practical Guidance.

Environment	Human Rights and Working Conditions
<p>Companies are expected to support a proactive approach to environmental responsibility by protecting the environment, conserving natural resources and reducing the environmental footprint of their production, products and services throughout their life-cycle.</p> <p>A comprehensive approach includes but is not limited to:</p> <ul style="list-style-type: none">Energy Consumption & Greenhouse Gas Emissions: Companies are expected to implement a comprehensive energy reduction strategy and management program while increasing use of renewable energy.Water Quality & Consumption: Companies are expected to effectively reduce, reuse, and recycle water with responsible treatment of wastewater discharges to protect the environment and improve overall water quality.Air Quality: Companies are expected to routinely monitor, appropriately control, minimize/minimise, and to the extent possible, eliminate emissions contributing to local air pollution.Natural Resources Management and Waste Reduction: Companies are expected to encourage and support the use of sustainable, renewable natural resources while reducing waste and increasing reuse and recycling.Responsible Chemical Management: Companies are expected to identify, minimize/minimise or eliminate the use of restricted substances in manufacturing processes and finished products to ensure regulatory compliance. Companies should also be aware of any use of reportable substances in processes and finished products, and actively investigate suitable substitutes.	<p>Companies should respect the human rights of workers, and treat all people with dignity as recognized by the international community.</p> <ul style="list-style-type: none">Child Labor/Labour and Young Workers: Companies must ensure that child labor is not tolerated in any form. The age of employment for young workers must meet or exceed company guidelines, legal regulations and local labor laws.Wages and Benefits: Companies should provide compensation and benefits that comply with applicable local laws, including those relating to minimum wages, overtime compensation, and legally mandated benefits.Working Hours: Companies should comply with local law regarding working hours, including overtime.Forced Labor/Labour: Companies must prohibit any forms of forced, (bonded) or compulsory labor/labour, including human trafficking.Freedom of Association: Companies should allow workers to communicate openly with management regarding working conditions and management practices without fear of reprisal, intimidation or harassment. Companies should respect employee rights to associate freely, to join or not join labor/labour unions, bargain collectively, seek representation, and join workers' councils in accordance with local law.Health & Safety: Companies should provide workers a safe and healthy working environment that meets or exceeds applicable local laws and industry standards for safety and occupational health.Harassment: Companies should provide a work place free of harassment against workers in any form.Non-Discrimination: Companies should not tolerate any form of discrimination in respect of employment and occupation and should provide equal employment opportunities regardless of worker or applicant characteristics such as race, color/colour, age, gender, sexual orientation, gender identity, ethnicity or national origin, disability, pregnancy, religion, political affiliation, union association, covered veteran status, genetic information or marital status.

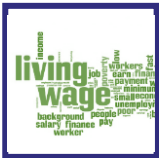
For further details please refer to the Global Automotive Sustainability Practical Guidance located at AIAG: <http://aiag.org/corporate-responsibility-and-Drive-Sustainability>: www.drivesustainability.org

GUÍA PRÁCTICA

Derechos Humanos y Condiciones de Trabajo - Un enfoque integral incluye, pero no se limita a:



Trabajo infantil/Trabajo y Trabajadores Jóvenes, Trabajo Forzoso/Trabajo



Salarios y Beneficios, Horas de Trabajo



Libertad Sindical



Salud & Seguridad



Acoso, No Discriminación

DDHH y Empresas

Guía John Ruggie

En 2011 los Principios Rectores fueron respaldados por el Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, los cuales cubren tres temas:

- El deber estatal de **proteger** los derechos humanos: los estados tienen la obligación de proteger a las personas contra violaciones de los derechos humanos cometidas por terceros, incluyendo las empresas.
- La responsabilidad empresarial de **respetar** los derechos humanos: Independientemente del deber de los estados de proteger los DDHH, las empresas tienen la “responsabilidad de respetar los derechos humanos”.
- Acceso a la **remediación**: Las víctimas de violaciones de los derechos humanos deben tener acceso a mecanismos de reparación. Estos mecanismos forman parte de la obligación de los estados de proteger los derechos humanos y de la responsabilidad de las empresas de respetar los mismos.

PROTEGER

RESPETAR

REMEDIAR

EJERCICIO

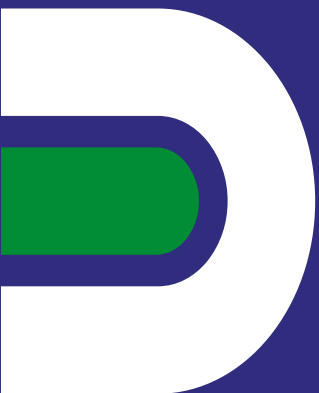
¿Sobre qué tema de los Principios Rectores/Guía Práctica le gustaría recibir más información?



