



# RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA PYME

BANCOR ARGENTINA

María José Alzina

RPI 637

Relaciones Públicas e Institucionales

Universidad E. Siglo 21

Diciembre 2009



# ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	3
1. Introducción .....	4
2. Tema.....	5
3. Justificación .....	5
4. Objetivos de indagación.....	6
CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA .....	7
1. Marco contextual .....	8
2. Marco de referencia institucional .....	20
3. Marco teórico .....	27
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO .....	44
1. Estructura del diseño metodológico.....	45
2. Instrumentos de recolección de datos.....	47
CAPITULO IV: DIAGNÓSTICO Y CONSIDERACIONES FINALES.....	52
1. Análisis e interpretación de datos .....	53
2. Consideraciones finales del diagnóstico.....	63
CAPITULO V: PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL .....	65
1. Análisis de factibilidad .....	66
2. Objetivos de intervención.....	67
3. Programas de acción .....	67
4. Cronograma de actividades.....	93
5. Presupuesto .....	96
6. Cash flow.....	97
7. Evaluación global.....	98
8. Conclusión .....	99
BIBLIOGRAFÍA .....	100
ANEXO.....	104

# ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1: Nivel máximo de las ventas totales anuales por sector.....	8
Gráfico 1: Confianza en instituciones. Resultados mundiales.....	11
Gráfico 2: ¿Qué es lo más importante que debe hacer una empresa para ser vista como socialmente responsable?.....	12
Gráfico 3: Percepción sobre el rol de las empresas. Resultados mundiales.....	13
Gráfico 4: Hay personas que opinan que las empresas se deberían preocupar sólo por hacer negocios, y que por los temas ambientales o sociales se debería preocupar el Estado o las entidades sin fines de lucro. ¿Está Ud. de acuerdo o en desacuerdo con esta opinión?.....	14
Gráfico 5: ¿Cuál es el nombre del área que se encarga de la gestión de la RSE?.....	15
Gráfico 6: Hay personas que opinan que las empresas, además de preocuparse por hacer negocios, deberían preocuparse por mejorar la situación social de su comunidad. ¿Está Ud. de acuerdo o en desacuerdo con esta opinión?.....	17
Gráfico 7: Cuando una empresa realiza acciones para beneficiar a la comunidad, ¿debería invertir dinero comunicando públicamente sus acciones para contagiar a otras empresas o no debería comunicarlas para destinar ese dinero a otras acciones que beneficien a la comunidad?.....	18
Gráfico 8: organigrama de bancor argentina.....	24
Gráfico 9: Conceptos fundamentales de los sistemas.....	27
Gráfico 10: Las relaciones públicas como un subsistema de la organización.....	28
Tabla 2: Modalidades de acción empresaria.....	35
Gráfico 11: Triángulo virtuoso del desarrollo sustentable.....	37
Gráfico 12: El proceso de relaciones públicas como un proceso de comunicación.....	39
Gráfico 13: Proceso de gestión de la comunicación para la transparencia.....	42
Gráfico 14: Formación de la imagen corporativa.....	43
Tabla 3: Ficha técnica.....	45
Tabla 4: Estado Inicial RSE (Junio 2009).....	60
Gráfico 15: Estado Inicial RSE (Junio 2009).....	60



# CAPÍTULO I:

## Introducción

1. Introducción
2. Tema
3. Justificación
4. Objetivos de indagación

# INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, cualquiera sea su tipo, se han transformando en los últimos tiempos en actores sociales de suma relevancia. Ya no sólo tienen como objetivo la producción de bienes o servicios para generar utilidad o cumplir determinada función; sino que han advertido que su actividad forma parte de un sistema, y como tal, produce más consecuencias que la sola generación de productos. Esta situación derivó en la ampliación de sus preocupaciones ya que, como parte del sistema social, necesita de éste para subsistir y por lo tanto debe basar su accionar en la conjunción de las características del contexto y las propias.

En este marco se inserta la disciplina de Relaciones Públicas e Institucionales, comprendiendo la necesidad de relación y comprensión mutua entre la organización y su ambiente interno y externo. El único camino para lograr este objetivo, es el desarrollo de un sistema de gestión que integre intereses medioambientales y sociales, tanto en sus decisiones y operaciones comerciales; como en el modo de vincularse con sus públicos. Con ello las empresas envían un inequívoco mensaje a sus grupos de interés: los temas clave que afectan a la sociedad, también inquietan al sector empresarial.

El presente trabajo final de graduación se centra en la relación que Bancor Argentina mantiene con sus públicos de interés, quienes colaboran y aportan recursos indispensables para cumplir la misión de la organización. La particularidad de estos vínculos radica en que reúne lógicas de trabajo diferentes (ambiental, social y empresarial), pero dirigidas hacia el cumplimiento de un mismo objetivo general: el desarrollo sustentable.

Respondiendo a esta situación, se llevó a cabo el presente proyecto que se inserta en la tipología de aplicación profesional. El mismo procura diseñar un programa de Responsabilidad Social Empresaria para Bancor Argentina, acorde a sus características como PyME; de manera de generar una triple creación de valor: económico, social y ambiental, para todas las partes involucradas en su accionar.

Tomando en cuenta lo expuesto anteriormente, se pretende identificar y analizar las acciones de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) realizadas en Bancor Argentina, según 7 dimensiones: Valores y transparencia, Público interno, Medio Ambiente, Proveedores, Consumidores/Clientes, Comunidad y Gobierno y Sociedad. Asimismo se relevarán los objetivos y motivaciones en cuanto a este tópico, los grupos de interés implicados y las herramientas de comunicación utilizados para vincularse con estos últimos. Con ello se logrará planificar e implantar un plan de acción estratégico en materia de RSE, tomando en cuenta las 7 dimensiones citadas, y enfocado en posicionar a la empresa como un actor socialmente responsable. Sin olvidar la consecuente evaluación y comunicación de sus resultados.

A tal fin, se ha organizado el presente proyecto en distintas secciones que incluyen en primer lugar una introducción a la investigación donde se presenta la temática a abordar y los objetivos de la misma. Luego, un marco referencial con información sobre el contexto en el cual se desenvuelve la organización, sus características distintivas y el modelo teórico que se adopta. Seguido del diseño, aplicación y análisis de la recolección de datos; para concluir con la planificación de las acciones a seguir en respuesta al diagnóstico realizado.

2

## TEMA

La Responsabilidad Social Empresario en la Pequeña y Mediana Empresa: Bancor Argentina.

3

## JUSTIFICACIÓN

Todas las empresas desarrollan sus actividades en un entorno sumamente variable, lo que las lleva a estar sometidas a una constante presión para comportarse según las conductas esperadas por parte de la sociedad. Asimismo, la creciente competencia supone que deben esforzarse cada vez más por atraer y retener a los mejores empleados, proveedores, etc. Dada la naturaleza volátil de los mercados, el éxito de una organización depende en gran parte de su capacidad para mantenerse en contacto con las aspiraciones de los consumidores y comunidades locales donde operan. Por ende, y con miras a obtener beneficios, las compañías deben pensar de forma estratégica, gestionar su actividad de forma efectiva y difundir los resultados obtenidos.

En este contexto es donde se inserta la labor del profesional de Relaciones Públicas e Institucionales (RPI), siendo una de sus mayores responsabilidades el permanecer atento a las cambiantes condiciones sociales. En consecuencia, estará preparado para asesorar a la gerencia sobre las modificaciones que es necesario implementar en las políticas organizacionales, de manera de cumplir los objetivos fijados. De esta forma, las Relaciones Públicas contribuyen al logro de la comprensión empresa-entorno por medio de estrategias basadas en la confianza y el diálogo con este último. Al lograrlo, armonizan los intereses de todas las partes involucradas en el quehacer organizacional; consiguiendo satisfacer las exigencias de los públicos, al mismo tiempo que beneficia a la empresa.

Bajo estas circunstancias nace la Responsabilidad Social Empresaria, como una expresión de la implicación de las organizaciones con este compromiso. Dado su peso y función en la sociedad como generadoras de riqueza, agentes de cambio y canalizadoras de recursos; las empresas y sobretodo las PyMEs, deben ser conscientes de que pueden y deben contribuir tanto a su progreso como al de su comunidad. Ello es posible, orientando sus operaciones hacia una gestión integradora que contribuya al desarrollo y mejora de la calidad de vida de sus grupos de interés con el fin de favorecer el crecimiento económico e incrementar su competitividad; garantizando la protección del medio ambiente y fomentando la responsabilidad social. Resulta difícil pensar que una organización pueda crecer si no lo hace la comunidad en la que está inmersa. Se trata entonces de construir relaciones bajo una mirada estratégica, originando un involucramiento que facilite el cumplimiento de la misión organizacional.

Al llevar a cabo acciones de Responsabilidad Social, una empresa se beneficia tanto internamente como externamente. En el primer caso consigue reducir los costos de operación, mejorar el desempeño de los empleados, generar sentido de pertenencia y propiciar una actitud

favorable hacia ella, entre otros. Externamente, mejora la imagen, incrementa la competitividad, crea vínculos con la comunidad y estimula a ésta a colaborar en el logro de los objetivos organizacionales. Ello se da, siempre que sean implementadas de manera estratégica y planificada y no como una serie de reacciones aisladas respondiendo a diferentes situaciones. Del mismo modo deberían sustentarse en la razón de ser y políticas de la organización, e insertarse transversalmente en sus prácticas a corto, mediano y plazo; convirtiéndolas en una forma de gestión.

Ante este panorama, en donde las organizaciones deben desarrollar un constante diálogo, sobre bases homogéneas y de general aceptación con sus grupos de interés; la comunicación se plantea como una necesidad. De hecho, si comunica lo que está haciendo en materia de Responsabilidad Social, proporciona a sus públicos información sobre su visión, misión, valores y objetivos; al mismo tiempo que da cuenta de los productos y servicios que provee. Además, establece un ejemplo positivo que otras empresas podrían seguir, generando un efecto contagio.

Cada vez más, el comportamiento del mercado fija su atención en los intangibles del valor imagen y ello viene dado por la calidad de las relaciones organización-públicos. En consecuencia, las Relaciones Públicas aparecen como el espacio indiscutido para articular la gestión de la Responsabilidad Social Empresaria. Trabajando para promover un comportamiento responsable en el interior de la organización, y comunicando a los diferentes públicos la condición de la empresa como ciudadano corporativo respetable y con vocación social y medioambiental; además de la puramente comercial.

4

## OBJETIVOS DE INDAGACIÓN

### 4.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar y analizar las acciones de Responsabilidad Social Empresaria realizadas en Bancor Argentina.

### 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar y caracterizar los públicos de Bancor Argentina.
- Conocer las prácticas de vinculación efectuadas por Bancor Argentina para relacionarse con sus públicos.
  - Especificar las acciones de contribución social y medioambiental efectuadas por la empresa y los públicos involucrados.
  - Reconocer cuáles son las razones que motivan a la empresa a realizar o no dichas acciones.
  - Determinar la importancia asignada a cada una de estas prácticas y a la comunicación de las mismas.



# CAPÍTULO II:

## Marco de referencia

1. Marco contextual
2. Marco de referencia institucional
3. Marco teórico

# MARCO CONTEXTUAL

## 1.1 SER PYME

La sigla PyME hace referencia a la denominación pequeña y mediana empresa. Actualmente, la clasificación que se utiliza para definir a una empresa como PyME se encuentra contemplada en la Disposición 147/2006 de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional de la Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Economía y Producción de nuestro país. Según el Artículo 1° de dicha disposición, la consideración PyME depende de las ventas anuales promedio de los últimos tres ejercicios contables excluido el Impuesto al Valor Agregado y el impuesto interno que pudiera corresponder; siendo diferente el corte de acuerdo al sector al que pertenezca la firma y expresado en Pesos (\$) como se puede observar en la siguiente tabla.

Sector Tamaño	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
Microempresa	456.000	1.250.000	1.850.000	467.500	480.000
Pequeña Empresa	3.040.000	7.500.000	11.100.000	3.366.000	3.000.000
Mediana Empresa	18.240.000	60.000.000	88.800.000	22.440.000	24.000.000

**TABLA 1: NIVEL MÁXIMO DE LAS VENTAS TOTALES ANUALES POR SECTOR**

Fuente: Disposición SSEPYMEYDR N° 147/2006

Según la Fundación Observatorio Pyme (Vicente Donato, 2008:3), el sector de las pequeñas y medianas empresas en nuestro país está compuesto por aproximadamente 1.200.000 emprendedores y emplea al 70% de la mano de obra ocupada a nivel nacional. Por otro lado, cabe resaltar que las PyME no sólo generan la mayor cantidad del empleo en Argentina, sino que además tienen un importante rol en el valor agregado. Prueba de ello es que mientras la participación de los asalariados en el valor agregado de las PyME industriales es del 73%, en las grandes compañías manufactureras es de sólo el 20%.

De acuerdo a los datos brindados por el Censo Nacional Económico de 1994, último relevamiento oficial completo, si tomamos en conjunto a la industria, el comercio y los servicios; las PyMEs representan un 99.7% del total de las unidades censales. A su vez, las microempresas constituyen un 95.1%. Del mismo modo, las PyMEs aportan un 70,8% del valor agregado y un 80.6% del total de los ocupados en el conjunto de la economía argentina. Por su parte, las microempresas participan en un 31.9% del valor agregado y 46,6% en los puestos de trabajo (INDEC cit. en Schiavoni, 2006:13).

Desde una mirada cualitativa y en líneas generales, las PyMEs “juegan un importante papel de carácter social, tanto por su papel como creadoras de empleo y amortiguadores del problema del desempleo (al ser particularmente intensivas en este factor) como por ser un instrumento de cohesión y estabilidad social al dar oportunidades de empleo (bien sea formal o informal) a colectivos semi o escasamente cualificados”. (Vives, Corral e Isusi, 2005:21)

Entre sus características encontramos:

- El rol del líder es desempeñado por el propietario-gerente general, quien centraliza la gestión y toma la mayoría de las decisiones estratégicas, comerciales, financieras y técnicas del negocio; asistido a veces por otros miembros de la familia que también son parte de la PyME.
- Baja intensidad de capital y nivel de inversión en innovación, con altas tasas de natalidad y mortalidad de los negocios.
- La mayoría opera en mercados locales o como subcontratistas de grandes empresas.
- Están muy ligadas al desarrollo social y económico de sus comunidades, debido a que la mayor parte de sus clientes y trabajadores provienen de su área geográfica próxima. De esta forma, la reputación de la empresa y su imagen como empleador, productor o actor en el ámbito local influyen ciertamente en su competitividad.
- Las PyMEs en general cuentan con importantes limitaciones en términos financieros que dificultan su acceso a financiación exterior. Además son las principales afectadas por la situación económica y sus efectos cíclicos en nuestro país.
- También se ven condicionadas por factores relacionados con la falta de tiempo y de personal. Cuentan con una estructura burocrática mínima y contabilidad poco adecuada, lo que las lleva a dedicar una parte muy importante de su tiempo y energías a resolver cuestiones cotidianas y deja poco margen a la planificación a largo plazo.
- Generalmente, emplean recursos humanos semi o poco calificados; lo que trae aparejado poca capacidad de uso y adaptación de las fuentes de información y tecnologías disponibles. A su vez, no cuentan con capacidad económica para retener a los mejores empleados debido a sus limitaciones en cuanto a la oferta remunerativa que les pueden proponer.
- Las relaciones humanas son consideradas como uno de sus componentes clave y distintivo, permitiendo la construcción de lazos más personales con sus públicos. Los miembros se relacionan entre sí en forma directa, con un tipo de vinculación “cara a cara” puesto que la estructura organizacional es mínima.

Sin embargo, según la opinión de algunos expertos (Vives, Corral e Isusi, 2005), se está forjando una nueva generación de emprendedores jóvenes; y con ellos una nueva concepción de la empresa PyME. Para éstos, la autorrealización es más importante que el deseo de enriquecerse. Ello trae como consecuencia que sus emprendimientos posean una mayor orientación a los mercados internacionales y utilicen tecnologías y productos diferenciados, lo que redundará en mejores resultados en términos de crecimiento de ventas o del empleo. Además, estos nuevos agentes de la economía aparecen particularmente interesados en los problemas sociales de sus comunidades y las ganancias (en sentido amplio) derivadas de la sostenibilidad medioambiental, la preocupación por los trabajadores y la redistribución de la riqueza generada.

## 1.2 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

---

La Responsabilidad Social Empresaria y su consecuente evolución, es producto de una serie de transiciones que se sucedieron en la historia del mundo, pero que tuvieron sus raíces en el desarrollo de las empresas modernas. Sus orígenes se remontan a las actividades filantrópicas llevadas a cabo por los empresarios durante el siglo XIX, desde el mismo surgimiento del capitalismo. Estas prácticas, tenían como objetivo mejorar la situación de sus trabajadores, consolidar sus derechos y darle más atención a la seguridad y salud laboral. Sin embargo, las acciones derivaban de la caridad del empresario como individuo, no como representante de su compañía. Recién en los años 20, la filantropía empresarial basada en la caridad, se formalizó como una actividad de la organización como agente social. “A la caridad, la empresa le aportó su impronta administrativa, de modo que comenzó a afirmarse que el empresario, aparte de generar utilidades para los accionistas, administraba recursos sociales.” (Lozano cit. en Herrera y Abreu, 2008:5).

A partir de la década del 50, nuevos mecanismos tributarios motivaron a las organizaciones a incrementar sus aportes caritativos y obtener con ello un gran beneficio. Al mismo tiempo, se empezaron a manifestar los primeros indicios de era post industrial, caracterizada por la transición de una sociedad basada en la industria a una establecida en los servicios y liderada por empresas norteamericanas.

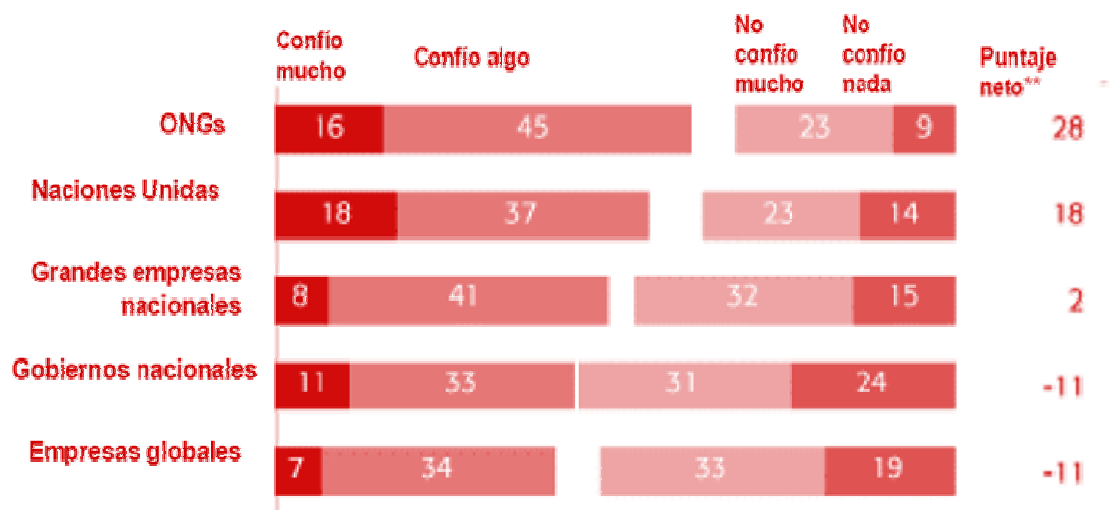
Iniciando 1960, comenzó a plantearse la idea de una responsabilidad social de las empresas, de la mano de reconocidos hombres de negocios como Thomas Watson de IBM y David Rockefeller del Chase Manhattan. Ello se debió en gran medida a la influencia del avance de las telecomunicaciones y la información tecnológica; lo que incrementó los niveles de conectividad entre las empresas, sus proveedores, distribuidores, clientes y consumidores. Asimismo, se originaron movimientos sociales que introdujeron la cuestión ambiental y pacifista en la agenda pública a nivel mundial, motivando la creación de las primeras ONG. La situación derivó en la exposición de las empresas como significativas responsables de la contaminación ambiental, riesgos sanitarios para el trabajador y consumidor, y además, monopolizadoras de recursos sin preocupación por la sustentabilidad a largo plazo. Esto acarrió la intervención del gobierno que impulsó varias normas orientadas a proteger el interés público y los recursos naturales. De este modo, la RSE empezó a configurarse como una combinación de las obligaciones derivadas de las normas del gobierno y la sensibilidad de las empresas para enfrentar los problemas sociales y ambientales.