1. Tomá tu celular
2. Entrá en www.menti.com
3. Ingresá el código **90 97 26 7** y votá!

EJERCICIO PLAN DE MEJORA

Identificación de los principales desafíos locales



drive
sustainability

PLAN DE MEJORA

Cómo hacer un plan de mejora

- Establecer objetivos, regulaciones y políticas de la empresa

Planificar

- Identificar desafíos
- Análisis de causas principales
- Identificar y acordar acciones correctivas y preventivas viables
- Designar responsabilidades

Identificar

- Establecer estrategia
- Comunicar el estado a las partes interesadas clave

Monitorear

- Implementar acciones
- Asignar presupuesto realista
- Establecer una línea de tiempo ambiciosa y razonable

Actuar

EJERCICIO DE GRUPO – 1 hora

Tarea grupal

<u>RETOS CLAVE</u> <u>(SELECCION 3)</u>	<u>CAUSAS PRINCIPALES</u> <u>(SELECCION 3 POR</u> <u>DESAFÍO)</u>	<u>ACCIONES</u> <u>CORRECTIVAS Y</u> <u>PREVENTIVAS</u> <u>PLANIFICADAS</u> <u>(SELECCION 2 POR</u> <u>CAUSA)</u>	<u>Presupu</u> <u>esto</u>	<u>PERSONA A</u> <u>CARGO</u>	<u>línea de</u> <u>tiempo</u>

EJERCICIO EN GRUPO

Formato

20 min: Sesión de brainstorming

Cada mesa hace brainstorming:

- ¿Cuáles son los mayores desafíos y problemas a los que se enfrenta con respecto de la ética, DDHH y Condiciones de Trabajo
- Escribir los 3 principales desafíos que quieren abordar en el plan de mejora

15 min Discusión y análisis en grupo

- Cada grupo presenta los 3 desafíos principales

El entrenador presenta análisis de datos sobre los mayores desafíos
Comparación / discusión

¿QUÉ DICEN LOS DATOS?

Los principales temas de la sostenibilidad local



En septiembre de 2015, Argentina se comprometió con la Agenda Global 2030 de las Naciones Unidas Agenda. Esto significa que el sector empresarial debe asumir un papel relevante poniendo sus activos al servicio de las acciones para cumplir con los ODS.



Prácticas de Empleo

En el primer trimestre de 2020, la pandemia COVID-19 generó un fuerte impacto inicial en la dinámica del mercado, con una tasa de actividad del 47,1%, una tasa de empleo del 42,2% y una tasa de desempleo del 10, del 4%.



Género

Aunque en las últimas décadas la tasa de participación de mujeres en Argentina en el mercado laboral ha crecido, sigue siendo desigual con respecto a los hombres. La tasa de empleo para el primer trimestre de 2020 fue del 44% para las mujeres y del 62% para los hombres, según Indec.¹



Condiciones de vida

En el segundo semestre de 2019, el 25,9% de los hogares de los principales aglomerados urbanos estaban por debajo del umbral de pobreza y el 5,7% estaban por debajo del umbral de indigencia.

¹ INDEC: Nacional Instituto De Estadísticas Y Censos De el Argentina República

¿QUÉ DICEN LOS DATOS?

Los principales temas de la sostenibilidad local



Anti-Corrupción

El 69% de los empresarios encuestados no conocen ninguno de los mecanismos voluntarios establecidos para combatir la Corrupción.

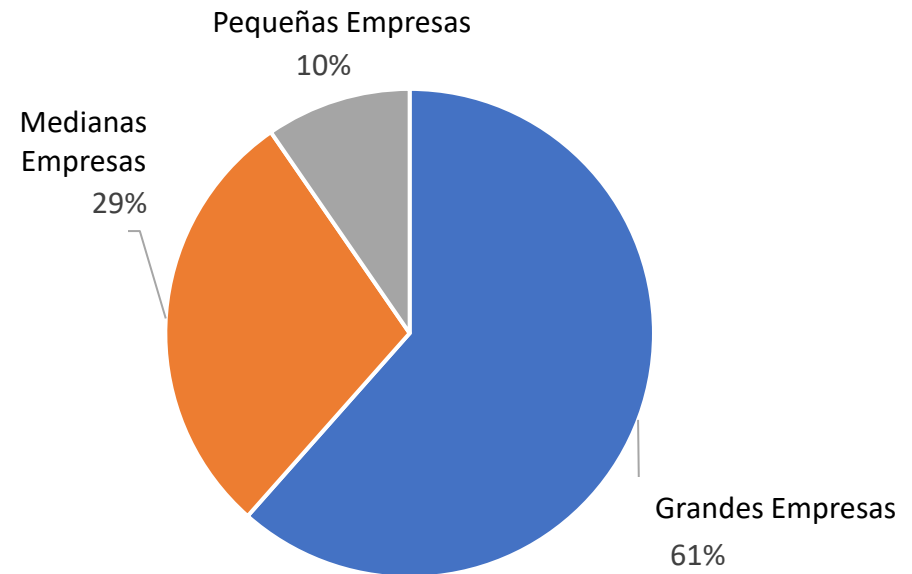
80% desconocen las iniciativas voluntarias para combatir específicamente el soborno.