Algunos especialistas en la temática (Herrera y Abreu, 2008), suelen situar en los años 70 el surgimiento del interés en la RSE; cuando en Estados Unidos el líder religioso Leon Sullivan, desarrolló los denominados principios de Sullivan como marco de referencia para los accionistas e inversionistas al momento de decidir dónde invertir. Estos lineamientos se adoptaron como un estándar mundial, especialmente en Estados Unidos, Reino Unido y Canadá; e impulsaron a otras organizaciones y movimientos que los tomaron como un criterio para que los consumidores pudieran elegir entre un producto o servicio u otro, dependiendo del comportamiento socialmente responsable de la compañía proveedora. En consecuencia, nació la preocupación por la RSE a partir de los grupos de presión de la empresa: accionistas, inversionistas, trabajadores y sindicatos, consumidores u ONG. Al mismo tiempo, las compañías empezaron a diseñar, elaborar y

hacer públicos sus códigos de conducta para guiar su labor con los trabajadores, comunidad y Medio Ambiente.

A partir de los años 80, surgió el concepto de inversión social, bajo la visión de que las acciones de la empresa no debían ser puramente asistencialistas, sino contribuir al desarrollo de las comunidades en sentido amplio y no quedarse solamente con la satisfacción de sus necesidades. La inversión social implica la planificación y gestión de recursos (humanos y económicos) para el logro de objetivos que redundan en beneficios para la sociedad.

Finalizando 1980 y durante los 90, las demandas hacia las empresas se enfocaron principalmente en la transparencia. Es decir, se les comenzó a exigir informes de lo que estaban realizando en sus diferentes ámbitos de actuación y cuál era el compromiso que éstas tenían con la sociedad. A ello se sumó la aparición de nuevas tecnologías, especialmente internet, lo que incrementó el acceso a la información y forzó a las compañías a ser más transparentes en sus transacciones. Asimismo, esta tendencia se vio amplificada por la caída del muro de Berlín. Momento en el cual, los gobiernos reconocieron que su papel protagónico en el mundo estaba empezando a ser compartido con otros actores sociales. Esta situación llevó a los gobiernos, empresas y ONG a reinventarse, produciendo una reorientación de sus relaciones. El Estado, al poseer límites geográficos de actuación, comenzó a perder poder frente las compañías multinacionales que carecen de dicha limitación. Ello trajo como consecuencia un cambio entre los roles del sector público y del privado. Así, mientras las empresas comenzaron a intervenir en áreas donde tradicionalmente actuaba el Estado (aspectos sociales y ambientales), éste último minimizaba su participación en esos ámbitos.



**GRÁFICO 1: CONFIANZA EN INSTITUCIONES. RESULTADOS MUNDIALES.**

Promedio de 20 países

Los espacios en blanco representan "Otros" y "NS/NC"

Fuente: Globescan 2008 cit. en Berger (2008:8)

En los comienzos del nuevo siglo y gracias los escándalos ocurridos (por ejemplo IBM o Enron), la exigencia de credibilidad, confianza y respeto de las empresas dejó de ser una moda para convertirse en una actividad cotidiana y planificada. Las compañías comprendieron y aceptaron que bajo estas circunstancias, su permanencia en el mercado no sólo dependía de los

asuntos estrictamente comerciales que tradicionalmente acapararon su atención. La empresa, como el principal motor de crecimiento y desarrollo, está actualmente en el centro de escena; trayendo consigo más responsabilidades y expectativas de cambio en su conducta. El modo en que los negocios actúen a la luz de sus responsabilidades, se convirtió en factor decisivo para su éxito continuo. Es una nueva forma de hacer negocios cuyo elemento diferenciador es que ya no importan sólo las ganancias obtenidas, sino también la forma en que fueron generadas.

En este nuevo contexto nace la concepción de la RSE unida al desarrollo sostenible o sustentable. Éste es definido como aquel que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas propias, por Nuestro Futuro Común (1987), Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, conocido también como el Informe Brundtland. De esta manera, se buscó conciliar la capacidad de generar valor y perdurar en el tiempo, con del uso responsable de los recursos.

Llevada al mundo empresarial, la sostenibilidad se traduce como Triple Bottom Line (triple utilidad), haciendo referencia al desempeño de una compañía (y la consecuente creación de valor) expresado en tres dimensiones: económica, ambiental y social. Dentro de la noción de Triple Bottom Line, la estrategia de negocios no va acompañada de una de RSE, sino que ambas se fusionan para que la empresa mida su éxito tomando como referencia los aspectos citados.



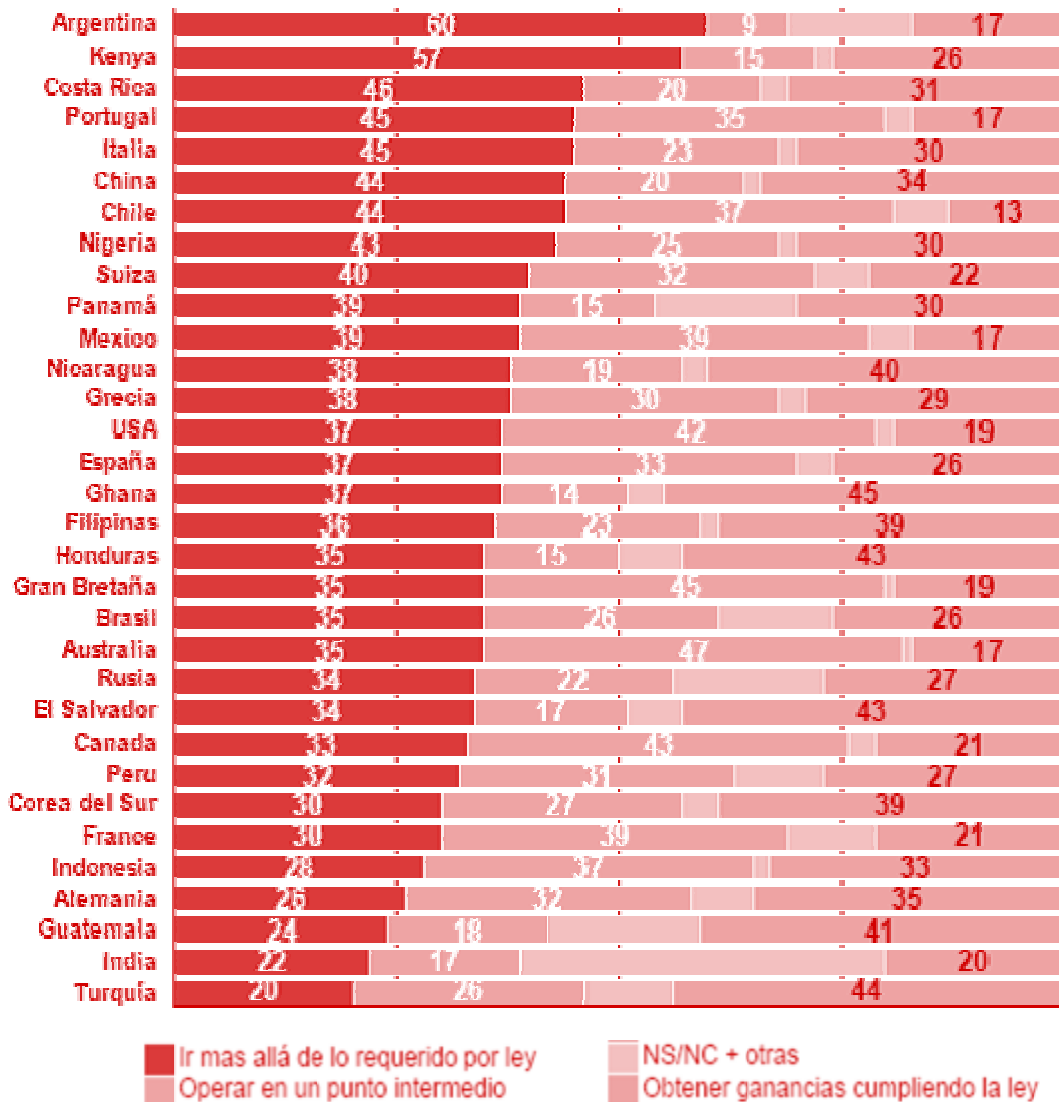
**GRÁFICO 2: ¿QUÉ ES LO MÁS IMPORTANTE QUE DEBE HACER UNA EMPRESA PARA SER VISTA COMO SOCIALMENTE RESPONSABLE?**

Fuente: Globescan 2008 cit. en Berger (2008:17)

Estas nuevas exigencias han llevado a que actualmente muchas organizaciones se entiendan como actores más amplios, superando la sola de idea de incrementar sus utilidades financieras. Asimismo se evolucionó desde la concepción de producción de utilidades para los accionistas o shareholders, a una nueva cuestión gerencial: la producción de valor en y con los grupos de interés

o stakeholders. Tomando fuerza la noción de instituciones socialmente responsables, ambientalmente sostenibles y, por supuesto, económicamente rentables.

**La gente tiene diferentes opiniones sobre el papel de las grandes empresas en la sociedad. En su opinión, las grandes empresas deben...**



**GRÁFICO 3: PERCEPCIÓN SOBRE EL ROL DE LAS EMPRESAS. RESULTADOS MUNDIALES.**

Fuente: Globescan cit. Monitor RSE 2008 (2008:5)

En consecuencia, la combinación de móviles como: la reputación, el acceso al capital, la necesidad de fortalecer su competitividad, la mejora de la eficiencia de su administración, la innovación, la motivación de sus empleados y una adecuada gestión del riesgo; son los que han llevado a las empresas a incluir a la RSE como un eje transversal en su gestión estratégica. Pero tal vez lo que más motiva a las organizaciones, es la gestión de la RSE como el mejor sello de aprobación social para operar.

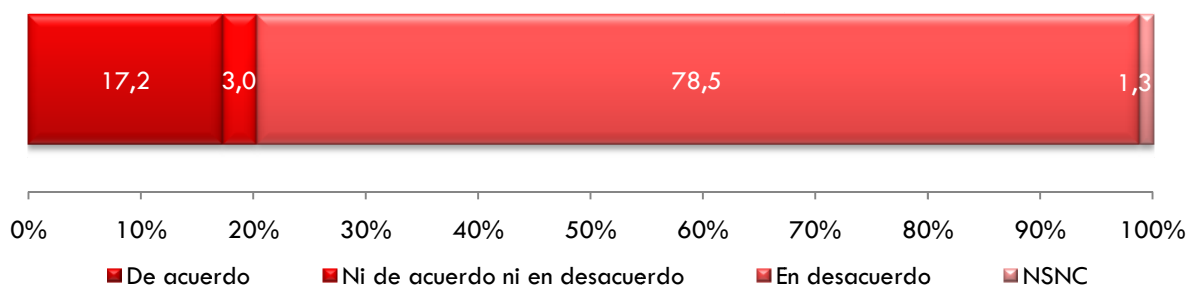
## 1.3 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA EN ARGENTINA

En nuestro país, la Responsabilidad Social Empresaria se gestó como una evolución de iniciativas que acompañaron acontecimientos claves en las diferentes etapas de la historia argentina. Este desarrollo, según Marcelo Paladino (2005:36), comenzó con el concepto cristiano de caridad de la mano de la Iglesia Católica. Luego se expandió hacia la filantropía de los gobernantes hacia los más necesitados, derivando en la justicia social del estado de bienestar del gobierno de Perón. Con la vuelta de la democracia y la crisis económica de los 80, aparecieron las ONG enfocadas en las necesidades sociales y con ellas la solidaridad.

Durante los últimos años, se comenzó a hablar de Responsabilidad Social Empresaria como respuesta a la creciente tendencia a la cooperación y coordinación social. Igualmente se dio un importante crecimiento y aumento de visibilidad de las organizaciones sin fines de lucro. “La evolución señalada es importante porque, sin dejar de lado la necesaria práctica personal de valores, el nuevo paradigma exige, además, el buen comportamiento empresario en términos de integridad, justicia y responsabilidad.” (Paladino, 2005:36).

### 1.3.1 Los argentinos y el rol de las empresas en la sociedad

En una encuesta realizada por la Fundación Avina en conjunto con la consultora MKT (2008), se arribó a una serie de conclusiones sobre qué piensan los argentinos sobre el rol de las empresas y dentro de ello, su responsabilidad social. En primer lugar, para los argentinos las principales contribuciones que tienen que hacer las empresas al país son: la creación de empleos y el pago de impuestos. Del mismo modo el 83.8% opinó que es bueno que las empresas intenten ganar dinero, pero la mayoría está en desacuerdo en que ésta sea su única función: el 90.3% cree que deberían preocuparse también por el medioambiente y el 84.3% considera que lo deberían hacer además por la situación social de su comunidad.



**GRÁFICO 4: HAY PERSONAS QUE OPINAN QUE LAS EMPRESAS SE DEBERÍAN PREOCUPAR SÓLO POR HACER NEGOCIOS, Y QUE POR LOS TEMAS AMBIENTALES O SOCIALES SE DEBERÍA PREOCUPAR EL ESTADO O LAS ENTIDADES SIN FINES DE LUCRO.**

**¿ESTÁ UD. DE ACUERDO O EN DESACUERDO CON ESTA OPINIÓN?**

Fuente: Qué piensan los argentinos sobre el rol de las empresas (MKT y Fundación Avina, 2008:10)

El 77.1% de los argentinos considera que es necesaria la existencia de compañías exitosas para el progreso de las sociedades, mientras que sólo el 26.4% está de acuerdo en que no puede haber empresas exitosas en sociedades fracasadas.

Al indagar si esta bien que las empresas que contribuyen a la comunidad intenten hacerlo generando al mismo tiempo beneficios para ellas, el 89% opina que es bueno, mientras que al 71.8% le parece bien que las compañías realicen negocios produciendo bienes y servicios para familias de bajos recursos. Asimismo, ante la alternativa de que una empresa done dinero a una escuela o lo destine a capacitar a personas que puedan trabajar en ella, el 17.7% prefiere la primera opción frente al 66.6% que elige la segunda.

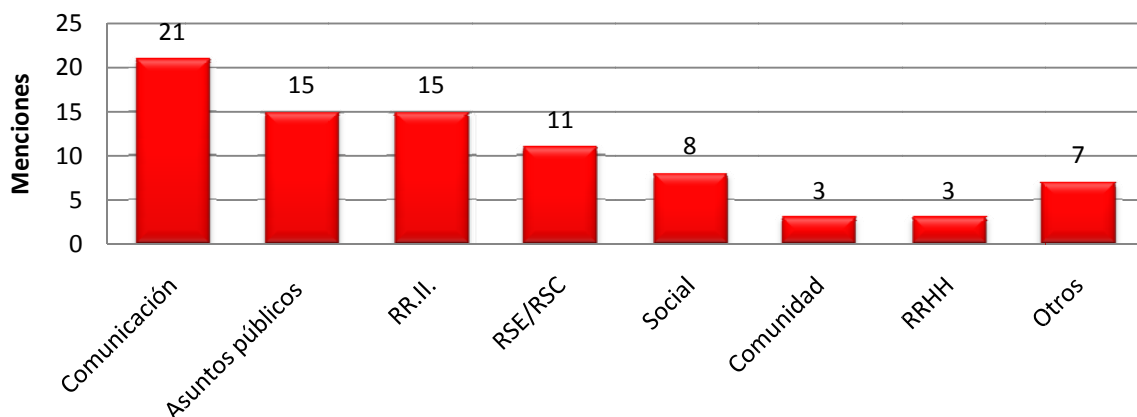
Para los encuestados, las empresas pequeñas también deberían preocuparse por sus impactos sociales (81.3%) y ambientales (86.1%) de sus actividades. Del mismo modo, el 72.1% de los argentinos está en desacuerdo con que este tipo de emprendimientos no pueden realizar acciones para mejorar el entorno social y ambiental porque tiene pocos recursos.

En cuanto a la comunicación de las acciones de RSE, el 53.6% cree las empresas deberían hacerlo para generar un efecto contagio en otras compañías, mientras que un 37.7% prefiere que en lugar de invertir recursos para comunicar, los destinen a realizar otras actividades socialmente responsables.

### 1.3.2 La gestión de la RSE en Argentina

Según los datos obtenidos por ComunicaRSE (2008) referidos al perfil del área de RSE de las empresas argentinas y cómo éstas gestionan la materia, encontramos que en la actualidad el concepto de RSE se vincula con el nivel estratégico de la compañía; enfocado especialmente en el respeto hacia los grupos de interés y la sustentabilidad de los negocios.

Por otra parte, como se puede ver en el gráfico, dentro de la estructura de las empresas el tema es manejado desde áreas ya establecidas, entre las que prima Comunicación con una antigüedad de 3 años en promedio. Sus actividades son reportadas directamente al CEO, quien también interviene en el establecimiento de sus estrategias (generalmente de corto plazo). Las relaciones más estratégicas son con los empleados, las ONG y la comunidad en general. En este sentido, los sindicatos y los competidores representan un déficit sobre el cual hay que trabajar para profundizar el vínculo.



**GRÁFICO 5: ¿CUÁL ES EL NOMBRE DEL ÁREA QUE SE ENCARGA DE LA GESTIÓN DE LA RSE?**

Fuente: Investigación Gestión de la RSE en la Argentina (ComunicaRSE, 2008:9)

Otro dato arrojado por la investigación es que en el área encargada de las RSE se compone de entre 2 y 5 personas, de 30 a 35 años, de las cuales la mayoría son mujeres; quienes cuentan para su gestión con un presupuesto propio valorado como “acorde”. La modalidad de trabajo más utilizada es el asesoramiento externo. De la misma forma, tanto el personal especializado como el resto de los empleados reciben capacitaciones en RSE. Los primeros a través de cursos externos sin una periodicidad definida, mientras que los segundos son capacitados internamente de forma anual.

El responsable del área suele ser mujer, con formación en Comunicación y estudios de posgrado en el mismo tópico. Proviene, generalmente, de cambios internos de posición (de sectores relacionados con Comunicación).

A la hora de evaluar la gestión de RSE, la medición y confección del balance está en manos del área que la maneja. En cambio, las encuestas internas sobre temas de RSE son llevadas a cabo por otros departamentos. Cabe resaltar que la mayoría de las compañías no realiza encuestas a públicos externos en lo relativo a este tópico. En cuanto al balance de RSE, no es implementado por la mayoría de las empresas, pero casi todas prevén hacerlo en el corto plazo. Aquellas que sí lo han realizado, se basan en guías internacionales y lo denominan comúnmente Informe de Sustentabilidad. Se publica en el sitio web de la empresa y distribuye entre los grupos de interés clave. Los principales destinatarios son los empleados, medios de comunicación y ONG. Siendo estos dos últimos, quienes mejor repercusión recibieron sobre el documento.

Los integrantes del área perciben que la distribución de tareas para el área es correcta y que el tema está presente, por sobre todo, en la misión, visión y valores de la empresa. En cuanto a su estructura, la tendencia marca que el área de RSE se convertirá en una gerencia específica.

Por último se manifestó que los principales desafíos para mejorar son: la participación de los empleados, la relación con los públicos de interés, la evaluación de lo realizado y la cantidad de personal dedicado a la materia.

### 1.3.3 Desafíos a futuro

Alejandro Roca, perteneciente al Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (2008a:15) nos plantea los siguientes desafíos a encarar por nuestro país de cara al futuro:

- Lograr la plena integración de las PyMEs al movimiento de la RSE.
- Avanzar en alianzas y programas intersectoriales, consiguiendo un mayor impacto de las acciones.
- Vencer el escepticismo en muchos actores.
- Profundizar el uso de herramientas de gestión e impulsar el benchmarking entre las organizaciones.