Cerca del 70% no evalúa los riesgos potenciales de soborno en sus operaciones y el 51% no sanciona a los gerentes o empleados que pueden incurrir en este tipo de prácticas.



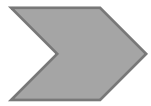
Revelación de información

104 empresas publicaron Informes de Sostenibilidad en 2018.



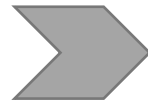
¿QUÉ DICEN LOS DATOS?

Los principales temas de la sostenibilidad local



Cuestiones de efecto directo en el corto plazo

- Gestión de la información, medidas éticas y KPI sociales
- Hacer que la sostenibilidad sea relevante en la agenda de la alta dirección
- Garantizar condiciones y prácticas de trabajo seguras



Cuestiones de efecto a largo plazo

- Agenda de Derechos Humanos
- Información no financiera para atender las demandas de los grupos de interés
- Mecanismos de consulta sobre cuestiones éticas

DISCUSIÓN EN GRUPO

Teoría VS Realidad

- ¿Cuál es su opinión cuando compara los resultados de su discusión anterior y los datos que recopilamos antes de esta capacitación?
- ¿Cuál es/debería ser su lista final de los 3 mejores problemas y mayores incumplimientos?



Cierre día 1

ÉTICA EMPRESARIAL Y
SOSTENIBILIDAD SOCIAL

drive
Sustainability



Jornada 2

ÉTICA EMPRESARIAL Y
SOSTENIBILIDAD SOCIAL

drive
Sustainability

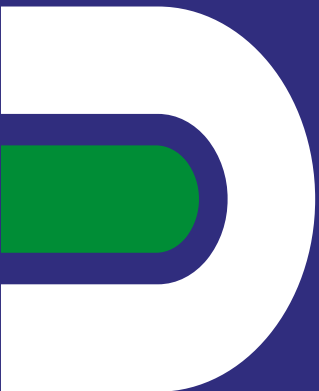
AGENDA: ÉTICA EMPRESARIAL Y SOSTENIBILIDAD SOCIAL

Trabajando y aprendiendo juntos

DIA 2	
9:00 – 11:00	Ejercicio Plan de Mejora: Causas principales y acciones
11:00 – 11:10	Break
11:10 – 12:30	Ejercicio del Plan de Mejora: Presupuesto, responsabilidades y cronograma
Los participantes se re agrupan en una sola sesión	
13.00	Cierre

EJERCICIO PLAN DE MEJORA

Causa raíz y acciones



drive
sustainability

ANÁLISIS DE LA CAUSA RAÍZ

Las causas raíz son...

- las razones fundamentales de problemas recurrentes o fracasos de un proceso.
- Una vez resueltos, problemas similares no volverán a ocurrir.