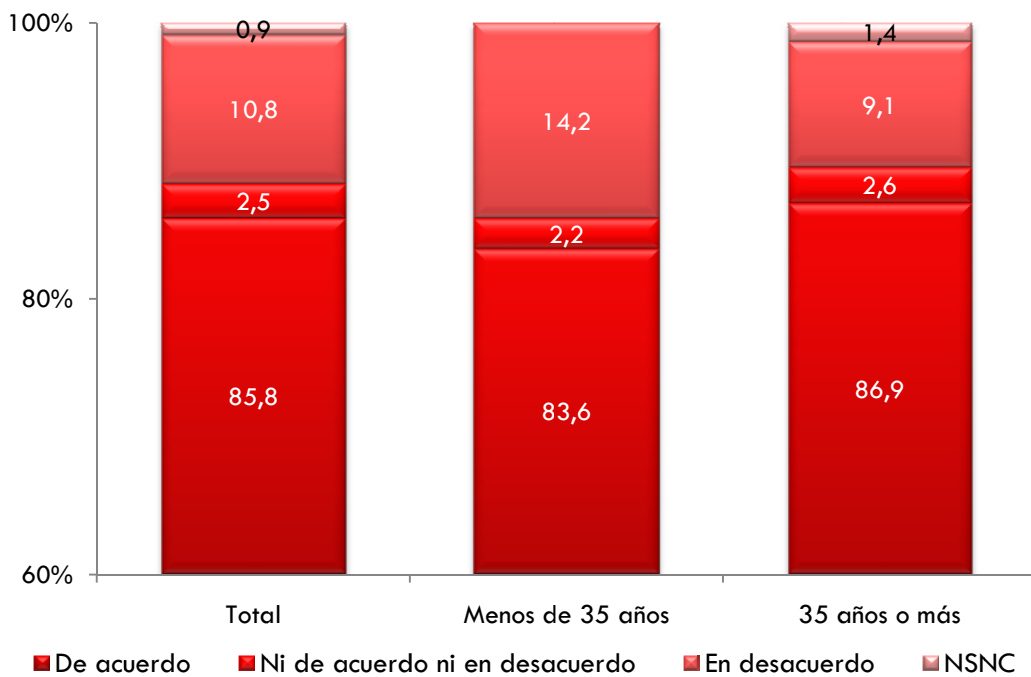
## 1.4 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA EN CÓRDOBA

---

Según los datos surgidos de una encuesta realizada por Gestión Responsable y la consultora MKT (2008), los habitantes de nuestra provincia piensan que las principales contribuciones que tienen que hacer las empresas al país son la creación de empleos y el pago de impuestos.

Asimismo casi el 90% de los cordobeses opina que es bueno que las empresas intenten ganar dinero.

En cuanto a la RSE, el 80.8% de los encuestados está de acuerdo con que para que las sociedades progresen es necesario que existan compañías exitosas, mientras que sólo el 29.9% cree que no puede haber empresas exitosas en sociedades fracasadas. La mayoría de los cordobeses está en desacuerdo con la postura de que la única función de las empresas es hacer negocios. El 87.5% considera que las empresas deberían preocuparse también por el medioambiente y el 85.8% que deberían hacerlo además por la situación social de su comunidad. Al respecto, el 37% de los cordobeses prefiere acciones de mejora social, el 32.8% ambiental y al 29.4% le da igual cualquiera de las dos.



**GRÁFICO 6: HAY PERSONAS QUE OPINAN QUE LAS EMPRESAS, ADEMÁS DE PREOCUPARSE POR HACER NEGOCIOS, DEBERÍAN PREOCUPARSE POR MEJORAR LA SITUACIÓN SOCIAL DE SU COMUNIDAD. ¿ESTÁ UD. DE ACUERDO O EN DESACUERDO CON ESTA OPINIÓN?**

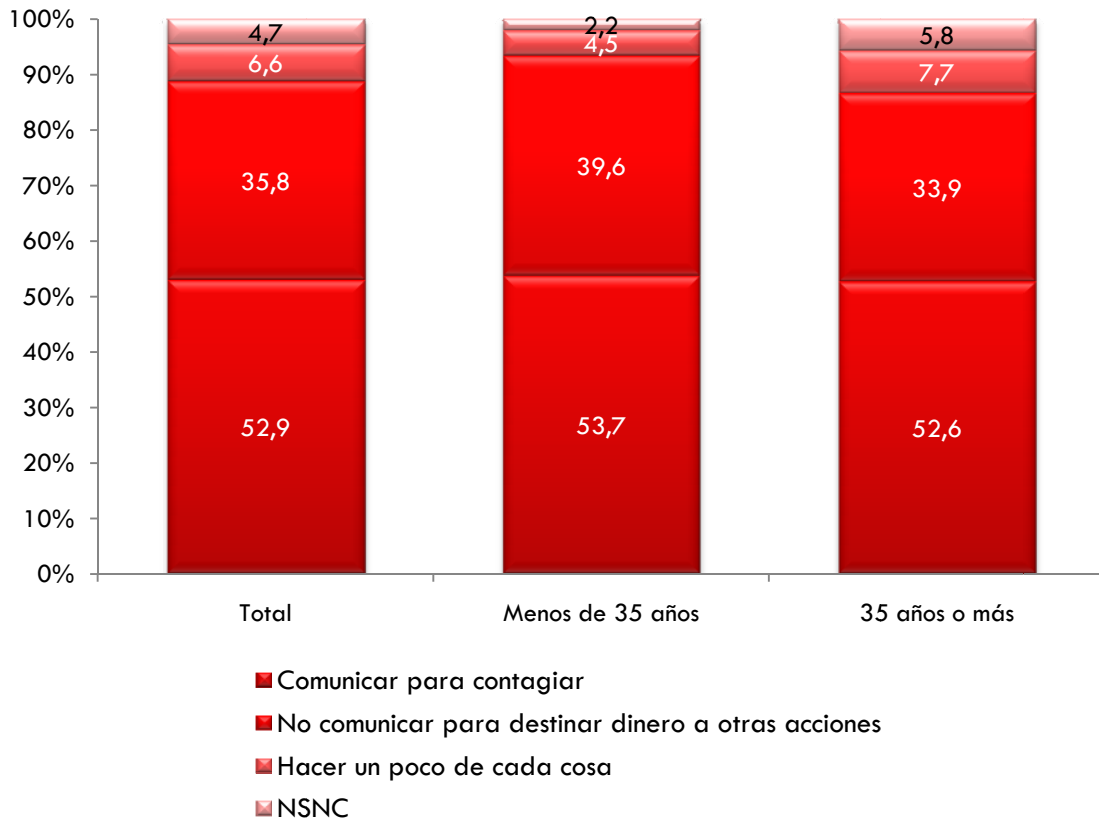
Fuente: Qué piensan los cordobeses sobre el rol de las empresas (MKT y Gestión Responsable, 2008:19)

En relación con el vínculo generado con la comunidad, el 77.2% opina que no está bien que las empresas realicen obras de caridad buscando también el beneficio propio. Este resultado, que podría indicar una postura contraria a la búsqueda de beneficio compartido, se diluye ante otras alternativas en las cuales no interviene la caridad. Por ejemplo, al 65.7% le parece correcto la existencia de compañías que realicen negocios produciendo bienes y servicios para familias de bajos recursos. Igualmente, ante la disyuntiva de que una empresa done dinero a una escuela o lo destine a capacitar a personas que puedan trabajar en ella, el 18.9% prefiere la primera opción frente al 69.4% que se inclinó por la segunda.

Para los cordobeses, las empresas pequeñas también deberían preocuparse por los impactos sociales (79.7%) y ambientales (80.6%) de sus actividades. Sin embargo, un 28.2%

considera que este tipo de empresas no puede realizar acciones para mejorar el entorno social y ambiental, debido a sus escasos recursos.

A la hora de plantear la pertinencia de la comunicación en el ámbito de la RSE, el 52.9% opina que las empresas deberían comunicar sus acciones para contagiar a otras empresas, mientras que un 35.8% prefiere que en lugar de destinar recursos a comunicar prácticas de RSE, los destinen a realizar otras actividades de la misma naturaleza.



**GRÁFICO 7: CUANDO UNA EMPRESA REALIZA ACCIONES PARA BENEFICIAR A LA COMUNIDAD, ¿DEBERÍA INVERTIR DINERO COMUNICANDO PÚBLICAMENTE SUS ACCIONES PARA CONTAGIAR A OTRAS EMPRESAS O NO DEBERÍA COMUNICARLAS PARA DESTINAR ESE DINERO A OTRAS ACCIONES QUE BENEFICIEN A LA COMUNIDAD?**

Fuente: Qué piensan los cordobeses sobre el rol de las empresas (MKT y Gestión Responsable, 2008:32)

## 1.5 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA EN LAS PYME DE CÓRDOBA

El grado de desarrollo de la RSE en el medio empresarial de la provincia de Córdoba y las prácticas implementadas, fue relevado en el año 2003 por PROETICA de la Universidad Católica de Córdoba. Este estudio, referente sobre la temática en Córdoba, arrojó resultados específicos de la provincia en cuestión. Según los empresarios de la PyMEs cordobesas, es menester de las empresas comprometerse activamente con la calidad de vida y el desarrollo de su comunidad en un 62.6%. Mientras un 30.6% opina que el involucramiento debería ser subsidiario y

circunstancial (sólo en situaciones de crisis) y un 6.8% entiende que la rentabilidad económica y la maximización de sus beneficios son los únicos objetivos de su negocio. Entre los temas considerados importantes para la PyME encontramos: la relación con los clientes (93.9%), el trato con los empleados (79.6%) y el vínculo con los proveedores (62.6%).

Al indagar sobre el principal aporte que la compañía realiza a la comunidad, el 49.7% opina que su contribución clave es otorgar un servicio de calidad al cliente. Del mismo modo, un 21% cree que es un trabajo digno y un 18.4% las oportunidades de desarrollo profesional a los suyos.

Las acciones concretas en cuanto a RSE de las PyMEs cordobesas se traducen en que un 28% de los encuestados invirtió en proyectos sociales, entendido como el financiamiento con monitoreo de los fondos concedidos y evaluación de los resultados. En tanto que el 73.5% realizó donaciones durante 2002, enmarcado en la crisis socio-económica que se vivía por las consecuencias de los acontecimientos ocurridos en diciembre de 2001. De éstas, 64.2% correspondieron a bienes o servicios producidos por ellas mismas, un 51.4% donó dinero en efectivo, 15.6% optó por el auspicio de eventos y el 6.4% lo hizo mediante la organización de jornadas solidarias.

Dentro de las empresas donantes, el 50.5% de éstas reconoció que tales acciones no tienen una continuidad definida y se dan como respuesta a situaciones específicas, en tanto el 47% lo hace con una continuidad definida según política de la empresa.

Analizando las motivaciones que llevaron a las PyMEs cordobesas a donar, encontramos que el 45.9% tuvo como principal motor el cumplimiento de su compromiso con la comunidad; seguido por el 23.9% que lo realizó por iniciativa de algún directivo. El criterio adoptado para decidir el destino de la donación fue en un 33% en base a los beneficiarios directos de la acción, mientras que un 28.4% lo hizo en función de la confianza en el ente receptor y un 17.4% asignó los recursos según el campo de acción de la entidad. El 8% de los encuestados no tiene un criterio definido para tomar este tipo de decisiones. De acuerdo a ello, 61.5% optó por beneficiar a una ONG, un 29.4% a entidades educativas, 21.1% a Iglesias, parroquias, templos y un 16.5% al sector salud.

Se destaca un bajo nivel de asociatividad entre las organizaciones para desarrollar acciones conjuntas que beneficien a la comunidad: sólo el 18.3% donó en alianza. Pese a ello, el 51.6% de aquellas PyMEs que no realizan actividades conjuntas, considera importante (46.3%) y muy importante (5.3%) constituir este tipo de vinculación.

A la hora de comunicar las actividades, el 91% de los encuestados no realiza ninguna acción de tal índole.

El interés de las PyMEs cordobesas por construir relaciones socialmente responsables con sus públicos se enfoca en los vínculos con los trabajadores (77.6%) y con los clientes y consumidores (74.1%). Mientras que las competencias obtuvo 10.2% y el Medio Ambiente 8.2%.

Como conclusiones del estudio, se puede observar que en las PyMEs de la provincia de Córdoba, la noción de RSE tiene un alcance muy limitado. Empezando por la dificultad para identificar a la variedad de públicos involucrados en su actividad, lo que simplifica el marco de su accionar en materia de acciones responsables: restringida en modalidades, destinatarios y estrategias.

## MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

Con más de 20 años en el mercado, Bancor Argentina es un fuerte referente dentro de la industria del caucho. Desde su planta ubicada en la ciudad de Córdoba, República de Argentina, fabrica y comercializa compuestos de caucho para terceros y materiales para la reconstrucción del neumático.

Cuenta con instalaciones de 5.000 m<sup>2</sup>, 83 empleados y moderno equipamiento; posicionándose como la mayor compañía productora de materiales para la reconstrucción de neumáticos de Argentina, con una capacidad instalada de 600 toneladas/mes.

Su historia comienza con la creación de otro emprendimiento bajo el nombre de Gomería La Unión, dedicada a la reconstrucción de cubiertas. Esta empresa inició sus actividades en octubre de 1963 de la mano de Antonio Ruiz Ferrer y Omar Burns, emplazada en un pequeño local en la calle Bulnes al 500, en la esquina con Av. Patria. Sus primeros pasos estuvieron vinculados al procesamiento de neumáticos de auto y camión, los que eran preparados en las mismas instalaciones de la gomería. Al no contar con la infraestructura necesaria, la fase de cocinado se realizaba en el taller de una cooperativa.

En poco tiempo se incorporaron las líneas de moldes, con las cuales se inició la reconstrucción de neumáticos agrícolas y viales. Para ello, fue necesario expandir la superficie de trabajo, integrando propiedades adyacentes a la gomería. Sin embargo, el crecimiento fue tal, que pese a las ampliaciones realizadas, las instalaciones seguían resultando limitadas en relación a la progresiva demanda de los productos y servicios que Gomería La Unión ofrecía. En consecuencia, se traslada a un amplio predio ubicado en Av. Fuerza Aérea 4372 donde continúa con su expansión hasta que en el 1980, por razones urbanísticas sumado a la necesidad de un mayor espacio, se traslada a su localización actual a la altura 6200 de Vélez Sarsfield.

Ya para ese entonces, la organización presenta una nueva estructura. Retirado el Sr. Burns, se sumaron los Señores Ricardo y Hugo Ruiz, hijos del Sr. Ruiz Ferrer y la empresa comienza a operar bajo la denominación Ruiz y Cía. S.R.L. En 1987 el grupo se dividió en diferentes Unidades Estratégicas de Negocios (UEN): Reconstructora La Unión, dedicada a la reconstrucción de neumáticos agrícolas, viales y de transporte; Bancor Argentina, compañía mezcladora de caucho y productora de materiales para la reconstrucción y Neumacor, distribuidor nacional de neumáticos nuevos.

A partir de aquel momento, Bancor Argentina empieza sus operaciones, que luego se expandirían en diferentes direcciones a través de la creación de nuevas UEN (siempre vinculadas al negocio de la reconstrucción de cubiertas), como se verá más adelante.

### 2.1 MISIÓN

---

Desde hace 20 años, fabricar y comercializar los compuestos de caucho para terceros y materiales para la reconstrucción del neumático ha sido nuestra meta. Apuntamos cotidianamente a satisfacer las necesidades actuales del cliente y anticiparnos a las futuras.

## 2.2 VISIÓN

---

De cara al futuro, ser referentes en tecnología del caucho en mezclas para terceros y materiales para la reconstrucción del neumático a nivel global. Además, ser reconocidos por la existencia de nuestros productos y servicios al cliente bajo una fuerte política de calidad total.

## 2.3 VALORES

---

▪ **Servicio al cliente:** a lo largo de sus años de actividad, la empresa ha desarrollado un fuerte sistema logístico, tanto a nivel local, regional y nacional. Actualmente dispone de 30 vehículos para un despacho eficiente, pronta distribución y envío. A su vez posee una capacidad de almacenamiento elevada, más una capacidad de producción instalada, acorde a las necesidades del mercado.

▪ **Compromiso con el medio ambiente:** favorecer la utilización de tecnología y materiales que minimicen los efectos negativos para el medio ambiente, es otro de los pilares fundacionales de la política del sistema de gestión de calidad.

▪ **Gestión de calidad:** la compañía cuenta desde el año 2007 con la certificación bajo el estándar ISO 9001:2000 en el campo de aplicación de “Fabricación, Comercialización y Distribución de Materiales para la Recolección de Neumáticos. Elaboración de Mezclas para Terceros”, con el aval de Det Norske Veritas S.A. (DNV).

## 2.4 PRODUCTOS

---

Como se mencionó anteriormente los productos que fabrica Bancor Argentina se dividen en dos grandes ramas: mezclas de caucho y materiales para la reconstrucción de neumáticos.

### 2.4.1 Mezclado de caucho

La compañía posee gran capacidad, llegando a una producción total de más de 600 toneladas de mezcla por mes. Esto le permite posicionarse como una de las mayores plantas de mezclado del interior del país. Dentro de esta línea de productos encontramos:

- desarrollo de formulas según las necesidades del cliente;
- sistematización de los procesos de producción;
- masterbatch;
- mezclas aceleradas;
- empastes en general.

Presentaciones:

- planchas continuas sobre tarimas, cortadas sobre tarimas o en bolsas sobre tarimas;
- tiras sobre tarimas o en caja.

Los compuestos de caucho mezclados en Bancor Argentina están calificados para ser utilizados en las industrias de:

- válvulas;
- tapones y émbolos farmacéuticos;
- suelas;
- sistemas de frenos;
- rodillos de impresión;
- recubrimientos;
- pisos de goma;
- pezoneras y bombas leche;
- perfiles varios;
- perfiles para automotores;
- perfiles para arquitectura;
- aisladores eléctricos;
- neumáticos, parches y cámaras para bicicletas;
- fuelles neumáticos;
- fuelles;
- empastes básicos;
- correas;
- caños y mangueras;
- cables;
- bladders;
- amortiguadores y antivibrantes;
- implementos agrícolas;
- retenes, guarniciones y empaquetaduras;
- neumáticos de competición;
- neumáticos macizos.

## 2.4.2 Materiales para la reconstrucción del neumático

Los productos elaborados en esta rama de actividad incluyen: compuesto premium Maxxium, especialmente diseñado y desarrollado para lograr el mayor y mejor rendimiento kilométrico en carcasas de primer recapado; bandas precuradas de máximo rendimiento para renovar neumáticos radiales y diagonales, ofreciendo al transportista el diseño que mejor se adapta a su necesidad; bandas para recapado y recauchutaje utilizadas en el proceso de vulcanización en caliente; compuesto negro; compuesto cojín y cojín especial; cojín precurado BT; antiqiebre; cordón para extrusora; flux para precurado baja temperatura y cemento flux diluyente.

## 2.5 PROCESO DE PRODUCCIÓN

---

La estrategia de producción se define en base a las necesidades del cliente, constituyéndose éstas en el factor determinante a la hora de encarar todos los procesos de manufactura. Los volúmenes de producción son proyectados y supervisados por la gerencia de planta, bajo un enfoque de mejora continua.

La empresa cuenta con las dos prensas más importantes del país estratégicamente puestas en línea, convirtiéndola en la mayor compañía productora de materiales para la reconstrucción en Argentina. Los procesos de producción son continuos en horarios rotativos. Para ello, se cuenta con un Bambury o mezclador interno de rotores (modelo MIR-100 con cámara de 102 litros totalmente automatizada) que brinda una potencia aproximada de 500 HP, optimizando considerablemente

la producción. Este Bambury ofrece la posibilidad de mezclar la más amplia gama de compuestos con cauchos:

- SBR 1502/1510/1712;
- cauchos naturales;
- cauchos nitrilos;
- acrílicos nitrilos;
- EPDM;
- cispolibutadienos y otros.

Asimismo, posee dos mezcladoras abiertas MAC-1500 con diámetros de cilindros de 550x1500 mm, cámara de enfriado central, frenos de seguridad neumáticos y lubricación totalmente automatizada, cuchillas neumáticas y reductor “Semi-Undrive” con potencia de 200 HP.

## 2.6 POLITICA DE CALIDAD

---

La política de calidad de Bancor Argentina está orientada a optimizar la calidad de su sistema para lograr el crecimiento de la empresa y sus integrantes. Asimismo apunta a suministrar a sus clientes productos que brinden confianza, credibilidad y un servicio adecuado a sus necesidades. Para ello la compañía tomó en consideración los siguientes pilares:

- La tecnología: por ser el recurso que permite la optimización del proceso y producto y la innovación continua.
- El personal: por ser responsables directos en la obtención de un producto que satisfaga los requerimientos de los clientes.
- Los proveedores: por ser un factor potencial para lograr el crecimiento de la organización.
- La visión empresarial: que los impulsa a la búsqueda de nuevos desafíos.

Consiente que la implementación de un sistema de gestión de calidad ayuda a aumentar la satisfacción del cliente y contribuye a optimizar las operaciones internas permitiendo minimizar el riesgo de no cumplir con las expectativas del cliente; la empresa, a través de sus políticas de calidad, se compromete a:

- “Desarrollar, poner en práctica y mantener en el tiempo nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.
- Promover la capacitación y desarrollo permanente a nuestro personal, para que puedan lograr un alta comprensión de los valores de la calidad de nuestra empresa.
- Involucrar a nuestros proveedores en nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, haciéndolos participe de nuestros objetivos y políticas.
- Proveer de tecnología y recursos necesarios para el funcionamiento adecuado de nuestros procesos, que buscaremos mejorar día a día en forma sistemática.
- Favorecer la utilización de tecnología y materiales que minimicen los efectos negativos para el medio ambiente.
- Difundir esta Política en toda la organización impulsando a todo el personal a comprometerse con el Sistema de Gestión de Calidad, asumiendo la responsabilidad que se les ha otorgado.” (Políticas de Calidad de Bancor Argentina, 2007:2)

## 2.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

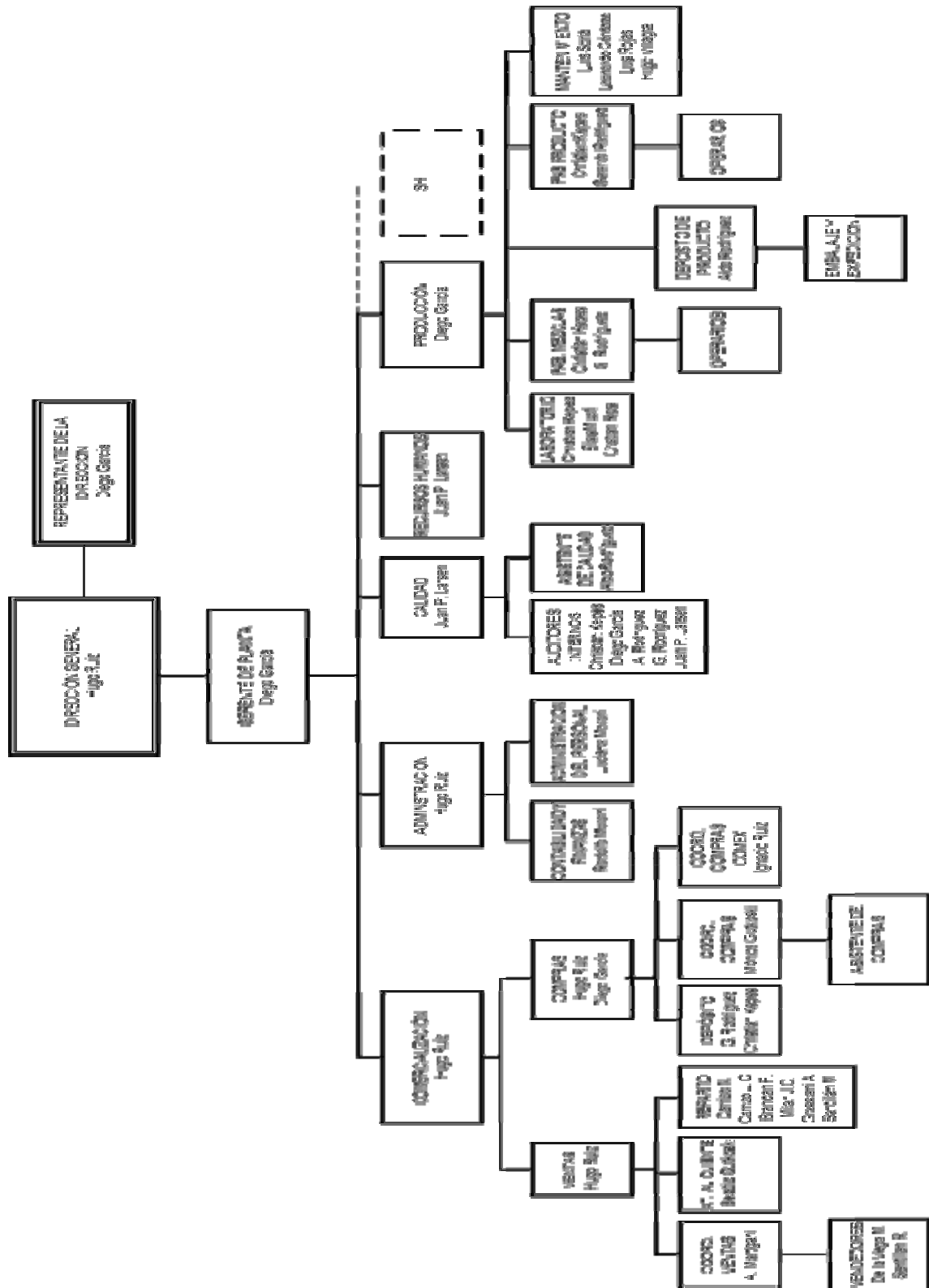


GRÁFICO 8: ORGANIGRAMA DE BANCOR ARGENTINA

Fuente: Manual de calidad de Bancor Argentina (Bancor Argentina, 2007:20)

## 2.8 UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIOS

En el transcurso de 2008 y 2009, la empresa expandió su negocio a través de nuevos emprendimientos tal como Ban-Cor Truck Center (BTC), Sforza, la revista NeumaNews y Sticker Tire. Los mismos, fueron creados para diversificar la oferta de productos y servicios, abarcando todo el proceso de reconstrucción de neumáticos.

### 2.8.1 Ban-Cor Truck Center

Bajo la consigna “Muy pronto le vamos a cambiar la cara a su gomería”, Bancor Argentina se focalizó en las necesidades de los usuarios finales desarrollando el Centro de Servicio Ban-Cor Truck Center (BTC). Estos centros constituyen la primera red nacional de servicio de reconstrucción de neumáticos. Con 7 sedes distribuidas a lo largo y ancho del país, este concepto integral, proporciona el servicio que las unidades necesitan para mantener las condiciones ideales de operación en cualquier flota de transporte. Ban-Cor Truck Center (BTC) busca cuidar el mantenimiento y administración de los neumáticos.



El lanzamiento oficial de los BTC se realizó en la carpa VIP que la empresa montó en Santa Mónica durante el Rally Argentina 2008. La etapa inicial de este proyecto comenzó por enfocarse estratégicamente en los centros más importantes de consumo masivo, en los accesos a rutas internacionales y nacionales con mayor tránsito de vehículos por hora.

Entre Marzo y Abril del 2008 se montaron los primeros puntos: en Rio Segundo con Reconstructora Melgom S.A., en Córdoba capital a través de Reconstructora La Unión y Neumáticos Nizzo, y por último en Mendoza Capital con RyM Neumáticos. Mientras que en el segundo semestre del mismo año fue el turno de Recapadora Río IV en la ciudad de Rio Cuarto y Buenos Aires con Recapadora Sudamericana y Neumáticos Tast S.A. Por otra parte, está proyectado instalar nuevos Truck Centers en Misiones, Chaco, La Rioja, San Juan y otras zonas de Buenos Aires.

### 2.8.2 NeumaNews

Para respaldar sus proyectos y posicionar sus marcas, la compañía desarrolló NeumaNews; una publicación profesional dedicada a la industria del neumático, sus accesorios y afines. La revista de aparición bimensual con una tirada de 1000 ejemplares, se distribuye gratuitamente en organizaciones del sector automotriz, del neumático y reconstrucción, transporte y medios de comunicación especializados.



Su principal objetivo es brindar a los lectores información de actualidad nacional e internacional sobre los acontecimientos protagonizados por los servicios de neumáticos, fabricantes, distribuidores y toda empresa relacionada con el sector. Así como también informes especializados y opiniones de los personajes más relevantes del rubro.

### 2.8.3 Sforza

Con el objetivo de ser líder en el sector de la fabricación de maquinas para la reconstrucción de neumáticos, Bancor Argentina creó Sforza maquinaria pesada industria nacional. A través de este emprendimiento, se logró responder a la constante demanda de productos de primera calidad y a un costo acorde al mercado argentino y latinoamericano. De esta manera, Sforza busca mejorar las condiciones de trabajo de los usuarios de sus máquinas, fabricando equipos seguros, fiables, innovadores y rentables.



La visión de esta UEN es posicionarse como uno de los más importantes fabricantes de maquinaria para la reconstrucción de neumáticos a nivel nacional e internacional, inyectándole impulso a la industria local. Su trabajo se desarrolla en base los siguientes pilares:

- Ingeniería: personal altamente calificado y capacitado en EE.UU. y Europa.
- Técnica: aplicación de la tecnología utilizada a nivel mundial.
- Innovación flexible: soluciones a medida, adapta las innovaciones a las características y requerimientos del cliente.
  - Servicio postventa: atención personalizada y seguimiento de instalación.
  - Financiación: programas de financiación propios y servicio post-venta.
  - Diseño: ergonómico y adaptable.
  - Respaldo: de Bancor Argentina.
  - Garantía: por 12 meses.

### 2.8.4 Sticker Tire

Sticker Tire se dedica a la fabricación de etiquetas de marca para rectoras, de modo que éstas identifiquen los neumáticos que reconstruyen. En consecuencia, sus productos quedan señalados con su logotipo o con los textos que deseen comunicar a sus clientes como por ejemplo: marca registrada del rector, fecha de reconstrucción, medidas, índice de carga, categoría de velocidad, normas de homologación, indicadores de desgaste de la banda de rodadura, entre otros.



De esta manera, las rectoras proporcionan a sus usuarios su garantía de calidad y especificaciones del producto a recibir. Las Sticker Tire se adaptan a la totalidad de los artículos vulcanizados por compresión o autoclave con los más diversos tipos de caucho.

### 2.8.5 360 Soluciones integrales

Como Unidad Estratégica de Negocios de BANCOR ARGENTINA, el emprendimiento se enfoca en la distribución de elementos de alta calidad para rectoras. En alianza con Myers-Robbins, Recismec, Vulcaflex, Dong Ah, entre otros; provee innerlopes, envelopes, cámaras de aire, parches, protectores y otros artículos; productos claves para la industria de reconstrucción de neumáticos.

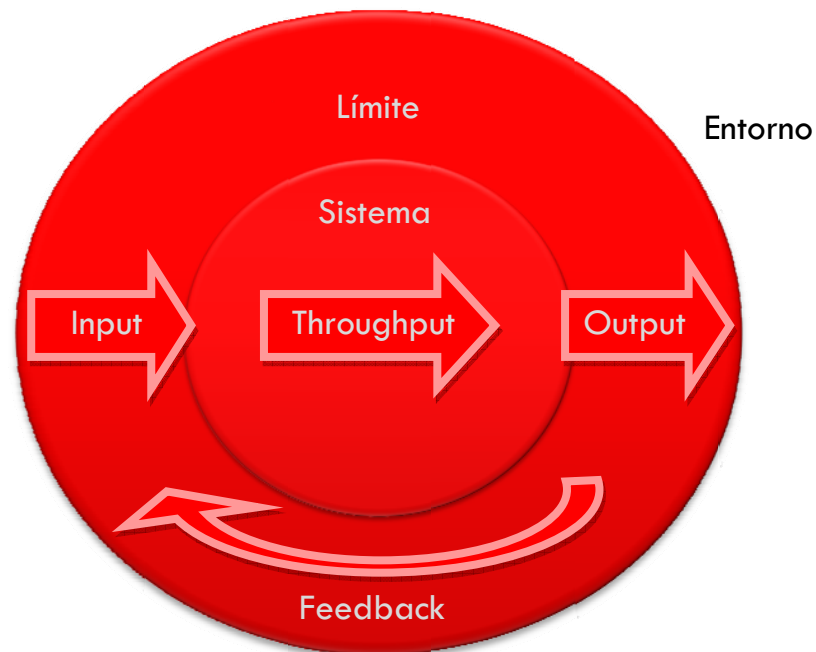


## MARCO TEÓRICO

### 3.1 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA

Las organizaciones, entendidas como un sistema social que mediante el empleo de diferentes recursos trabaja coordinadamente para cumplir los objetivos que le dieron origen, son consideradas como una red abierta. Esto significa que nos estamos refiriendo a un conjunto organizado de piezas o subsistemas que interactúan entre sí, condicionándose los unos a los otros, y afectando y siendo afectados por un entorno dinámico que constituye su suprasistema (medio ambiente político, social y económico). Como lo afirma Porto Simões (1993:96) nos encontramos ante “un sistema operacional de papeles, desempeñados por personas e intencionalmente construido a fin de lograr objetivos específicos, dependiendo de estructuras de valores, recursos escasos, informaciones, decisiones y de públicos”.

La forma de relacionarse con su entorno específico, se realiza mediante el intercambio de bienes y servicios, tal como se ilustra en el siguiente gráfico:



**GRÁFICO 9: CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE LOS SISTEMAS**  
Fuente: Dirección de Relaciones Públicas (Grunig y Hunt, 2000:170)

El sistema se pone en marcha cuando la organización recibe un **Input** del entorno en forma de información o materia/energía, que es procesado a través de la actividad conocida como **Throughput**; la cual tiene como resultado un producto u **Output** liberado al entorno para restaurar o conservar el equilibrio que precisa para funcionar. El sistema se retroalimenta por medio del **Feedback**, de manera de conocer las consecuencias de su accionar.

A su vez la organización está compuesta por una serie de subsistemas que se interpenetran e influyen entre sí (Grunig y Hunt, 2000:57):

- **Subsistemas de producción:** elaboran productos o servicios.
- **Subsistemas de mantenimiento:** conservan la unión y llevan a los empleados a trabajar alineados.
- **Subsistemas de disposición:** distribuyen los productos y/o servicios.
- **Subsistemas de adaptación:** contribuyen a que la organización se adecue al entorno cambiante.
- **Subsistemas directivos:** vigilan e integran a los demás subsistemas. Dentro de éste, se encuentra el subsistema de Relaciones Públicas, encargado de planificar la gestión de la comunicación interna y externa, ponerla en práctica y evaluar sus resultados.



**GRÁFICO 10: LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO UN SUBSISTEMA DE LA ORGANIZACIÓN**

Fuente: Dirección de Relaciones Públicas (Grunig y Hunt, 2000:57)

Los encargados de coordinar este subsistema son los profesionales de Relaciones Públicas, desempeñando el rol de “personal fronterizo”. Este papel representa claramente su posición en el límite exterior de la institución, funcionando como nexo entre ésta y el entorno con el cual ejercen mutua influencia. Asimismo, mediante sus prácticas, ayuda a los otros subsistemas a comunicarse con su entorno y con las demás partes de la institución. Por ejemplo: apoya al subsistema de disposición asistiéndole en la promoción de productos o servicios, al de mantenimiento a través de la comunicación interna, al de adaptación contribuyendo con información del entorno y la comunicación externa y por último asiste a la alta dirección (de la cual forma parte) en la planificación y evaluación de las actividades comunicativas de la organización.

## 3.2 LAS RELACIONES PÚBLICAS

---

Siendo tan relevante la función del profesional de Relaciones Públicas dentro de la estructura de cualquier institución, como ya se ha manifestado, a continuación se ahondará en la naturaleza de la disciplina de manera de comprender en profundidad su alcance e importancia.

Más que una simple definición, las Relaciones Públicas se han constituido en una forma de gestionar la vinculación entre las organizaciones y sus grupos de interés que, por su naturaleza dinámica, no permite que sean encasilladas en un concepto único y estático. Sin embargo, como se ha recalcado anteriormente, el logro de los objetivos organizacionales depende en gran medida de los recursos (inputs) obtenidos del entorno donde opera; convirtiéndose a su vez en receptor de los outputs de sus procesos. Con miras a realizar estas transacciones de manera armónica, los responsables de Relaciones Públicas ponen en práctica diferentes programas planificados dirigidos a sus públicos. Los mismos incluyen la comunicación de acciones y políticas de la organización y persiguen dar origen a la buena voluntad, el entendimiento y la aceptación. Como bien nos lo ilustra Sharpe “Las relaciones públicas serán utilizadas en la sociedad primordialmente para lograr metas individuales y organizacionales. Pero es esencial recordar que la consecución de relaciones públicas eficaces depende de la armonía que las metas de una organización tengan con las necesidades y valores del sistema social.” (cit. en Porto Simões, 1993:9).

Este enfoque se remonta a los pioneros de la disciplina como Edward I. Bernays y Harwood Childs en los años 20 y 30. El primero (cit. en Simon, 1999) consideraba como punto central de la práctica de las Relaciones Públicas al establecimiento de un terreno común entre una entidad y la sociedad. Mientras que el segundo, incluía en esta labor la tarea de “asesorar a su compañía sobre la forma de ajustarse a... las fuerzas sociales y conseguir el apoyo público para los servicios, productos e ideas.” (cit. en Simon, 1999:75).

Del mismo modo, especialistas más contemporáneos recalcaron la importancia de mantener una relación armónica con los públicos. Entre ellos Lawrence Nolte (cit. en Grunig y Hunt, 2000) presenta a las Relaciones Públicas como una función encargada de la adaptación, con beneficios para ambos, entre una organización y su entorno social, político y económico. Ello implica tanto persuadir a la dirección de llevar a cabo diferentes actividades para ser merecedora de la aprobación de sus públicos; como convencer a éstos de que la organización merece esa aprobación. En 1978 durante la Primera Asamblea Mundial de Asociaciones de Relaciones Públicas, “La Declaración de México” definió a la disciplina como “La práctica de las relaciones públicas es el arte y la ciencia social de analizar tendencias, predecir sus consecuencias, asesorar a los líderes de organizaciones, y poner en práctica programas planificados de acción que servirán a los intereses de la organización y del público” (cit. en Simon, 1999:19).

Siguiendo la misma línea conceptual, la definición del boletín Public Relations News (cit. en Grunig y Hunt, 2000) establece que cuando hablamos de Relaciones Públicas nos referimos a la función directiva que busca lograr la comprensión y aceptación, por medio del estudio de las actitudes de los públicos, identificación las políticas y procedimientos relativas al interés público, y la consecuente planificación y realización de un programa de acción.

Al encontrar tal diversidad de definiciones en cuanto a Relaciones Públicas, se ha optado por presentar los puntos comunes entre ellas a modo de síntesis (Simon, 1999):

1. Un esfuerzo planificado o función administrativa.

2. La relación entre una organización y sus públicos.
3. Indagación de las actitudes y opiniones del público.
4. Las políticas, procedimientos y acciones de una organización en cuanto se relacionan con esos públicos.
5. Establecimiento de diferentes medidas para garantizar que esas políticas, procedimientos y acciones sean de interés público y socialmente responsables.
6. Realización de un programa de acción, comunicación o ambos.
7. El principal resultado final buscado corresponde al desarrollo de simpatía, buena voluntad entendimiento y aceptación.

Continuando con el enfoque sistémico desarrollado en el presente Marco Teórico, en donde el profesional de Relaciones Públicas posee un rol de “personal fronterizo”; resulta relevante mencionar las responsabilidades que le competen a quienes llevan a cabo esta función de “mediador” entre la corporación y sus grupos de interés (Burson cit. en Simon, 1999):

1. Detectar el cambio social, distinguiendo aquellas corrientes en el espíritu de la sociedad que podrían impactar su organización y facilitando una evaluación cualitativa al respecto.
2. Formular políticas que permitan a la corporación adaptarse a esas tendencias por supuesto, poniendo en práctica un juicio comercial adecuado. Al mismo tiempo, debe desempeñar el papel de “conciencia corporativa”.
3. Comunicar las políticas corporativas tanto interna como externamente.
4. Actuar como un monitor corporativo. Constantemente debe evaluar los programas realizados para verificar que se ajusten a las expectativas del público. Si los programas no funcionan o sino satisfacen las expectativas, sus trabajo será buscar nuevas políticas y programas.

A la hora de cumplir con estas tareas, el Relacionista Público lleva a cabo un proceso sistemático que comprende los siguientes pasos (Chase cit. en Simon, 1999):

1. Identificación de temas sociales que van surgiendo.
2. Clasificación de los mismos.
3. Conexión de temas con la organización.
4. Desarrollo de alternativas de acción.