Los síntomas de los problemas están por encima del suelo y son obvios

Las causas raíz están bajo el suelo y no siempre son obvias

Metodología: ANÁLISIS DE LA CAUSA

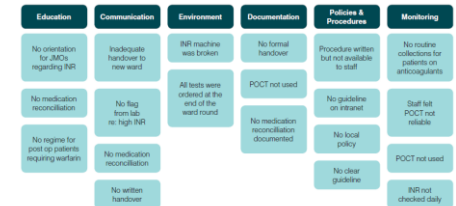
5 Por qué



Metodología Espina de
pescado



Diagramas de afinidad



ANÁLISIS DE LA CAUSA RAÍZ

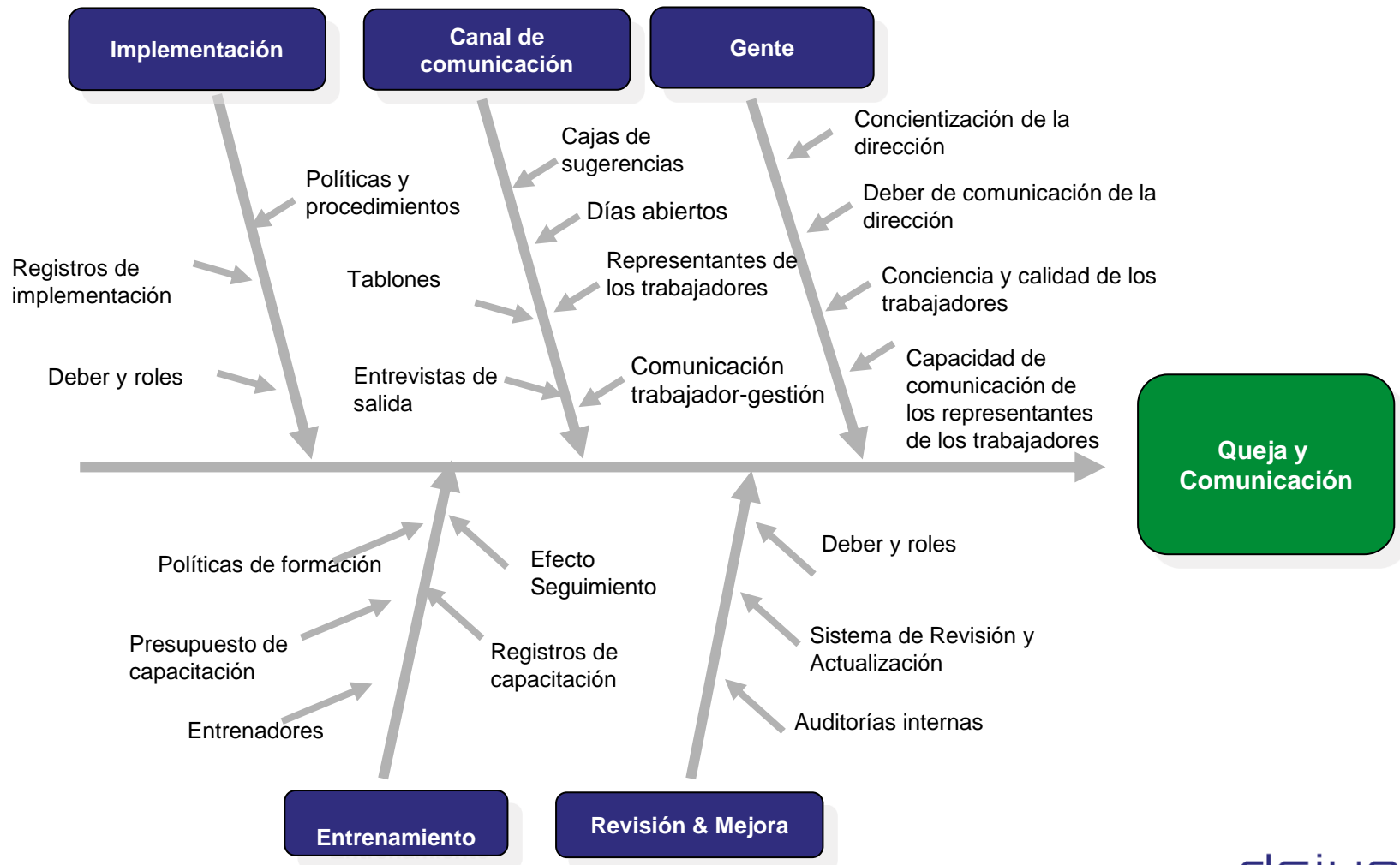
5 Por qué

Caso práctico: Los trabajadores no están contentos, la “satisfacción es baja”

- **P1: ¿Por qué los trabajadores están insatisfechos?**
→ Debido a que sus inquietudes no son escuchadas y abordadas por la administración, por ejemplo, presión para hacer horas extras no pagas.
- **P2: ¿Por qué la dirección no escucha ni aborda las preocupaciones?**
→ Debido a que la comunicación entre los trabajadores y la dirección es generalmente menos directa y plantear tales preocupaciones a la administración no es parte de la cultura.
- **P3: ¿Por qué la cultura corporativa local no está cambiando su rumbo?**
→ Porque no hay ningún programa y objetivo para impulsar ese cambio cultural.
- **P4: ¿Por qué no se ha establecido un programa y un objetivo?**
→ Debido a que la satisfacción y la comunicación del trabajador no se establecen como indicadores clave de rendimiento y, por lo tanto, no son priorizadas por la administración.
- **P5: ¿Por qué la administración superior no establece estos KPI?**
→ Debido a que carecían de conocimiento del problema antes de que la encuesta de satisfacción de los empleados revelara que este canal de comunicación se está perdiendo.

ANÁLISIS DE LA CAUSA RAÍZ

Metodología Fishbone



ANÁLISIS DE LA CAUSA RAÍZ

Diagramas de afinidad: Clasificación de la causa principal

... generar, organizar y consolidar información



Falta de conciencia



Falta de compromiso de gestión



Falta de procedimiento de política



Causa externa



Costo



Falta de comunicación interna e integración de los trabajadores

ACCIONES PLANIFICADAS

Acciones correctivas y preventivas

Acción correctiva



A corto plazo

- Remediación inmediata para eliminar / abordar los incumplimientos

Acción preventiva



A largo plazo

- Solucionar el problema de la causa raíz
- Asegúrese de que el problema no se repita
- Implementación a largo plazo centrado en los sistemas de gestión

EJERCICIO GRUPAL

Columna del plan de mejora 2 y 3

<u>RETOS CLAVE</u> (SELECCIONE 3)	<u>CAUSAS PRINCIPAL</u> (SELECCIONE 3 POR <u>DESAFÍO</u>)	<u>ACCIONES</u> <u>CORRECTIVAS Y</u> <u>PREVENTIVAS</u> <u>PLANIFICADAS</u> (SELECCIONE 2 POR <u>CAUSA RAÍZ</u>)	<u>Presupu</u> <u>esto</u>	<u>PERSONA A</u> <u>CARGO</u>	<u>línea de</u> <u>tiempo</u>

EJERCICIO GRUPAL

Formato

10 min: Repasar los reto clave del día de ayer y decidir si se mantienen o si se realizan cambios

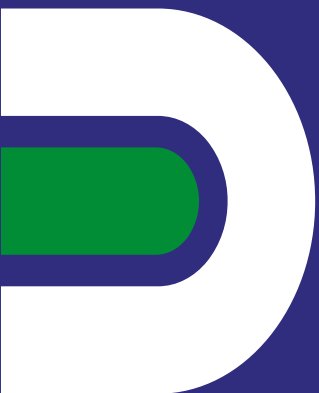
40 min Sesión de brainstorming

- Analizar las causas raíz y acciones/contramedidas para cada desafío
- Listar las 3 principales causas de cada desafío
- Identificar dos acciones por causa principal

15 min Discusión en grupo

- Comparación / discusión

Casos y ejemplos locales



Caso práctico 1: Anticorrupción

Tema : Compromiso de lucha contra la corrupción del Grupo Renault

Problema: El Grupo Renault tuvo que implementar un programa anticorrupción para prohibir formalmente todas las formas de corrupción, como signatario del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, y alineado con su Código de Ética.

Análisis de causa:

- La empresa no había identificado las prácticas de mayor riesgo.
- allí no era un plan para crear conciencia sobre la cuestión.

Acciones preventivas:

- Se puso en marcha la "Guía para la Prevención de la Influencia de la Corrupción". Entre los temas tratados se encuentran las reglas a aplicar, los comportamientos a evitar y ejemplos prácticos de aplicación. Esta guía fue difundida por correo electrónico a todos los empleados del Grupo Renault Argentina.
- Se puso en marcha una formación sobre ética, control interno y auditoría interna con el objetivo de reforzar las directrices que garanticen el cumplimiento normativo interno y externo. Esta formación consistió en 7 módulos de e-learning que eran obligatorios para todos los colaboradores.

Caso práctico 1: Anticorrupción

Acciones correctivas (cont.):

- Debida diligencia para nuevos proveedores y proveedores con contrato Renovación. El proceso consiste en llevar a cabo un análisis de los proveedores y sus accionistas para verificar si están o estaban vinculados a cuestiones de corrupción, gestión insostenible, violación de los derechos humanos, entre otros (incumplimiento de las leyes). Para los casos que presentan riesgos medios o altos, la revisión culminó con la reunión del Comité de proveedores de Renault.

Resultados:

- Aumento la conciencia de empleados sobre riesgos de corrupción.
- Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción a través de entrevistas con gerentes responsables de sectores sensibles a temas relacionados con la corrupción. 57 riesgos encuestados, clasificados según el impacto (débil, moderado, mayor y desastre) y la probabilidad de ocurrencia (improbable, improbable, probable y muy probable).

Lecciones aprendidas:

- Riesgos asociados a la corrupción pueden ser identificados, en cualquier proceso a pequeña escala, pero con las herramientas adecuadas puede y debe ser prevenido a tiempo.

Caso práctico 2: Sistema de respeto de los derechos humanos

Tema: comprometidos a garantizar que los derechos humanos sean respetados en toda la organización y por sus proveedores – Daimler.

Problema: identificar y evitar riesgos sistémicos y posibles efectos negativos de las actividades comerciales de Daimler en los derechos humanos desde el principio.

Análisis de Status Quo:

- Se necesita una evaluación sistemática del riesgo potencial de los derechos humanos.
- El sistema de gestión de riesgos tuvo que ampliarse.

Acciones correctivas:

- Identificación de riesgos de derechos humanos en participaciones mayoritarias de Daimler
- Identificación de riesgos de derechos humanos en la cadena de suministro

Caso práctico 2: Sistema de respeto de los derechos humanos

Acciones preventivas:

- Debida diligencia sistemática y orientada al riesgo con el sistema de respeto a los Derechos Humanos
- Otras medidas a nivel de grupo: integración escalonada de los derechos humanos en entidades propias como nuevo campo de cumplimiento en el Sistema de Gestión del Cumplimiento en todo el Grupo. Avance del enfoque de debida diligencia separado en la cadena de suministro con los respectivos KPI y medidas.
- Participación a nivel ejecutivo: El miembro de la Junta Directiva responsable de la Integridad y Asuntos Jurídicos es informado regularmente, participando activamente y supervisando las actividades de derechos humanos de la empresa.
- Informes externos transparentes:
<https://www.daimler.com/documents/sustainability/other/daimler-sustainability-report-2019.pdf>
- Consultas periódicas, intercambio de información y debates abiertos con ONG y otras partes interesadas sobre los riesgos de los derechos humanos, por ejemplo, en el seno de un grupo de trabajo de derechos humanos en particular en el diálogo anual sobre sostenibilidad de Daimler
- Cuando proceda, colaboración con asociaciones, organizaciones y competidores para promover la adquisición responsable de materias primas y la participación activa en las respectivas iniciativas de materias primas.