Grunig y Hunt (2000) van más allá y plantean un modelo dentro del enfoque de dirección de los sistemas al que llaman molécula conductual. Según este modelo, conducta es un comportamiento, una acción, un producto; lo que en la teoría de los sistemas equivaldría al output. Mientras que al hablar de molécula, se refieren unidad estructural más sencilla que posee las características de las unidades mayores que la componen. Por lo tanto la molécula conductual describe un modelo de toma de decisiones, que en este caso es llevado al campo de la planificación y realización de actividades de Relaciones Públicas.

La molécula conductual, contiene varios segmentos correspondientes a los procesos por los que pasan los individuos y los sistemas para planificar y seleccionar las conductas. Entre ellos encontramos:

- **Detectar:** los directivos empiezan a pensar en una conducta cuando detectan un problema en el entorno.
- **Construir:** los directivos piensan como solucionar el problema detectado, en este segmento, los directores de Relaciones Públicas. Definen el problema, eligen un objetivo que

sugiera aquello que será necesario para solucionarlo y formular soluciones alternativas. Este segmento concluye cuando se arriba a sola solución que hace que la situación tenga sentido.

- **Definir:** después de formular alternativas, los directores deben definir la manera en que puede llevarse a la práctica cada alternativa. EL segmento definir finaliza cuando se ha desarrollado un solo plan de acción para cada alternativa.

- **Seleccionar:** los directores seleccionan una de las alternativas para llevarla a la práctica como una conducta generalmente, seleccionan la alternativa que parece tener más posibilidades de solucionar el problema en cuestión. Se pueden aplicar los criterios de referencia.

- **Confirmar:** tiene gran importancia para asegurar que la decisión es buena. En este punto se evalúan las probabilidades de qué cosas podrían ir mal y el daño que producirían; si llegan a la conclusión de que el riesgo es pequeño, se sigue adelante, pasando al segmento comportarse y si el riesgo es muy grande se debe retornar al segmento construir o seleccionar

- **Comportarse:** se ejecuta lo planeado, es la acción basada en los antecedentes descritos anteriormente.

- **Detectar:** se examina el feedback y se inicia nuevamente el proceso una vez detectado si se han alcanzado los propósitos continuando lo que se hace y si no se retorna a construir o seleccionar.

Este proceso de conducta de Relaciones Públicas se ha llevado a cabo de diferentes formas, según los momentos históricos de la disciplina y las estrategias comunicativas empleadas en cada uno de ellos. De allí se desprende la conceptualización de Grunig y Hunt (2000) respecto a los modelos de Relaciones Públicas practicados, en mayor o menor medida, hasta la actualidad. Los mismos son: publicity/agente de prensa, información pública, asimétrico bidireccional y simétrico bidireccional.

Para los fines de este Trabajo Final de Graduación se desarrollará el modelo simétrico de motivación mixta, presentado con posterioridad de las manos del mismo Grunig junto a Lariza Grunig y David Dozier (Grunig, 2000). Este enfoque está basado en la idea, planteada con anterioridad, del profesional de Relaciones Públicas como personal fronterizo; encargado de gestionar el espacio común entre la organización y sus públicos. Representando un modelo que sin romper con el simétrico bidireccional, es menos normativo y más ajustado a la realidad del relacionista público. Incorpora la naturaleza contractual de la relación entre el profesional y la organización a la que representa, ofrece una dimensión conflictual de las Relaciones Públicas y un horizonte de entendimiento alejado de planteamientos utópicos. Reclama el más alto nivel de coincidencia entre los intereses de las partes, pero no establece una visión idealista en donde los involucrados se confunden a través de un estado permanente de entendimiento mutuo.

Desde este punto de vista, el profesional en su rol de antagonista cooperante (sirviendo a los intereses de ambas partes), dirige tácticas tanto a la dirección de la organización como a sus diferentes públicos, cuyos intereses a veces son contrapuestos. En esta circunstancia, la negociación y el compromiso les permiten encontrar una zona de integración, acuerdo y equilibrio comunicativo.

### 3.3 LOS PÚBLICOS

---

Como bien afirmó Porto Simões “el objeto de las Relaciones Públicas son la organización y sus públicos” (Porto Simões, 1993:23) y su vinculación se da por medio de consecuencias recíprocas. Puesto que ya se abordaron extensamente los conceptos de organización y Relaciones

Públicas, se continuará con otro elemento igualmente significativo para el desarrollo del presente trabajo: los públicos y su vinculación con la institución. De la generación de estos vínculos nos hablan Grunig y Hunt (2000), definiéndolos como sistemas ligados a la organización a través de una consecuencia y que suelen alterar el equilibrio de la misma. Según su incidencia en la supervivencia de una institución se clasifican en:

- **Vínculos posibilitadores:** aportan la autoridad y manejan los recursos que posibilitan la existencia de la organización (accionistas, Congreso, legisladores estatales, reguladores gubernamentales, juntas directivas y líderes de la comunidad).
- **Vínculos funcionales:** suministran inputs (empleados, sindicatos y proveedores) y toman outputs (consumidores, compradores industriales, usuarios de servicios y empleados en práctica).
- **Vínculos normativos:** con organismos que se enfrentan a problemas parecidos o comparten valores similares (asociaciones, grupos políticos y colegios profesionales).
- **Vínculos difusos:** aquellos que no pueden ser reconocidos claramente por ser parte de organizaciones formales (ecologistas, residentes de la comunidad, estudiantes, votantes, minorías, mujeres, medios de comunicación formal y otros públicos).

Un vínculo se transforma en público cuando detecta las consecuencias, es decir, cuando reconoce un problema. Desde ese momento se convierte en un “sistema libremente estructurado cuyos miembros detectan el mismo problema o tema, interactúan, ya sea cara a cara o por medio de canales interpuestos, y se comportan como si fuera una unidad.” (Grunig y Hunt, 2000:236).

Al respecto, Capriotti (1992) también aporta una definición tomando a los intereses como eje central, definiéndolos como un conjunto de miembros pertenecientes un grupo social que reaccionan ante un estímulo común o están unidos por un interés compartido en determinados temas o aspectos cotidianos. Asimismo, Avilia Lammertyn (1999) propone referirse a grupos de interés, más que públicos. Bajo esta denominación encuadra a un grupo de personas sin necesidad de proximidad física que posee un interés común respecto a una organización, con características transitorias al poder ir cambiando de posición según su proximidad con la misión organizacional. A partir de ello los clasifica en:

- **Internos:** estrechamente relacionados con la misión específica de la organización e integrantes de la misma.
- **Mixtos:** si bien están muy vinculados a los propósitos organizacionales no forman parte de su personal.
  - **Semiinternos:** si bien no pertenecen a la institución, se relacionan estrechamente con ella y cooperan a lograr sus objetivos.
  - **Semiexternos:** sin pertenecer, mantienen un vínculo cercano menor que la categoría anterior pero mayor al de los públicos externos.
- **Externos:** tienen un interés relativo en la organización, pero la influyen.

Al igual que cualquier institución, los públicos buscan cumplir con sus propósitos específicos. Por medio de las Relaciones Públicas se logra articular el relevamiento de información de las estructuras internas y el entorno, de manera de conocer cuales son los objetivos y necesidades de las partes y armonizarlos en pos de la consecución de dichas finalidades. Una de las herramientas de gran utilidad para ello es el mapa de públicos, un esquema donde se ven reflejados cada uno de los grupos de interés relacionados con la organización. A través de este documento (Scheinsohn, 1997) se puede visualizar como están segmentados los públicos, lo que permite

elaborar una primera diferenciación básica de los mensajes claves que irán dirigidos a ellos; estableciendo del mismo modo, una escala de prioridades. Este mapa “establece el repertorio de públicos con los que la entidad debe comunicarse y fija las prioridades de dicha comunicación. Igualmente, es el instrumento de configuración de dichos públicos a partir a partir de un conjunto de variables que lo definen” (Villafañe, 1998: 224).

La configuración de las variables analizadas dependerá de la naturaleza de la empresa y de los objetivos de la misma. Villafañe (1998) propone configurar este análisis tomando en cuenta: el repertorio de públicos de la organización y las variables de configuración que describen cualitativamente a cada público. Entre ellas encontramos por ejemplo:

- **Dimensión Estratégica:** aquella dimensión que para la institución posea el público correspondiente ya sea éste estratégico, táctico o coyuntural
- **Capacidad de Influencia en la Opinión Pública:** según ésta, los públicos pueden clasificarse en prescriptores, mediadores, neutros o detractores.
- **Difusión Directa de la Imagen Corporativa:** los públicos se convierten en generadores, transmisores, inertes o destructores de la imagen de la organización.
- **Intereses Económicos:** entendidos como aquellos intereses económicos que la institución comparte con cada uno de los públicos, en función de los cuales estos pueden definirse como providencia, aliados, potencialmente aliados o competidor.
- **Conocimiento Corporativo** conocimiento que cada público posee de la empresa, a partir del cual pueden clasificarse como estructural, funcional, formal o superficial.
- **Composición Interna:** hace referencia a la composición del grupo en función de su tamaño y homogeneidad, lo cual permite dividirlos en macrogrupo-homogéneo, macrogrupo-heterogéneo, microgrupo-homogéneo o microgrupo-heterogéneo.

## 3.4 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

---

Como se ha presentado a lo largo de este Trabajo Final de Graduación, las empresas han entendido y aceptado que éste es un mundo complejo y la capacidad de subsistir no depende sólo de los asuntos comerciales específicos que tradicionalmente acapararon su atención; sino también de su relación con sus grupos de interés. Para desarrollar sus actividades, las organizaciones deben desenvolverse en un escenario complejo y cambiante que conjuga aspectos económicos, ambientales y sociales. Debido a ello, han comenzado a diversificar las modalidades de relación y comunicación con su contexto, para lo cual se apoya en el subsistema de Relaciones Públicas; encargado de gestionar los vínculos con sus públicos internos, mixtos y externos. En consecuencia lleva a cabo actividades que no sólo transmiten su identidad y objetivos organizacionales sino también su preocupación por el bienestar de la comunidad de la que forma parte. Por ende, la Responsabilidad Social Empresarial se ha convertido para ellas en una pieza clave para gestionar su accionar de manera responsable; lo que es ampliamente retribuido en imagen, reputación y ahorro de costos, entre otros.

De esta forma, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) persigue representar el acuerdo de la organización con la concepción de ser un elemento integrante de un sistema social más amplio; en el cual todas las partes juegan un papel importante a la hora de buscar el bienestar del conjunto. Ello se traduce en un comportamiento que lleva a la integración en los objetivos

corporativos adoptados por la alta dirección, del compromiso a contribuir con el desarrollo sostenible de sus públicos internos, externos y el entorno que la rodea en pos de mejorar su capital social y calidad de vida. Este enfoque del quehacer organizacional no sólo busca la armonía con los públicos, sino que se convierte en una fuente de oportunidades, innovación y ventaja competitiva para quien la lleve a cabo. Tampoco excluye el objetivo de rentabilidad, es más, una empresa que no es rentable tampoco es socialmente responsable.

A la hora de definir conceptualmente lo que es ser socialmente responsable, existen una gran variedad de opiniones, entre las cuales se destaca la de Grunig y Hunt (2000) que comienzan por ubicar a las responsabilidades de la organización bajo tres categorías:

1. Las tareas básicas de la organización, vinculadas al aspecto económico (proporcionar empleo, ofrecer productos y servicios de calidad, etc.).

2. La preocupación de la organización por las consecuencias de su actividad en grupos externos a la misma (igualdad de oportunidades en el empleo, prevención de la contaminación industrial, entre otros).

3. La preocupación de la organización en solucionar problemas sociales generales no conectados con la organización (estándares de vivienda, el derecho al voto, etc.).

A partir de esta clasificación los autores señalan, al igual que Preston y Post (cit. Grunig y Hunt, 2000), que la empresa debería ser responsable por los compromisos que engloban la primera y la segunda categoría. Explicando que en realidad el tercer nivel de compromiso no tiene límites, y por lo tanto no se podría definir donde empiezan y terminan las responsabilidades de la organización con respecto a las sociedades en las que están insertas. Por lo tanto una organización es responsable si se concentra en las implicaciones primarias y secundarias de su accionar.

Al respecto Porter y Kramer recalcan:

“Ninguna empresa puede resolver todos los problemas de la sociedad ni asumir el costo de hacerlo. Más bien, cada empresa debe seleccionar problemas que convergen con su propio negocio. Es mejor dejar otros proyectos sociales a empresas de otras industrias, ONG o instituciones gubernamentales mejor posicionadas para abordarlos. La prueba esencial que debe impulsar la RSC no es si una causa es meritoria, sino si presenta la oportunidad de crear valor compartido, es decir, un beneficio significativo para la sociedad que también es de valor para el negocio.” (Porter y Kramer, 2006:8).

Según Mario Roitter (Roitter, 1996) la RSE nace de la concepción de que la organización posee un doble contrato con la sociedad, uno del tipo económico y otro social de carácter implícito. El primero involucra producir bienes y servicios con la máxima eficiencia, crear empleos, invertir parte de sus excedentes y pagar impuestos; todo ello asociado a la generación de un beneficio obtenido a cambio. En este contrato la inversión es considerada un factor de unión entre los objetivos organizacionales y las necesidades de crecimiento y desarrollo, por lo tanto se convierte en un “puente” entre el presente y el futuro. El contrato social, implica colocar en paralelo el papel económico que juega la empresa con otras actividades realizadas en y para la sociedad, ampliando el horizonte de sus intereses.

Como se mencionó en el apartado anterior al referirnos a los públicos, una organización se enfrenta a un problema de Relaciones Públicas cuando tiene consecuencias sobre éstos o viceversa. Por lo tanto, una institución será responsable si atiende a sus problemas de Relaciones Públicas. De esta manera y tal como afirmaba Bernays (cit. en Grunig y Hunt, 2000:106) “Las Relaciones Públicas son la práctica de la responsabilidad social”.

En este contexto, las Relaciones Públicas pueden comunicar las conductas responsables o irresponsables de la organización y las percepciones de los públicos y, en todos los casos, debiera esperarse una estrecha relación con la alta dirección. Internamente, funcionará como el detector de los temas sociales; hacia el exterior, puede hacerlo mediante balances sociales o auditorías sociales. Igualmente, este lazo entre la empresa y su entorno se materializa a través de siete modalidades de acción vinculadas de diferentes maneras con los objetivos económico-comerciales e institucionales de la empresa. Entre ellas encontramos:

Objetivos económico - comerciales e institucionales de la empresa	Modalidades de acción empresarial	Relación de las modalidades de acción con las estrategias comunicacionales de la empresa
Etapa de producción	<b>Acción complementaria</b> Aumento de la eficiencia en el proceso productivo (programas de capacitación, reaprovechamiento de materiales, etc.)	Usualmente integrada en estrategias comunicacionales
	<b>Acción compensatoria</b> Neutralización de los efectos de la producción sobre el medio ambiente (programas de reforestación, tratamiento de efluentes, etc.)	Usualmente integrada en estrategias comunicacionales
Etapa de comercialización	<b>Patrocinio</b> Apoyo a eventos puntuales -deportivos, culturales- a cambio de un espacio publicitario	Parte de estrategias comunicacionales
	<b>Marketing relacionado a una causa</b> Promoción de un producto ligándolo a una causa de interés social	Parte de estrategias comunicacionales
	<b>Mecenazgo</b> Apoyo sistemático a actividades culturales y científicas	En relación privada o como parte de estrategias comunicacionales
Aspectos institucionales	<b>Filantropía</b> Donaciones en efectivo o en especie, institucionalizadas o no institucionalizadas.	Versión tradicional: como acto de altruismo que no busca reconocimientos. Versión aggiornada: parte de estrategias comunicacionales
	<b>Inversión social</b> Proyectos en común con la comunidad, bajo criterios de lógica empresarial (partnership, voluntariado corporativo, matching grants, financiamiento de proyectos, etc.)	En relación privada o como parte de estrategias comunicacionales

**TABLA 2: MODALIDADES DE ACCIÓN EMPRESARIA**  
 Fuente: La razón social de las empresas (Roitter, 1996:9)

Estas acciones socialmente responsables pueden ser llevadas a cabo en diferentes áreas de actuación, constituyendo una perspectiva integral que caracteriza al concepto y a la práctica de la RSE (IARSE, 2005):

- **Valores/Transparencia:** la empresa no sólo tiene la capacidad de generar valor económico sino que también genera valores sociales. A los fines de fomentar, internamente, los valores que la empresa pretende difundir, teniendo como una de sus herramientas más importantes es el Código de Ética, a través de cuyos principios la empresa se gestiona y actúa.

- **Público interno:** para aplicar Responsabilidad Social en el ámbito de los recursos humanos hay que destacar que no es suficiente el mero cumplimiento de la legislación laboral, sino que la dirección de la empresa debe crear un clima organizacional en el que la motivación, el respeto y la valoración de las personas que la conforman sean esenciales.

- **Consumidores/Clientes:** articulado con el sostenimiento de Responsabilidad Social a través del producto o servicio que brinda la empresa, no sólo por sus características sino también por su capacidad de instaurar hábitos saludables en la comunidad.

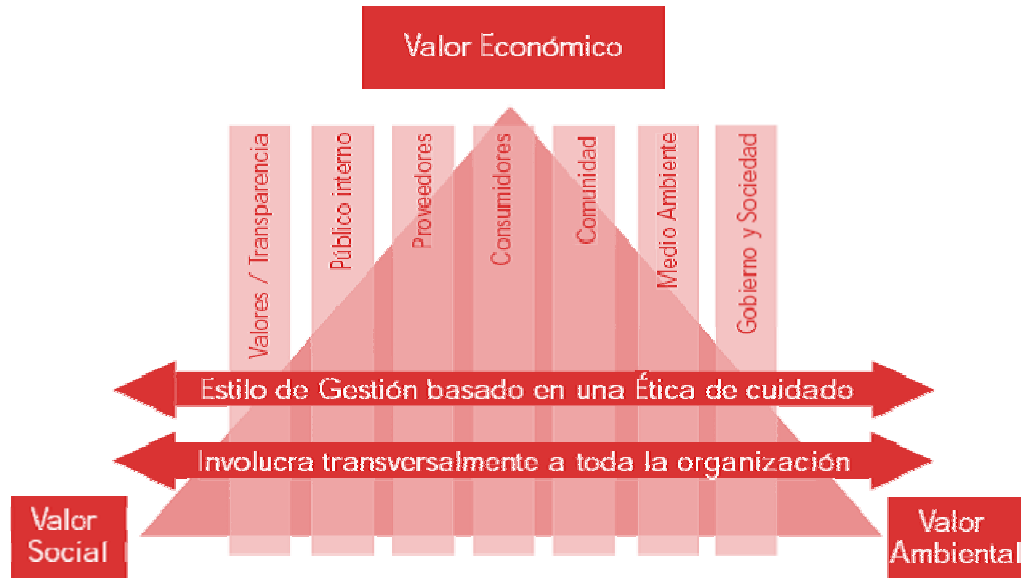
- **Proveedores:** además de tener en cuenta la calidad y costos de los productos, se debe tener en cuenta si los proveedores cumplen estándares de gestión ambiental, éticos y sociales compatibles con los que la organización promueve y respeta. La empresa debe dar a conocer su código de ética para aliarse con proveedores que compartan sus valores y principios.

- **Medio Ambiente:** involucra el buen uso de los recursos materiales (agua, energía, materias primas, etc.) y el rol de educar y concienciar a su personal para desarrollar el cuidado de los recursos naturales, no sólo en el lugar de trabajo sino también en su vida familiar.

- **Gobierno y Sociedad:** la organización posee derechos pero también as obligaciones inherentes a todo ciudadano como son el respeto a la legislación, el cumplimiento de los deberes tributarios, el combate de la corrupción, entre otros. Además, nada le impide involucrarse en la vida política y social de la comunidad, prácticas que la organización deberá llevar a cabo con transparencia, lo cual generará confianza en las mismas.

- **Comunidad:** el compromiso de las empresas con la sociedad a la que pertenecen se manifiesta de distintas formas. A través de su actividad, la empresa promueve el desarrollo de la comunidad. A su vez, la comunidad ofrece a la empresa los diversos recursos que la misma necesita para progresar y crecer.