Caso práctico 2: Sistema de respeto de los derechos humanos

Resultado:

- Desarrollo y posterior implementación del Sistema de Respeto de los Derechos Humanos (HRRS).
- 1.127 auditorías de RSC en proveedores de todo el mundo en 2019. Estas auditorías también se centraron en cuestiones de derechos humanos.

Lecciones aprendidas:

- El enfoque sistemático de los derechos humanos y el proceso de debida diligencia es esencial con el fin de entender a la organización y prevenir potenciales impactos, incluida toda la cadena de suministro.
- Las partes interesadas externas pueden agregar información valiosa para mejorar y avanzar aún más en el proceso.

Caso práctico 3: Formación responsable en el programa de Gestión Empresarial

Tema: promover practicas de negocios sostenibles en la cadena de valor – Renault Argentina.

Problema: oportunidad de incorporar la sostenibilidad en la planificación estratégica.

Análisis de causa principal:

- falta de identificación de posibles riesgos y oportunidades de sostenibilidad.
- Desafío de transformar desde la filantropía hasta la gestión empresarial sostenible.

Acciones correctivas:

- Implementación de talleres de formación para distribuidores de la red comercial.
- Alianza con el Instituto Argentino de Responsabilidad Corporativa (IARSE) para impartir talleres.

Caso práctico 3: Formación responsable en el programa de Gestión Empresarial

Tema: promover practicas de negocios sostenibles en la cadena de valor – Renault Argentina

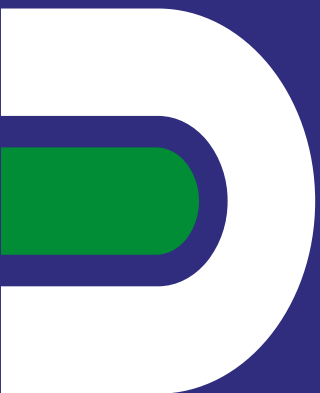
Resultados:

- 28 concesionarios formados en 2017 y 2018 (53% de la Red Comercial), en el objetivo del 100%.
- Presentó 28 planes de trabajo y 10 planes estratégicos.
- Transformación de los negocios hacia un negocio sostenible.

Lecciones Aprendidas:

- Los talleres prácticos son las mejores herramientas de capacitación para comprender la necesidad de un enfoque de sostenibilidad en cada negocio, e identificar oportunidades en el proceso.

Lista de acciones recomendadas



drive
sustainability

Etica empresarial: soluciones para cumplir con las expectativas

- ✓ Uso de fundiciones y refinadores libres de conflictos, validados para la adquisición de estaño, tungsteno, tantalio y oro – Responsable del abastecimiento de Minerales
- ✓ Desarrollar políticas y procedimientos para prohibir explícitamente las prácticas corruptas
- ✓ Capacitar a los empleados para identificar señales de advertencia y establecer controles para reducir la probabilidad de prácticas corruptas, conflictos de intereses
- ✓ Cumplir con las leyes de privacidad de datos sobre datos personales (consumidor y empleado)
- ✓ Proporcionar capacitaciones en ética y anticorrupción y pedir comentarios de los empleados.

Derechos Humanos y Condiciones de Trabajo: Soluciones para cumplir con las expectativas

Trabajo infantil y los trabajadores jóvenes

- ✓ Utilizar sistemas de verificación de edad, requerir la documentación adecuada al contratar
- ✓ Incluir el trabajo infantil en las cláusulas de prohibición en los contratos.

Trabajo Forzoso

- ✓ No hay restricciones para que los trabajadores terminen voluntariamente su empleo, como los períodos de aviso excesivos
- ✓ Supervisar las prácticas de las fuerzas de seguridad para prevenir la intimidación de los trabajadores
- ✓ La fábrica no debe retener a los trabajadores (incluidos los trabajadores migrantes)

Derechos Humanos y Condiciones de Trabajo: Soluciones para cumplir con las expectativas

Salarios y beneficios

- ✓ Pagar salarios acordados contractualmente, sin vales ni bienes, de manera oportuna
- ✓ no reducir los salarios por razones disciplinarias
- ✓ Asegurar que los trabajadores subcontratados reciban salarios/beneficios legalmente requeridos
- ✓ Asegurar que se proporcionen las licencias de maternidad adecuadas

Horarios de trabajo

- ✓ Utilice un sistema de mantenimiento del tiempo y exija días libres
- ✓ Cumplir con las leyes aplicables sobre compensación de horas de trabajo/horas extras.
- ✓ Indicar procesos para las horas extras de los trabajadores
- ✓ Asegurar que todas las horas extras sean voluntarias.



Derechos Humanos y Condiciones de Trabajo: Soluciones para cumplir con las expectativas



Libertad Sindical

- ✓ Establecer métodos para comunicar inquietudes: Directas y anónimas (por ejemplo, cuadros de sugerencias)
- ✓ Usar canales de comunicación
- ✓ Promover comités de salud y seguridad elegidos de forma independiente
- ✓ Asegúrese de que los empleados reciban copias de los acuerdos de negociación colectiva firmados



Acoso y no discriminación

- ✓ Prestar atención a actividades específicas en las que la discriminación debe prohibirse: Contratación, Salario, Avance, Disciplina,
- ✓ Mantener políticas específicas que prohíban el acoso

Derechos Humanos y Condiciones de Trabajo: Soluciones para cumplir con las expectativas



General

- ✓ Establecer canales de comunicación de 2 vías entre la dirección y los empleados con el fin de identificar el riesgo, los puntos débiles y la incipiente insatisfacción
- ✓ Algunas posibles soluciones:
 - ✓ Encuestas de satisfacción de los empleados
 - ✓ Innovación Interna / Idea Colección (Kaizen-tipo)
 - ✓ Elaborar una red formal de embajadores en representación de los empleados, informar y motivar el esfuerzo laboral
 - ✓ Crear espacios dónde los empleados puedan comunicarse con la dirección para discutir sus problemas
 - ✓ Recompensar los logros
 - ✓ Mostrar el ejemplo

DISCUSIÓN EN GRUPO

Completa tu lista de acciones: ¿Qué nuevas acciones puedes agregar a tu lista?

Acción correctiva



A corto plazo

- Remediación inmediata para eliminar / abordar los incumplimientos

Acción preventiva



A largo plazo

- Solucionar el problema de la causa principal
- Asegurarse de que el problema no se repita
- Implementar sistemas de gestión a largo plazo

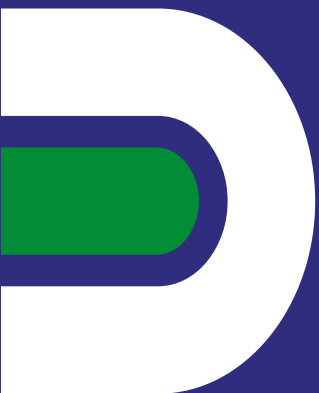
Coffee Break

10 min



EJERCICIO PLAN DE MEJORA

Presupuesto, responsabilidades y cronograma



drive
sustainability

EJERCICIO DE GRUPO – 1 H

Columna del plan de mejora 4 - 6

<u>RETOS CLAVE</u> (SELECCIONE 3)	<u>CAUSAS PRINCIPALES</u> (SELECCIONE 3 POR <u>DESAFÍO</u>)	<u>ACCIONES</u> <u>CORRECTIVAS Y</u> <u>PREVENTIVAS</u> <u>PLANIFICADAS</u> (SELECCIONE 2 POR <u>CAUSA</u>)	<u>Presupu</u> <u>esto</u>	<u>PERSONA A</u> <u>CARGO</u>	<u>línea de</u> <u>tiempo</u>

Mejores prácticas del Plan de Mejora

Caso: Abordar los problemas de derechos humanos más destacados en toda la cadena de suministro – Ford

Problema: Los sistemas existentes no enfatizaban lo suficiente los riesgos de derechos humanos sobresalientes, lo que condujo a impactos negativos en las actividades y relaciones comerciales de la empresa.

Definición del proyecto: Evaluación de riesgos de derechos humanos

Análisis de la causa principal:

- El riesgo de problemas de derechos humanos sigue siendo elevado, aunque muchas empresas cuentan con sistemas
 - ◇ La evaluación proactiva puede ayudar a mejorar los sistemas
- Los sistemas en vigor requerían adaptación para abordar adecuadamente los riesgos con un impacto negativo potencial grave, tales como:
 - Riesgo de incumplimiento Código de Derechos Humanos, Condiciones Básicas de Trabajo y Responsabilidad Corporativa.
 - Falta de identificación de cuestiones más riesgosas derechos humanos en toda la cadena de suministro

Mejores prácticas del Plan de Mejora

Caso: Abordar los problemas de derechos humanos más destacados en toda la cadena de suministro – Ford

Análisis de soluciones:

- Análisis de los ingredientes básicos de un enfoque sólido para protegerse contra los abusos contra los derechos humanos en la cadena de suministro.
- Analizar los riesgos de derechos humanos asociados con la base de suministro y las actividades comerciales.
- Identificar las actividades y proveedores más riesgosos.
- Interactuar con las partes interesadas para agregar valor al análisis.
- Identificar medidas para hacer frente a los riesgos de los derechos humanos.
- Desarrollar planes de mejora/corrección o toma de decisiones para determinar si mantener o no las relaciones contractuales.