En la siguiente página se presenta gráficamente la relación entre las distintas dimensiones de la Responsabilidad Social Empresaria y el triple resultado económico, social y medioambiental. Como se puede observar, la gestión de la organización se plantea como un eje transversal que influye y se refleja en sus valores y códigos de conducta y transparencia; se relaciona directamente con la política de RR.HH. de la misma; se ejerce fuertemente en la relación que la empresa crea con proveedores; involucra y se enfoca en consumidores y clientes; está arraigada en la comunidad cercana en la que opera la empresa; supone respeto activo por el ambiente, y es capaz de influir en la calidad de los valores de la sociedad como expresión del conjunto. Todo ello redundando en la triple creación de valor antes descrita: económico, social y ambiental; favoreciendo el desarrollo sostenible tanto de sí como de su entorno.



**GRÁFICO 11: TRIÁNGULO VIRTUOSO DEL DESARROLLO SUSTENTABLE**

Fuente: Responsabilidad Social Empresaria e Inclusión Económica y Social (IARSE, 2007:18)

Ser sustentable en términos económicos, da cuenta de que la actividad realizada por la empresa consigue una renta igual o superior al costo de oportunidad del capital invertido. Caso contrario, se estaría destruyendo capital. En términos sociales indica que la compañía devuelve a la comunidad parte de lo que recibe de ésta (recursos humanos formados y capacitados, infraestructura, cultura, valores.). Es decir, la empresa debe apoyar positivamente el desarrollo de la sociedad en general, agregando valor y construyendo capital social. Por último, ser sustentable en términos ambientales supone que el medio ambiente no se vea afectado negativamente (o por lo menos se minimice en gran medida el impacto) por la actividad de la empresa. Ello implica, entonces, que las generaciones futuras encuentren al menos las mismas oportunidades y recursos naturales que los que hemos encontrado nosotros.

Para lograr este cometido, sus políticas de relación con los grupos de interés deberán tomar en cuenta las 7 Directrices de la RSE (Ethos/Sebrae Brasil, 2006):

- Adoptar valores y trabajar con transparencia.
- Valorizar a empleados y colaboradores.
- Aportar siempre más al medio ambiente.
- Involucrar a socios y proveedores.
- Proteger a clientes y consumidores.
- Promover a su comunidad.
- Comprometerse con el bien común.

Integrar necesidades sociales y de negocios involucra más que buenas intenciones y liderazgo. Requiere encarar el proceso bajo una lógica planificada, como se recalcó a lo largo de este Marco Teórico. Sólo a través de la implementación de un modelo estratégico de Responsabilidad Social (y con ello de Relaciones Públicas), la inversión de recursos en este tipo de acciones redundará tanto en beneficios para la competitividad de la empresa como para el entorno. Según el Centro Colombiano de Responsabilidad Social (CCRE cit en Vivas, [s/d]:32) los beneficios de implementar la RSE son:

- Aumento de la productividad y la rentabilidad.
- Fidelidad y aprecio de sus clientes.
- Confianza y transparencia con los proveedores.
- Compromiso y adhesión de sus empleados.
- Respaldo de las instancias gubernamentales.
- Imagen corporativa positiva y estima de la sociedad.
- Oportunidades para nuevos negocios.
- Disminución de los riesgos operacionales (financiero, calidad, seguridad y, Medio Ambiente).
- Incremento en la participación del mercado.
- Mejoramiento de la cultura organizacional.
- Capacidad de atraer el mejor talento humano.
- Incremento del valor de la empresa.
- Mejoramiento de la comunicación interna y externa.
- Confiabilidad y respaldo de los mercados financieros e inversionistas.

## 3.6 LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

---

La implementación de un modelo estratégico de Responsabilidad Social que reúna las características plantadas en el apartado anterior, y por consiguiente genere las ventajas citados; debe involucrar sin lugar a duda, la generación y manejo de los vínculos entre la organización y sus grupos de interés. Para lo cual, las instancias de comunicación entre ambos se vuelven imprescindibles.

La tarea de gestionar la comunicación entre la institución y sus públicos, es un proceso que tiene como objetivo legitimar, conservar y mejorar todas las relaciones mantenidas entre estos dos actores. Considerando que el presente trabajo se centra en la creación de vínculos con una orientación marcadamente social y ambiental, es necesario sumar a estos conceptos el enfoque que brindan Muriel y Rota. Estas autoras toman a las Relaciones Públicas como un proceso de Comunicación Institucional (Muriel y Rota, 1980:30) cuyo propósito es la subsistencia de la institución mediante de la conservación de las relaciones con su público. Esta actividad comprende el reconocimiento, programación, ejecución o supervisión de la misma y evaluación de todas las acciones que relacionen a la organización con sus públicos; tareas que se entremezclan los elementos de este proceso a saber:

- **Institución:** es la fuente originadora del mensaje que se desea transmitir al receptor.
- **Políticas de relación:** conjunto de principios y normas que tienen como objetivo lograr la coherencia y el mejor funcionamiento del proceso. Deben ser orgánicas, explícitas y sistemáticas.
- **Relación:** vínculo entre la fuente y el receptor formalizado a través de la implementación de diferentes canales o medios que pueden ser directos o indirectos según requieran o no algún dispositivo tecnológico.
- **Público:** destinatario del mensaje.
- **Respuesta:** es el resultado provocado en el receptor consecuencia de la transmisión del mensaje. Se evidencia en actitudes y comportamientos del público que pueden coincidir o no con

los buscados originariamente con la comunicación. Es el elemento clave a la hora de evaluar la eficacia del proceso. Estas respuestas se pueden dar fundamentalmente en tres áreas:

- Conocimiento del receptor;
- Actitud del receptor;
- Conducta manifiesta del receptor.



**GRÁFICO 12: EL PROCESO DE RELACIONES PÚBLICAS COMO UN PROCESO DE COMUNICACIÓN**

Fuente: Comunicación institucional: enfoque social de relaciones públicas (Muriel y Rota, 1980:30)

A tal fin, se define a la Comunicación Institucional como el “Sistema Coordinador entre la Institución y sus Públicos que Actúa para Facilitar la Consecución de los de los Objetivos Específicos de Ambos, y a través de ello, Contribuir al Desarrollo Nacional” (Muriel y Rota, 1980:31).

Cabe mencionar que la diferencia entre los dos fuentes citadas (Grunig y Hunt y Muriel y Rota) en cuanto a la cualidad de sistema o subsistema del proceso de comunicación en la institución, radica en considerarlo como un elemento independiente que participa en la organización (sistema) o como una parte estructural creada intencionalmente (subsistema) (Muriel y Rota, 1980:48). Por lo tanto, a los fines del presente trabajo se utilizará la acepción de subsistema de Comunicación Institucional. Esta definición hace referencia a que nos encontramos con un conjunto de piezas interrelacionadas, cuya tarea es organizar, armonizar y optimizar los procesos (conjunto de funciones y actividades) de comunicación entre organización y sus públicos.

Las organizaciones formalizan este subsistema de comunicación cuando ellas o sus públicos actúan generando consecuencias uno sobre el otro. Es en este contexto de vinculación recíproca por medio de las consecuencias, donde aparecen las Relaciones Públicas y el proceso de Comunicación Institucional.

Como afirma Berlo “... toda la conducta de comunicación tiene como propósito, como meta la producción de una respuesta. Cuando aprendemos a redactar nuestros propósitos teniendo en cuenta las respuestas específicas de aquellas personas que atienden a nuestros mensajes, hemos dado el primer paso hacia la comunicación eficiente y efectiva.” (Berlo cit. en Simon, 1999:311). Tomando esto como premisa el profesional de Relaciones Públicas encarará sus acciones con

diferentes objetivos dependiendo del público destinatario, la dirección del efecto y la naturaleza del mismo. De esta forma Grunig y Hunt (2000) llegan a la siguiente clasificación:

- **Público objetivo:** externos o subsistemas de la organización.
- **Dirección del efecto:** asimétrico o simétrico, según si el efecto es equilibrado o no.
- **Naturaleza del efecto:** comunicación, el público recibe el mensaje; retención de mensajes, centrado en la comprensión; aceptación de las cogniciones, aceptar lo que expresa el mensaje; o formación o cambio de una actitud o la realización de una conducta evidente o abierta.

Para lograr estos objetivos, la comunicación puede ser gestionada puertas hacia afuera o hacia dentro y a través de diferentes tácticas (Avilia Lammertyn, 1999). Asimismo ambas formas se plasman en diferentes soportes, constituyéndose en los vehículos concretos de la comunicación organizacional.

Las acciones “outdoor” se realizan para vincular a la organización con sus grupos de interés externos y semiexternos, más específicamente tiene como objetivo generar una opinión pública favorable en los primeros y manejar opiniones de buena voluntad con los segundos. Incluyen: papelería y diseño institucional, publicidad institucional, presentaciones institucionales, relaciones con la prensa, acciones de imagen asociada (cause advertising, bien público, auspicio, patrocinios, esponsoreos y donaciones), publicaciones segmentadas (newsletter y memoria y balance), organización de eventos, acciones directas (mailing y regalos), manejo de crisis y outplacement.

Por otro lado, las acciones “indoor” se realizan con los públicos internos y semiinternos y comprenden: soportes para inducción de empleados, carteleras, revista interna, publicaciones segmentadas, memos o circulares, línea abierta o directa, buzón de comunicaciones, sistemas de iniciativas, reuniones con dirigentes, evaluación, auditoria de imagen interna, eventos, becas, comunicaciones locales, capacitación e implacement.

A su vez, para que las acciones de comunicación se desarrollen de manera organizada, según el criterio de planificación que deben seguir estas tácticas, es necesarios tener en cuenta una serie de criterios propuestos por Bartoli (1992). Según éstos la comunicación:

- Debe tener un fin, estar vinculada a determinados objetivos.
- Debe ser multidireccional, es decir de arriba hacia abajo, abajo hacia arriba, transversal, interna, externa, etc.
- Debe estar instrumentada y valerse de herramientas.
- Debe adaptarse a las necesidades específicas de cada sector teniendo en cuenta la cultura del medio.
- Debe ser flexible para integrar lo informal y crear estructuras que lo favorezcan.

## 3.7 COMUNICANDO LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

---

La incorporación de la comunicación como un elemento estratégico en los planes de RSE es un factor clave en el éxito de estas acciones. Mantener en silencio todos los esfuerzos que realiza una institución por mejorar la relación con sus grupos de interés y generar mejoras en las condiciones sociales y económicas de la comunidad en la que está inserta, no sólo no otorga beneficios, sino que puede generar resultados contraproducentes convirtiéndose en blancos de demandas por parte de su entorno. Como afirma Porto Simões “...la organización debe hacer lo posible para atender mejor a los intereses del público en términos de productos y servicios. Pero

no basta sólo eso. Es necesario, también, informarlo adecuadamente a fin de evitar malos entendidos que harían eclosionar el conflicto.” (Porto Simões, 1993:111). Los beneficios de comunicar efectivamente el plan de RSE superan altamente los costos. El impacto sobre la imagen de la compañía es altamente positivo, y permite establecer lazos sólidos con sus distintos públicos.

Para cumplir con los requisitos legales, la mayoría de las empresas sólo dan a conocer lo que hacen en términos financieros. Sin embargo, cada vez están tomando más consciencia de la importancia de proyectar y comunicar a sus grupos de interés su quehacer en diferentes ámbitos, las prácticas que favorecen a la sociedad y el involucramiento con las comunidades. Es así como se observa el incremento de la confianza de los públicos externos e internos en las organizaciones. Una institución que comunica sus acciones, proyectos y decisiones es una organización confiable que atrae inversiones y mejora el bienestar y la calidad de vida de quienes conforman su entorno. Por esta razón (como ya se indicó), las organizaciones socialmente responsables son recompensadas con una reputación más favorable reflejada en la lealtad de los clientes, la pertenencia y orgullo de sus empleados, la confianza de los mercados financieros y de la misma administración pública.

Como bien explica Alejandro Roca (2008b) la comunicación de RSE debe ser llevada a cabo para:

- Generar confianza entre los grupos de interés.
- Superar el escepticismo.
- Promover el concepto de RSE.
- Estimular el compromiso de diversos sectores.
- Formar masa crítica.
- Promover una conciencia de gestión.
- Fomentar la replicabilidad.
- Mejorar la imagen y reputación corporativa.

Para ello la organización deberá incluir en su mensaje: que entiende por RSE, sus valores y políticas, indicadores de desempeño responsable, los diálogos mantenidos con la comunidad y sus resultados, las expectativas de los públicos, los compromisos asumidos y los programas que lleva a cabo. Del mismo modo, las acciones de comunicación emprendidas deberán:

- Ser honestas, creíbles y transparentes.
- Realizadas de forma simple, real y apegadas a los hechos.
- Diseñarse acorde a los públicos.
- Involucrar a los voceros.
- Comunicar lo que realmente se ha hecho.

Una organización que se considera socialmente responsable tiene que mostrar su compromiso y atención hacia los intereses de los públicos. En consecuencia nada mejor que el profesional de Relaciones Públicas gestione los vínculos con éstos para que valoricen su accionar en cuanto a RSE. “Sólo a través de la comunicación se puede crear una relación fundada en valores comunes que genera confianza, estructura los modos de pensamiento, impone conductas y cohesiona comportamientos.” (Serna cit. en Roca, 2000b:92). Como afirma Sharpe, las acciones sociales que sustentan relaciones públicas eficaces son:

- “Comunicación sincera para la credibilidad.

- Franqueza y consistencia de las acciones para la confianza.
- Tratamiento justo para la reciprocidad.
- Comunicación continua para evitar alienación y para establecer relaciones.
- Constante análisis de imagen para permitir la corrección externa de una imagen equivocada o la corrección interna para apoyar la imagen deseada.“ (cit. en Porto Simões, 1993:10).

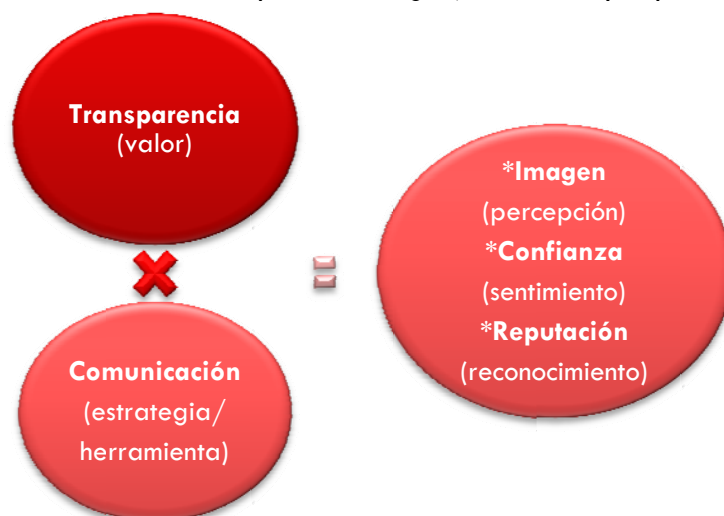
De esta forma la comunicación se convierte en una herramienta (Roca, 2000b):

- Administrativa: mejorando y aclarando los flujos de información, la toma de decisiones estratégicas, la conformación de grupos de trabajo y resolución de conflictos.
- De competitividad: incrementando la confianza de los clientes, proveedores e inversionistas; al presentar una administración transparente que reduce los riesgos de conflicto internos o problemas en el comportamiento empresarial.
- Dinamizadora de la actividad empresarial en un contexto de responsabilidad social: mejorando las condiciones de vida de sus grupos de interés.
- De posicionamiento publicitario y valor de marca: mostrando el valor agregado de la organización respecto a sus aportes sociales y ambientales.

De esta manera, a través una comunicación planificada, oportuna, coherente y consistente; la Responsabilidad Social Empresarial cuida la reputación de la empresa como un todo, es decir, gerencia la confianza como un esfuerzo sostenido y planificado para establecer y mantener buena voluntad y comprensión entre una organización y sus audiencias.

Adicionalmente, los esfuerzos de las empresas están siendo motivados por los beneficios económicos que conlleva un mayor compromiso con la sociedad. Esto incluye el incremento de las ventas y la competitividad en el mercado regional, como consecuencia de empleados más motivados por trabajar en una empresa responsable y que es un “buen vecino” de la comunidad.

Una organización sustentable sólo podrá mantenerse y realizar un trabajo eficiente si gestiona su comunicación utilizando como pilar a la transparencia. Este valor está delimitado por la ética, la moral y la confianza a la hora de realizar su trabajo; y puede crearse y fomentarse a través de la comunicación con el fin de mejorar la imagen, confianza y reputación.



**GRÁFICO 13: PROCESO DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA LA TRANSPARENCIA**

Fuente: Elaboración propia

Por medio de este proceso, la empresa logrará una sinergia entre el valor transparencia y la comunicación considerada como estrategia orientadora y herramienta de actuación, lo que dará como resultado: un conjunto de imágenes que pueden aumentar su notoriedad a corto plazo y un aumento de la confianza entendida como sentimiento perceptible emocional y racionalmente de seguridad a medio plazo. Además, si esta actitud se prolonga en el tiempo, la confianza derivará en un reconocimiento que reforzará la reputación de la organización.

Como plantea Villafañe (1998), si sumamos la identidad de la empresa (rasgos y atributos que la definen) al trabajo corporativo (actuaciones voluntarias o no, con intensidad comunicativa o no, que hacen identificar en la mente de los públicos la imagen y identidad de la organización); obtendremos como resultado una determinada imagen (concepto que los públicos se forman de la empresa).



**GRÁFICO 14: FORMACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA**

Fuente: Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas (Villafañe, 1998:26)

La comunicación de las acciones RSE emprendidas, le permite a una organización construir percepciones en sus grupos de interés y de esta forma constituir una red de aliados; conformada por organizaciones y personas dispuestas a “defenderla y hacer públicas sus opiniones para que continúe existiendo, y seguir recibiendo los beneficios sociales honestos que distribuye la organización, dentro y fuera. No se trata de vociferar a los cuatro vientos lo buena que es la empresa, para ello hay estrategias éticas y transparentes que pueden buscar el punto de equilibrio del hacer y del decir qué hago” (Pizzolante Negrón, 2004:229)

Por lo tanto para que una organización sea concebida como socialmente responsable, debe incorporar en su identidad los atributos característicos de ésta, los cuales se expuesto a lo largo de este Marco Teórico. Luego deberá plasmarlos en acciones concretas que posibiliten que los diferentes grupos de interés asocien el concepto de Responsabilidad Social Empresaria con la empresa en cuestión. En este contexto se inserta la labor del profesional de Relaciones Públicas preparado para asesorar a la gerencia sobre las modificaciones que es necesario implementar en las políticas organizacionales para asumir una actitud socialmente responsable, de manera de cumplir sus objetivos y al mismo tiempo apoyar el desarrollo de su entorno. Al lograrlo, armoniza los intereses de todas las partes involucradas en el quehacer organizacional; consiguiendo satisfacer las exigencias de los públicos, al mismo tiempo que beneficia a la empresa.



# CAPÍTULO III:

## Diseño metodológico

1. Estructura del diseño metodológico
2. Instrumentos de recolección de datos



## ESTRUCTURA DEL DISEÑO METODOLÓGICO

A continuación se presenta la ficha técnica de la investigación, la cual resume el diseño metodológico que ha servido como guía para el desarrollo del trabajo de campo:

<b>Tipo de investigación</b>	Exploratoria
<b>Metodología de la investigación</b>	Cuantitativa y cualitativa
<b>Técnicas de recolección de datos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista semidirectiva</li> <li>• Focus group</li> <li>• Observación directa</li> <li>• Recopilación de datos secundarios</li> </ul>
<b>Instrumentos de recolección de datos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de pautas</li> <li>• Cuestionario de administración indirecta</li> <li>• Guía de observación</li> </ul>
<b>Población</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente general: Hugo Ruiz</li> <li>• Mandos medios. Responsables del área de: Calidad, Recursos Humanos: Juan Larsen. Producción: Diego García, Christian Kepes. Comercialización, Administración: Hugo Ruiz, Rodolfo Moroni, Luciana Moroni. Marketing y Comercio exterior: Juan I. Ruiz.</li> </ul>
<b>Técnicas de muestreo</b>	Censo
<b>Periodo de aplicación</b>	14 de julio a 10 de Septiembre de 2009

**TABLA 3: FICHA TÉCNICA**

Fuente: Elaboración propia

El diseño metodológico de este proyecto de aplicación profesional tiene por finalidad aproximarse a la realidad de la organización objeto de estudio, de sus públicos, de las relaciones socialmente responsables entre ellos y la comunicación de éstas últimas.

En consecuencia, se planteó una metodología de indagación teniendo en cuenta tanto el estado de conocimiento del tema de estudio, como el enfoque que se procura dar al mismo. A tal fin, esta investigación es definida como exploratoria; puesto que a través de misma se establecerá un marco de ideas generales al no haber información previa sobre la temática, identificando dimensiones y categorías de análisis. De esta forma, responde a la necesidad de lograr claridad sobre la naturaleza del tema sobre el cual se desarrolla el presente Trabajo Final de Graduación: identificar y analizar las acciones de RSE realizadas en Bancor Argentina.



De acuerdo a las fuentes de información, combina datos primarios recopilados de cuestionarios y entrevistas y datos secundarios. Éstos últimos derivados de la consulta a diferentes fuentes provistas por la misma empresa, tal como se detallará en próximos párrafos. Es no experimental, al no existir la manipulación de variables. Según su alcance temporal es transversal, debido a que el relevamiento de datos se realizó en un único momento. En tanto que por la estrategia teórico-metodológica utilizada, se encuadra dentro del tipo cualitativo y cuantitativo. En el primer caso se buscó construir el conocimiento a partir del punto de vista de quienes viven y producen la situación objeto de estudio. Mientras que sus características cuantitativas están dadas por la búsqueda del conocimiento sistemático, comprobable y comprable, medible cuantitativamente a través de indicadores numéricos para ciertos aspectos del estudio.

Como fuentes de información se seleccionó al Gerente General de Bancor Argentina y los mandos medios de la empresa. En el caso de este proceso de diagnóstico, el cual cuenta con una población de un número pequeño, se prescindió de la aplicación de alguna de las variadas técnicas de muestreo y se optó por relevar a todos los sujetos.

Conforme a los objetivos de indagación citados en el apartado correspondiente, se han utilizado diferentes técnicas de recolección de datos para concretarlos. A través de **entrevista semidirectiva con el Gerente General** se buscó obtener la información necesaria sobre las características de la organización, los públicos con que se relaciona y el modo de realizarlo. Asimismo, se indagó sobre los objetivos de estas vinculaciones, de manera de determinar las razones que motivan a la empresa a gestionar el vínculo de una u otra forma. Se entrevistó al Gerente General por ser la fuente pertinente de la cual se pueden obtener este tipo de datos, ya que lidera la compañía desde su nacimiento y es el encargado de formular los lineamientos estratégicos de la misma. En este caso el instrumento de recolección de datos fue una guía de pautas, cuyo modelo se presenta más adelante.

Para continuar profundizando el análisis de las acciones realizadas para vincularse con los públicos, se examinarán las acciones de comunicación empleadas según las categorías propuestas en el Marco Teórico. Para ello, se aplicó una **guía de observación directa** con el objetivo de conocer las tácticas de comunicación empleadas por la empresa y sus respectivos soportes. También se recopilará información indicando características específicas de las acciones comunicacionales existentes.

Para precisar si se están llevando a cabo acciones de contribución social y medioambiental en la empresa para relacionarse con sus públicos, caracterizarlas y determinar la importancia asignada; se llevó a cabo un **focus group** o grupo de discusión. El mismo reunió al Gerente General y a la totalidad de los mandos medios (7 personas) y tuvo como fin último diagnosticar el estado de la RSE en la empresa. Se adoptó esta técnica, debido a la diferente naturaleza de los indicadores analizados, siendo una instancia propicia para generar dialogo entre las partes y llegar a un consenso involucrando a todas las áreas de la organización; una de las premisas básicas de la RSE. La información se recabó por medio un **cuestionario de administración indirecta**. La dinámica de la actividad, conducida por un moderador, consistió en realizar una pregunta de carácter cerrado para cada indicador; que a su vez, sirvió como disparador para contestar abiertamente como éste se concreta en la realidad cotidiana de la organización. Cabe aclarar que el relevamiento se efectuó en dos instancias debido a la extensión y especificidad del instrumento.

El cuestionario está dividido en los siete temas o dimensiones que contemplan el concepto de Responsabilidad Social Empresarias, expresados en variables e indicadores a modo de preguntas



frente a las cuales la empresa deberá posicionarse. Asimismo, el detalle de la forma en que se implementan dependerá de la discusión realizada sobre el tema. La última columna incluye la puntuación obtenida para cada indicador, obedeciendo a si la actividad es realizada. Una respuesta por sí, involucra una actitud positiva valorada en 1 punto. Una respuesta no, supone una no acción ante la vinculación responsable con el público, por lo cual se puntuará con 0. Si se contesta a veces, algunos de los factores relatados en la situación reflejan un interés por parte de la compañía en actuar responsablemente en su quehacer cotidiano, pero éstas no incluyen planificación ni una política concreta al respecto; por lo tanto se le dará un 0.5.

Cada dimensión obtendrá una puntuación con un valor de entre 0 y 10, siendo 0 el punto más bajo en cuanto a la implementación de acciones socialmente responsables para vincularse con los diferentes públicos y 10 el valor más alto. Este dato mostrará en que aspectos la empresa deberá poner más énfasis de modo de comportarse responsablemente. Igualmente se obtendrá una puntuación global del desempeño que puede ir entre 0 y 70, alcanzado por la suma de las notas de cada dimensión.

La **recopilación de datos secundarios** se realizó por medio de la consulta a: documentos de investigación elaborados por diferentes instituciones dedicadas a la temática, soportes de comunicación elaborados por la Bancor Argentina, trabajos finales de graduación de alumnos de la Universidad E. Siglo 21, páginas webs y publicaciones dedicadas a RSE y relaciones públicas (digitales e impresas).

2

## INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 2.1 GUÍA DE PAUTAS-ENTREVISTA SEMIDIRECTIVA AL GERENTE GENERAL

- La organización
- Valores
- Atributos que desea proyectar
- Públicos
- Relación con los públicos
- Como se relaciona con los públicos
- Motivo de la vinculación
- Actividades de contribución social y medioambiental
- Cuales
- Frecuencia
- Planificación de las acciones
- Destinatarios
- Motivo de las acciones realizadas
- Beneficios que se pueden obtener
- Responsables de las acciones realizadas
- Comunicación de la acciones

## 2.2 CUESTIONARIO DE ADMINISTRACIÓN INDIRECTA-FOCUS



Dimensión	Variable	Indicador/ Pregunta	Respuesta			Especificar cómo se implementa	Puntos
			Si	No	En parte		
Valores y transparencia	Autorregulación de la conducta	¿Se han definido claramente cuáles son los valores que guían su accionar?					
		¿Se han difundido sus valores, siendo conocidos por todos sus miembros?					
		¿Se ha elaborado un documento que guíe las acciones y la forma de relacionarse con los distintos públicos de interés?					
		¿En este documento se establece e incentiva expresamente a desarrollar formas adecuadas de relacionarse?					
		¿En este documento se identifican las acciones poco éticas y su respectiva sanción?					
	Relaciones transparentes con la sociedad	¿Se presenta un Balance General cumpliendo con las obligaciones tributarias correspondientes?					
		¿Se publican los resultados del Balance General?					
		¿Se han establecido y comunicado las formas de relacionarse lealmente con la competencia?					
		¿Existen mecanismos establecidos de diálogo con los grupos de interés?					
		¿Se elabora un Reporte de Sustentabilidad/Balance Social/Memoria de RSE?					
			Total de la dimensión				
Público interno	Dialogo y participación	¿Se promueve la adhesión a sindicatos o formas de organización de los trabajadores?					
		¿Existen instancias concretas de diálogo entre los trabajadores y la gerencia?					
	Respeto al individuo	¿Existe una política de contratación diseñada bajo criterios objetivos, transparentes e igualitarios?					
		¿Se han generado mecanismos orientados a prevenir situaciones de discriminación?					
	Trabajo digno	¿Se han identificado e informado los riesgos laborales relacionados con la seguridad de los trabajadores?					
		¿Se cuenta con ambientes saludables de trabajo?					
		¿Existen sistemas de promoción claros, transparentes e igualitarios?					
		¿Existe una política de beneficios orientada a mejorar la calidad de vida y bienestar de los trabajadores?					
		¿Existen mecanismos para promover y facilitar el acceso a capacitación de los trabajadores?					
		¿Existen iniciativas o programas en relación a la jubilación/retiro de sus empleados?					
			Total de la dimensión				
Medio Ambiente	Sistema de Gestión Medioambiental	¿Se ha elaborado una política ambiental que contempla un plan de gestión ambiental y personas responsables de su ejecución?					
		¿Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad?					
	Prácticas	¿Se han implementado formas de ahorro energético?					
		¿Se han implementado medidas para disminuir y utilizar eficientemente el consumo de agua?					





					Respuesta		Especificar		
	potenciales de los productos y servicios								
					Total de la dimensión				
Comunidad	Gerenciamiento del impacto en la comunidad	¿Reconoce a la comunidad en la que está presente como parte interesada importante en sus procesos decisorios?							
		¿Posee políticas de relación con la comunidad de su entorno?							
		¿Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de su entorno?							
		¿Participa activamente de la discusión de problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones?							
	Relaciones con Organizaciones Locales	¿Hace un relevamiento de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos en la comunidad?							
		¿Realiza en la comunidad, en conjunto con organizaciones locales, campañas educativas y/o de interés público?							
	Inversión en la comunidad	¿Se han generado iniciativas orientadas a apoyar causas sociales?							
		¿Se han diseñado e implementado proyectos de inversión social con la comunidad?							
		¿Incluye a la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica?							
		¿Se evalúan las iniciativas que se han implementado en la comunidad?							
						Total de la dimensión			
	Gobierno y sociedad	Transparencia política	¿Desarrolla programas de educación para la ciudadanía?						
¿Promueve el debate, estimula el voto consciente y, en caso de que apoye a candidatos, es transparente?									
¿Informa a sus empleados sobre la importancia de participar en las administraciones gubernamentales y fiscalizarlas?									
Liderazgo social		¿Procura participar en organizaciones empresarias, como espacio de actualización, debate y búsqueda de mejores condiciones?							
		¿Participa activamente de la elaboración, perfeccionamiento, ejecución, control y evaluación de políticas públicas de interés general, contribuyendo a su fortalecimiento?							
		¿Patrocina o realiza campañas en medios de comunicación exclusivamente relacionadas a cuestiones de interés público?							
		¿Interactúa activamente con instituciones de enseñanza de todos los niveles para la elaboración de propuestas para la mejora de la calificación de la mano de obra del sector en el que actúa?							
		¿Estimula y patrocina proyectos de desarrollo de investigación y tecnología, interactuando activamente con la comunidad académica y científica?							
		¿Adopta o desarrolla asociaciones con organismos públicos persiguiendo objetivos sociales?							
		¿La empresa colabora con la mejora de los equipamientos públicos de su región?							
					Total de la dimensión				
					Total general				



## 2.3 GUÍA DE OBSERVACIÓN-ACCIONES DE COMUNICACIÓN

Acción de comunicación	.....					
Objetivo	<input type="checkbox"/> Recepción <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Conducta manifiesta</span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: .....					
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> Cumple satisfactoriamente <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> Cumple pobremente					
Formato	<input type="checkbox"/> Escrito <span style="margin-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Electrónico</span> <span style="margin-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Oral</span> Detalle: .....					
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <span style="margin-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Informativo</span> <span style="margin-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Opinión</span> <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <span style="margin-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Periodístico</span>					
Relación texto/Ilustración						
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <span style="margin-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Semestral</span> <span style="margin-left: 40px;"><input type="checkbox"/> Otra:</span> <input type="checkbox"/> Mensual <span style="margin-left: 40px;"><input type="checkbox"/> No definida</span> .....					
Destinatarios						
Distribución/Alcance						
Responsables						
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Detalle: ..... ..... ....				
		Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido						
Pertinencia de los contenidos						
Calidad de los contenidos/Redacción						
Nivel de impacto visual/Diseño						
Nivel de recordación						
Nivel de saturación						
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.						
Posibilidad de personalización del contenido						
Posibilidad de segmentación						



# CAPÍTULO IV:

## Diagnóstico y consideraciones finales

1. Análisis e interpretación de datos
2. Consideraciones finales del diagnóstico

# ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Una vez realizado el trabajo de campo, se han obtenido una serie de datos tanto cualitativos y cuantitativos, procedentes de la aplicación de los métodos de recolección de datos. Esta tarea tuvo como eje, la investigación de aquellos aspectos relevantes para cumplir con el objetivo general de indagación del presente Trabajo Final de Graduación: identificar y analizar las acciones de Responsabilidad Social Empresarial realizadas en Bancor Argentina. Para lo cual se delinearon objetivos específicos, que funcionaron como guía para elaborar la fundamentación teórica y las herramientas necesarias para el trabajo de recolección de información. Consecuentemente, el análisis que se realizará a continuación, estará basado en como se lograron cumplir estos propósitos de indagación y los datos que lo hicieron posible.

## Los públicos de Bancor Argentina

El primer escalón de la investigación fue la identificación y caracterización de los públicos de la empresa. Para ello se confeccionó un mapa de públicos (ver anexo 5) que muestra cualitativamente cual es la importancia de cada grupo de interés en diferentes aspectos del quehacer organizacional. Complementariamente se revisaron la misión, los valores de la empresa y su política de calidad y se tomaron referencias de la entrevista.

En una primera instancia cabe destacar es que en todas las fuentes consultadas, el foco se hace sobre los mismos públicos: en la misión, visión y valores se apunta al cliente; en la política de calidad, al personal, los clientes y proveedores. En la entrevista se subraya constantemente la importancia fundamental que tiene el desarrollo y bienestar de los trabajadores para el crecimiento de la empresa. Como se mencionó en la entrevista con el Gerente General “...queremos crecer y que la gente de acá también crezca.”, “...“nos interesa que ellos y nosotros estemos bien y crezcamos, y que para eso nos necesitamos”, “necesitamos gente comprometida y que trabaje con eso en mente. Si los chicos se sienten respetados y valorados por la empresa y que queremos que sean mejores, van a trabajar con más ganas” (ver anexo 2); entre otras frases. Como aquí se muestra, los recursos humanos son considerados un factor clave y se busca que tengan una armoniosa relación con la empresa, entendiendo los beneficios que ello trae.

Por otro lado, están los clientes en los cuales también se hace mucho hincapié; sobre todo en las declaraciones formales como se dijo con anterioridad. Al igual que en el personal interno, este público es asociado directamente con la prosperidad de la empresa. Como afirmó Hugo Ruiz “crecer es ser reconocidos por tener los mejores productos y servicios, ser conocidos como buenos laborantes. Que los clientes nos vean como la mejor, la única empresa que los atiende tan bien y les ofrece lo mejor” (ver anexo 2).

Otro público nombrado, aunque en escasas oportunidades, son los proveedores. Éstos son relacionados exclusivamente con la calidad del producto, se los ve como importantes solamente por influir en esta variable tan relevante para Bancor Argentina.

Un aspecto a recalcar es la importancia que tiene para la empresa la comunidad en la que se desarrolla: “Hay cosas básicas como la educación, la capacitación, el Medio Ambiente, nuestros



trabajadores y los vecinos, con nuestra gente” afirmó el Gerente General (ver anexo 2). A lo largo de esta instancia de investigación se pudo corroborar el interés existente por vincularse con su entorno. Existe en la Bancor Argentina la concepción de que las empresas exitosas necesitan de una sociedad saludable y que a su vez, para que ésta progrese necesita de organizaciones exitosas. Se manifestó colaborar con el comedor vecinal, así como la intención de relacionarse con las escuelas de la zona (de donde provienen la mayoría de sus empleados), con el cuartel de bomberos, pilar básico para la seguridad en caso de un accidente en la planta y con la Secretaría de Ambiente para generar acciones conjuntas. Otro punto abordado es su pertenencia a la Unión Industrial de Córdoba (UIC), apoyando algunas de sus iniciativas.

Con esta información, junto con el análisis de información secundaria brindada por la empresa, llevó a la confección del mapa de públicos (ver anexo 5). En éste se ve reflejada la importancia del personal interno, los proveedores y los clientes actuales como públicos principales.

## Prácticas de vinculación con los públicos

El segundo punto a indagar son las prácticas efectuadas por Bancor Argentina para vincularse con públicos. Para ello se recurrió a la información extraída tanto de la entrevista como del cuestionario realizado sobre las acciones de comunicación utilizadas. Partiendo de la base que según el Gerente General en la empresa existe una cultura de puertas abiertas en donde los empleados y los clientes (públicos primordiales) son escuchados, y revisten de gran importancia para el quehacer organizacional; la relación con ellos se da en diferentes modalidades pero bajo un mismo concepto: nos interesamos por ustedes. En el primer caso el vínculo se da de acuerdo a Hugo Ruiz “Demostrándoles que nos importan, que los cuidamos.” (ver anexo 2). Para ello se realizan acciones orientadas a incentivarlos y capacitarlos. En el caso de los clientes la relación también se asienta en demostrarles que su opinión es valorada y que la empresa les ofrece es calidad y una articulación producto-precio provechosa. Como se observa en los dos casos, la vinculación va orientada en dos vías, en donde el beneficio es tanto para Bancor Argentina como para el público. Cuando hablamos de los empleados, lo que le ofrece la empresa apunta a aumentar la productividad y cuando nos referimos a los clientes se busca proyectar el foco en la calidad al que constantemente hace referencia el Gerente General.

Un punto a destacar es que según el Gerente General “Si uno quiere, puede ayudar, con plata o sin plata. Hay que hacer lo que uno pueda, pero hacerlo al fin, por más chiquito que parezca.” (ver anexo 2). Demostrando que la relación se puede dar en diferentes niveles y no siempre involucra grandes inversiones, sino buena predisposición.

Igualmente cabe mencionar que también se encuentran muy interesados en relacionarse con su comunidad, a través del vínculo mantenido con los bomberos de la zona y el comedor vecinal. En el primer caso, se vuelve a observar la doble vía de beneficios buscados con la relación: “Con lo de los bomberos es ayudarlos a ayudarnos, si ellos están bien equipados, van a poder trabajar bien si llegamos a tener una emergencia.” afirmó Hugo Ruiz (ver anexo 2). La relación con el comedor vecinal, es esporádica y no planificada. Si bien todavía no se concretó, según las palabras del Gerente General “estaría bueno relacionarnos con alguna escuela de la zona, especialmente técnica” (ver anexo 2). Ello demuestra una relación potencial, que bien podría empezar a gestarse. Más adelante se profundizará más en este aspecto.

En cuanto a las acciones de comunicación utilizadas (ver anexo 4) en Bancor Argentina, se pudo observar que se aprovechan pocas de la variedad presentadas. A nivel externo:



▪ **Papelería y diseño institucional:** tanto la compañía principal (Bancor Argentina) como sus UEN poseen identidad visual propia a través de isologotipos, logotipos, colores y tipografía institucional y su respectiva aplicación en papelería. Ello permite contar con una alta posibilidad de segmentación a nivel gráfico y de contenidos. Si bien hay una línea estética común entre todas las UEN, cada una conserva una identidad propia. Los colores con los cuales se maneja son: blanco, negro, gris y rojo; a excepción de Sforza, que incorpora el verde y Sticker Tyre azul. Las tipografías utilizadas son principalmente: Bitsumishi, Agency FB y Calibri. Las opciones de papelería institucional incluyen: hoja membretada, sobre, tarjetas personales y formularios comerciales. En todos los diseños de Bancor Argentina se hace una alusión al dibujo del neumático.

▪ **Publicidad institucional:** es pauta según un plan realizado a principios de cada año. Los formatos varían según el espacio y el medio contratado: banner en [www. infonegocios.tv](http://www.infonegocios.tv),  $\frac{1}{4}$  de pág. (20x7 cm) en la revista de FADEEAC (Federación Argentina de Entidades Empresarias del Autotransporte de Cargas, clasificados TIF en La voz del Interior (1 col x 5 cm); banner con link a la página web en Infotransporte, pie de tapa color (25,5 x 6 cm) en el diario Portal del Interior, y  $\frac{1}{2}$  interior color en la revista Nuestro Campo Argentino. En la revista Neumanews, al ser una publicación propia, se cuenta con espacios libres a disposición para publicitar sin ningún tipo de restricción. Su contenido es meramente publicitario/comercial apuntando al público externo para publicidad en formato escrito y al público interno, mixto y externo para el soporte electrónico.

En cuanto al diseño presentan una proporción de 30% de texto y 70% ilustración, siendo la imagen del producto ofrecido lo que llama más la atención. De la misma forma, siempre se utilizan los colores institucionales y el isologotipo de la UEN que publicita. La calidad de las acciones es alta, evidenciando que son realizadas por un profesional.