Mejores prácticas del Plan de Mejora

Caso: Abordar los problemas de derechos humanos más destacados en toda la cadena de suministro – Ford

Acciones correctivas:

- Investigación, entrevistas, encuestas en línea y talleres basados en escritorios con partes interesadas externas, incluidos inversores, expertos y proveedores de la industria, y empleados de equipos de habilidades y regiones globales.
- Creación de planes de acción para abordar y corregir las deficiencias de los sistemas y garantizar que el sistema sea eficaz y esté actualizado.
- Poner en marcha un proceso de revisión continua para realizar un seguimiento de la eficacia de los sistemas de debida diligencia y el rendimiento, identificando oportunidades para mejorar los esfuerzos para abordar las cuestiones de derechos humanos.
- Desarrollar un proceso para gestionar y realizar un seguimiento de los planes de acción para prevenir, gestionar y corregir los problemas de derechos humanos más destacados.
- Desarrollar y establecer planes correctivos y de mejora a proveedores con alto riesgo demostrado.

Mejores prácticas del Plan de Mejora

Caso: Abordar los problemas de derechos humanos más destacados en toda la cadena de suministro – Ford

Acciones preventivas:

- Participar con iniciativas y asociaciones de múltiples partes interesadas
- Capacitación obligatoria en derechos humanos a las áreas de compras y críticas de la organización en contacto con otras relaciones comerciales.
- Capacitación y auditorías obligatorias de proveedores de riesgo de nivel 1.
- Establecer un equipo multifuncional para gestionar y realizar un seguimiento de los planes de acción para prevenir, gestionar y corregir los principales problemas de derechos humanos.
- Revisiones anuales y comunicación.

Plan de implementación:

- Persona a cargo: Vicepresidente y Jefe de Ingeniería de Sostenibilidad, Medio Ambiente y Seguridad.
- Cronología: 2019 – 2020, en curso.
- Presupuesto:
 - Evaluación externa para identificar los problemas de derechos humanos más críticos de la empresa.
 - Auditorías externas a proveedores de nivel 1.
 - Desarrollar procesos de seguimiento y monitoreo.
 - Entrenamientos externos sobre derechos humanos.
- Medición del éxito / KPIs: número de procesos evaluados y resultados, número de capacitaciones, número de auditorías, retroalimentación de capacitación, número de planes de mejora y correctivos.



Ejemplos de Plan de Mejora

Caso: Abordar los problemas de derechos humanos más destacados en toda la cadena de suministro – Ford

Resultados:

Sobre la base de los resultados destacados de la evaluación de la cuestión de los derechos humanos, Ford

- Poner en marcha un proceso de revisión continua para garantizar la eficacia, el rendimiento y la precisión de los sistemas existentes que evalúan las cuestiones de derechos humanos
- Actividades organizadas para mejorar las prácticas de los proveedores de nivel 1.
- Mejora de la concienciación sobre los derechos humanos entre los empleados y proveedores.

Lecciones aprendidas:

- El enfoque corporativo de los derechos humanos debe revisarse constantemente para garantizar que aborde adecuadamente las cuestiones de derechos humanos.
- Los resultados de la evaluación se amplificarán en toda la cadena de suministro y los socios comerciales con el fin de mejorar el rendimiento e identificar el proceso crítico.
- La revisión y ampliación del proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos crea oportunidades para mejorar el negocio, así como evitar que los riesgos se materialicen.

EJERCICIO DE GRUPO

Formato

15 minutos: Repasar las acciones correctivas y decidir si se mantienen o si se realizan cambios

20 min Sesión de brainstorming

Cada mesa hace brainstorming:

- Presupuesto, persona a cargo, cronograma para cada acción

Cada grupo selecciona un desafío y un plan de mejora complete para presentar

20 min Discusión en grupo

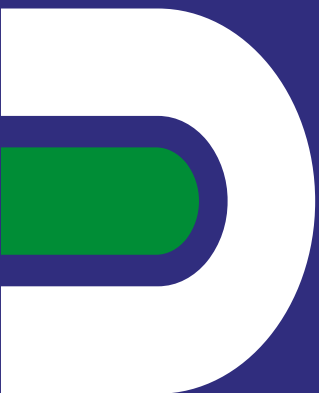
- Exposición de cada grupo
- Entrenador da retroalimentación
- Cierre y conclusión

DISCUSIÓN EN GRUPO

- ¿Cuáles son sus comentarios después de hacer el ejercicio?
- ¿Encontraste alguna dificultad?
- ¿Cuáles son 3 palabras que resumen la discusión en su mesa?

Cierre

Reagruparse con la otra sesión



drive
sustainability