▪ **Presentaciones institucionales:** se materializan en videos, folletos y stands. En el caso de del video, se trata de una compilación de imágenes de las instalaciones y el proceso de producción, con música de fondo y voz en off. Fue realizado inicialmente para ser proyectado a los asistentes de la fiesta de fin año del 2007, siendo renovado para la fiesta del año 2008. No se utilizó después. En este caso, su impacto audiovisual es muy alto, al estimular conjuntamente el sentido de la vista y oído. Su alcance reducido ya que se proyectó en una sala. Las claves de una alta recordación se encuentran en su brevedad y dinamismo.

En segundo lugar, los folletos son otra acción comunicativa destinada principalmente a incentivar la compra del producto/servicio o la consulta por el mismo. Se presentan en formatos DIN A4 dúptico y DIN A3 tríptico con contenido institucional y publicitario. No poseen una periodicidad definida, se han diseñado hace 2 años y se reimprimen pero no se modificaron hasta la fecha. Los vendedores los distribuyen a los clientes y potenciales clientes. También son distribuidos en eventos en los cuales la empresa participa. La creatividad en la redacción y las posibilidades de personalización, suman a su recordación e impacto.

El stand de la organización está compuesto por una estructura de 10x10 m acompañada de una carpa de lona que se puede usar si el evento es al aire libre. Incluye espacios de living y muestra de productos. Es acompañado con dos LCD que proyectan videos y fotos de los productos, los isologotipos y fotos del proceso de producción. Se utiliza en ferias y exposiciones agrícolas/ganaderas y de transporte realizadas en todo el país, especialmente en la zona pampeana. El diseño del stand es sencillo y no genera un alto impacto visual, utiliza principalmente los colores blanco, negro y rojo y una importante presencia del isologotipo de Bancor Argentina. Asimismo es completado con banderas y banners alrededor y muestras de los productos.



- **Gacetillas:** cada vez que se produce el lanzamiento de un nuevo producto/servicio o evento, Bancor Argentina envía una gacetilla por correo electrónico a su base de datos de medios de comunicación. La misma siempre es acompañada del isologotipo de la UEN correspondiente y una/dos fotos ilustrativas como datos adjuntos. Los destinatarios son más de 100 periodistas de medios con los que se pauta publicidad y aquellos relacionados a la industria automotriz y negocios en general.

- **Artículos periodísticos:** están incluidos dentro de la revista Neumanews, por lo tanto tienen la posibilidad de llegar a diversos lectores que comprenden: públicos externos, mixtos e internos de Bancor Argentina. El interés del contenido, la forma en que se encuentran redactados y las características de su diseño, los hacen muy interesantes. Las temáticas, relacionadas a la industria del neumático, siempre tienen anclaje en alguna de las UEN de la compañía. Si bien el mensaje, muchas veces tiene características comerciales (presentación de un nuevo producto, promoción, etc.), se mantiene el estilo periodístico de la publicación. Generalmente, en estos casos, el artículo es respaldado a continuación por una publicidad en formato tradicional.

- **Auspicio, patrocinios o esponsorio:** como parte de asociar la marca a determinados eventos, Bancor Argentina apoyó a los ciclistas Dardo Baudo, Antonio Allegretti, Omar Bazán y Daniel Gizzea; en su travesía mountain bike por Bariloche. Los deportistas, clientes de la empresa, necesitaban soporte financiero para poder realizar esta actividad; a lo cual Bancor Argentina respondió con el esponsorio del equipo. Los ciclistas incluyeron el isologotipo de la compañía en su ropa deportiva y desplegaron banderas institucionales en los distintos puntos del recorrido. Si bien la actividad no se relacionaba con la misión u objetivos de la organización, fue concebida como un apoyo y generación de buenas relaciones con sus clientes.

- **Donaciones:** como acción de imagen asociada y con motivo del festejo del día del niño, Bancor Argentina colaboró con el comedor de niños de Barrio Comercial; que realizó un gran desayuno para agasajar a los niños en esta fecha tan importante. Este aporte se realiza todos los años, a pedido de los responsables del comedor que se acercan a la organización solicitando la colaboración. Además de tener como objetivo la realización de los festejos del día del niño, se busca generar actitud positiva en la comunidad hacia la empresa.

- **Newsletter:** implementado durante 2009, el newsletter es de formato electrónico en un archivo jpg distribuido semestralmente por correo electrónico a una base de datos de proveedores, clientes, público interno y medios de comunicación. Incluye información sobre productos nuevos, novedades de la empresa y proyectos a futuro; siendo los mensajes publicitarios/comerciales los que ocupan más espacio. En cuanto al diseño, sigue la línea de todas las publicaciones, presentando un fondo con el dibujo del neumático y la tipografía y colores institucionales. Su atractivo es muy alto, debido a su gran impacto visual y su información breve y pertinente. El nivel de saturación es nulo al tener una frecuencia semestral. Presenta grandes posibilidades de segmentación, generando listas de envío de correo diferentes.

A diferencia de los otros soportes de comunicación, incluye como título principal el logotipo "EMPRESSAS. Pensamos. Hacemos. Informamos". El mismo representa un juego de palabras entre empresa y press (prensa en idioma inglés), haciendo referencia al carácter informativo del newsletter.

- **Mailing:** se utiliza para enviar saludos en días festivos especiales tal como el día del padre/madre, navidad y año nuevo; y con fines publicitarios para promocionar nuevos productos. La distribución se realiza a los integrantes de una base de datos unificada que incluye: proveedores, clientes, medios de comunicación, rectoras y distribuidores de neumáticos del



país. El formato enviado es un archivo jpg vía correo electrónico, en donde la imagen recibe más importancia que el texto y el mensaje es sobretodo visual, atractivo y con expresiones simpáticas/humorísticas o comerciales según el caso.

▪ **Revista Neumanews:** publicación bimensual de 20x28 cm. 32 páginas papel ilustración full color. Combina artículos periodísticos de la industria automotriz y del neumático con información de la empresa dirigida a reforzar su posición el mercado y publicitar los productos y servicios de todas sus UEN. Posee un atractivo muy alto, al presentar un gran impacto visual e información interesante y bien redactada. La proporción entre texto e ilustraciones es de 60/40. Su tiraje es de 1000 unidades distribuidas por correo a nivel nacional, distribuidas gratuitamente a clientes y con un costo de \$90 anuales para suscriptores. Siempre toma un eje/temática central desarrollado en la mayoría de las secciones. Éstas pueden ser fijas o ir cambiando según el espacio restante y el tópico tratado:

○ Secciones fijas

- Staff
- Editorial
- Sumario
- Especial: desarrollo de la temática propuesta como eje central
- Eventos: Lo que fue y lo que viene, respecto a eventos relacionados con la industria del neumático.
- Review: características de un neumático en particular.
- Lanzamiento: descripción breve de los nuevos neumáticos.
- Vehículos: descripción completa de un vehículo nuevo en el mercado, en lo posible relacionado con el tema de la revista.
- Breves: informaciones breves (no mas de 3 párrafos) sobre las novedades de la industria.
- Tire tips: consejos o información práctica/básica sobre neumáticos.
- Agenda: lista de eventos relacionados con la industria en el mes de publicación y el siguiente.
- Adelantos: resumen de la temática de la próxima edición.

○ Secciones variables

- Informe: complemento de la sección Especial
- Seguridad: consejos, educación vial, estadísticas
- Mercado: tendencias, adquisiciones,
- En los medios: replica de un artículo publicado en otro medio de comunicación.
- Tecnología: avances que impliquen la aplicación o desarrollo de una nueva tecnología en neumáticos o afines.
- Accesorios: máquinas, herramientas, productos de retail relacionados a las cubiertas.
- Medio Ambiente: actividades/productos/servicios/desarrollos medioambientalmente amigables.
- Marketing: estrategias de marketing de las compañías.
- Correo: replica de una carta/e-mail de un lector, recibido y su correspondiente contestación.
- Nuestros lectores: fotos de personas allegadas al Grupo Ruiz y Cía. leyendo la revista.



- **Números:** cifras relativas a la industria como producción de neumáticos (Cámara de la Industria del Neumático) y Volumen de operación en bolsa de caucho en lotes por mes (TOCOM)
- **Entrevista:** con alguna personalidad relevante del sector.

▪ **Página web:** en la dirección [www.bancorargentina.com](http://www.bancorargentina.com). Se puede consultar en español, inglés o portugués. La página de inicio/home presenta la opción de acceder a la parte de fabricas de materiales para la reconstrucción de neumáticos, soluciones inteligentes en el mezclado de caucho o Bancor en el mundo. En el caso de los primeros enlaces, se puede acceder a las siguientes secciones: empresa, productos, proceso de producción, Medio Ambiente, gestión de calidad, news, contacto y pedidos on line. La información para los dos es la misma, salvo en el caso de los productos. El tercer enlace no funciona ni tampoco la sección de news.

En cuanto al diseño, se utiliza el negro como color de fondo y predominante, también se blanco, rojo y gris en menos medida. El sitio continua presentando el isologotipo conmemorativo de los 20 años de la empresa, celebrado en 2007. En los textos se hace referencia a la compañía como Ban-Cor, nombre que no utiliza más desde 2008.

Cabe recalcar que de éstas la mitad se utiliza con fines comerciales, es decir para comunicar sobre los productos y servicios de la empresa con el objetivo que se realice la compra o por lo menos una consulta al respecto.

A nivel interno, se emplean:

▪ **Manual del empleado:** entregado durante el proceso de inducción al público interno, contiene información sobre la empresa, los procesos que se realizan, normas y códigos de conducta. Tiene como objetivo formar en el empleado una determinada actitud en su lugar de trabajo, contemplando la cultura organizacional.

Se imprime en impresora láser en blanco y negro en hojas A4 y no presenta ningún trabajo de diseño, por lo que su lectura no resulta muy atractiva ni despierta mucho interés en el lector. El lenguaje utilizado es muy formal y la pertinencia de los contenidos es muy alta, convirtiéndose en una herramienta para capacitar al empleado.

▪ **Carteleras:** utilizadas para comunicar noticias y anuncios importantes para los trabajadores. Se cuenta con 6 carteleras distribuidas en diferentes sectores de la planta y 1 en la oficina. Su contenido es renovado sin una periodicidad definida. Debido a su poco atractivo en cuanto a nivel de contenido y diseño, la hacen poco atractiva. La selección del emplazamiento es óptima, ubicadas en sectores de mucho tránsito y visibilidad.

▪ **E-mail:** es utilizado constantemente. Sus características de bajo costo, llegada al instante, posibilidad de personalización, lo convierten en la opción preferida para los operaciones cotidianas. Es una vía rápida de comunicación de noticias urgentes, con altas posibilidades de segmentación. Las grandes desventajas del e-mail es su escasa recordación y el alto tráfico que suele generarse provocando una alta saturación del medio. Su diseño es simple incluyendo un encabezado con el isologotipo de la UEN que emite el mensaje, inserto en un rectángulo que lo contiene. El correo electrónico cierra con un pie de página que contiene la firma del remitente, su cargo y los datos de la organización (dirección, teléfono y página web).

▪ **Encuestas para evaluar el clima laboral:** son conducidas por el departamento de Calidad de la empresa. Se realizan anualmente, al finalizar el año, con el fin de conocer la opinión de los recursos humanos con respecto a muchos temas relacionados con la organización,



para anticipar preocupaciones, detectar problemas y posibles focos de conflicto interno. Se comenzó a implementar con la certificación de las norma ISO 9001:2000.

Es una encuesta anónima y estructurada que consta de 25 preguntas, modelo de respuesta ordinal en función de las preferencias del empleado y una última pregunta abierta para incluir algún tipo de comentario aparte. Está dividida en:

- Datos personales
- Ámbito laboral
- Tareas asignadas
- Relación con superior inmediato
- Relaciones interpersonales
- Capacitación
- Comunicación e información
- Remuneración
- Comentarios

No presenta ningún diseño especial, sólo incluye el isologotipo de Bancor Argentina en la esquina superior derecha de cada página junto con los datos que exige la norma ISO 9001:2000: número de documento, registro, versión, fecha, entre otros.

Su punto débil es que se aplica solamente a los operarios de la planta de producción, siendo que los procesos de medición del clima laboral de una empresa son y han de ser globales. Es decir, se trata de obtener una medida del clima laboral en toda la empresa.

Como se observa, 3 de las 4 tácticas utilizadas son para comunicar aspectos funcionales, que hacen a la cotidianidad organizacional.

## Actividades de Responsabilidad Social Empresaria

Habiendo conocido como se relaciona Bancor Argentina con sus públicos, es momento de determinar con más detalle si esta vinculación involucra acciones de contribución social y medioambiental. Tomando como premisa que la empresa concibe que es necesario colaborar con la sociedad “desde todo lo pueda desde su lugar. Pero ojo, no somos una fundación, no es nuestra misión salvar al mundo, pero si creo que podemos contribuir en algunos aspectos.” como aclaró Hugo Ruiz (ver anexo 2), lleva a cabo prácticas de esta índole. Asimismo recalcó “Nosotros podemos colaborar desde nuestro lugar, desde lo que hacemos y sabemos hacer, no es lavarse la manos, es ser consientes de lo que podemos hacer.” (ver anexo 2).

Bajo este contexto, y como ya se vislumbró al completar el objetivo de indagación anterior, Bancor Argentina sí lleva a cabo actividades que contribuyen al bienestar social. En cuanto al Medio Ambiente, el Gerente General declaró: “hacemos lo que está en nuestras manos para controlar los residuos, reutilizarlos; sobre todo los materiales no conformes.” (ver anexo 2), manifestando una insipiente tendencia al cuidado medioambiental en cuanto al manejo de residuos. También relaciona la calidad con el Medio Ambiente, aseverando que es un aspecto que forma parte de ésta y ve la posibilidad de relacionarse con la Secretaria de Ambiente de Córdoba para tratar el tema del reciclado de las cubiertas; lo que denota nuevamente su interés en la temática medioambiental orientada a la gestión de residuos. A partir de estas afirmaciones, se puede concluir que si se llevan a cabo prácticas en pos del cuidado del Medio Ambiente.



Ambas premisas quedan confirmadas con la declaración por parte del Gerente General de que “Hay cosas básicas como la educación, la capacitación, el Medio Ambiente, nuestros trabajadores y los vecinos, con nuestra gente” (ver anexo 2).

El siguiente punto en el análisis efectuado fue especificar las actividades de participación social y medioambiental efectuadas y los públicos involucrados. Para lograr este objetivo se aplicó un cuestionario desarrollado sobre las siete dimensiones de la RSE, del cual se extrajeron variables y sus respectivos indicadores. De la aplicación de este instrumento se obtuvo un puntaje para cada dimensión, dando cuenta del nivel de desarrollo de actividades en ese campo. El valor adoptado puede ir desde 0, indicando que no se realizan ese tipo de acciones responsables hasta 10 como punto opuesto. A su vez se obtuvo un resultado global sobre la actuación de RSE de la empresa, indicando con un valor de 0 a 70, que tan comprometida está con el concepto a nivel global (ver anexo 3).

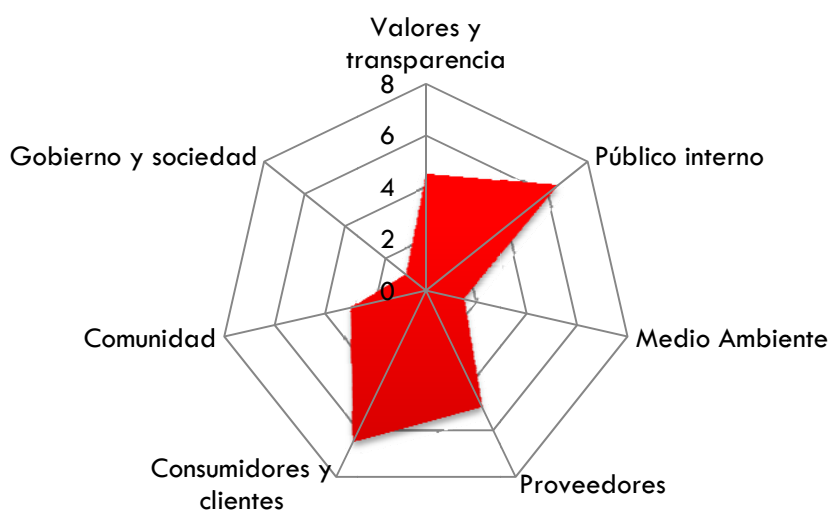
Los resultados de Bancor Argentina fueron los siguientes:

Dimensión	Valor
Valores y transparencia	4,5
Público interno	6,5
Medio Ambiente	1,5
Proveedores	5
Consumidores y clientes	6,5
Comunidad	3
Gobierno y sociedad	1
	28

**TABLA 4: ESTADO INICIAL RSE (JUNIO 2009)**

Fuente: Elaboración propia

Con su consiguiente representación gráfica:



**GRÁFICO 15: ESTADO INICIAL RSE (JUNIO 2009)**

Fuente: Elaboración propia



Para el análisis del desempeño global de la empresa, como ya se mencionó, se tomó el total alcanzado por la suma de las notas de las dimensiones del cuestionario que fue de 28 puntos. Considerando que la puntuación máxima es de 70, se puede concluir que la empresa está en la primera etapa de desarrollo de la RSE, comenzando a abrirse paso en esta modalidad de vinculación con sus públicos. Se reconoce la realización de algunas actividades de forma planificada y como parte de la estrategia de la compañía, mientras que otras se realizan esporádicamente, sin planificación y se encuentran a “medio camino” de constituirse en acciones responsables concretas. Como el bajo número lo indica, la mayoría de las actividades de RSE propuestas como indicadores no eran llevadas a cabo. De las 70 proposiciones resultaron positivas 21, negativas 37 y en parte 12. Por lo que todavía hay mucho campo dentro del cual trabajar si se quiere alcanzar un elevado nivel de accionar responsable.

Haciendo un balance más detallado dimensión por dimensión, encontramos que aquellos campos de RSE más desarrollados por Bancor Argentina son: público interno y clientes/consumidores con 6,5; proveedores con 5 y valores y transparencia con 4,5. Las cifras obtenidas no hacen más que confirmar el énfasis que la empresa pone en la relación con estos públicos, el cual se vino explicando a lo largo de este análisis. En el caso del público interno, las prácticas de RSE apuntan principalmente al trabajo digno. Lo que se traduce en el control y comunicación de los riesgos laborales, la existencia de un ambiente saludable de trabajo, beneficios sociales y capacitación de los trabajadores.

En relación a los clientes consumidores, se destacan aspectos referidos a la atención y comunicación comercial con éstos. Para ello, Bancor Argentina cuenta con mecanismos orientados a recoger sus reclamos y sugerencias, difunde su existencia y realiza encuestas para conocer si están satisfechos. En la variable de comunicación comercial, también se observó un puntaje alto, ya que la empresa no altera las características de sus productos y servicios a la hora de publicitarlos y verifica la coherencia de las piezas con sus valores y principios. Cabe recordar que al momento de analizar las tácticas de comunicación de la empresa, se registró que la mitad de éstas se utiliza con fines comerciales, es decir para comunicar sobre los productos y servicios de la empresa con el objetivo que se realice la compra o por lo menos una consulta.

En la dimensión de proveedores se ha obtenido un resultado de 5 debido a que la compañía mantiene un registro de las características de los proveedores, los evalúa a través de mecanismos establecidos, genera espacios para compartir conocimientos, realiza negocios inclusivos y no trata con proveedores que emplean mano de obra infantil o personas contra su voluntad.

Otro puntaje importante fue el registrado para el trabajo en base a los valores corporativos y la transparencia, dimensión transversal a todas las otras. En este caso, las contribuciones de la empresa se manifiestan en la declaración y difusión de sus valores y la presentación del Balance General. Asimismo presenta iniciativas para crear un documento que regule formalmente la relación con sus públicos y la generación de mecanismos de diálogo con éstos.

Los puntos en donde Bancor Argentina no se encuentra desarrollada son: comunidad, Medio Ambiente y Gobierno y sociedad. Las relaciones con la comunidad están representadas sólo por medio del reconocimiento de su importancia a la hora de tomar decisiones y la generación de iniciativas orientadas a apoyar causas sociales como donación por ejemplo. Las políticas de vinculación son reactivas, así como la participación en la discusión y búsqueda de soluciones de problemas comunitarios.

En lo que respecta a Medio Ambiente, no se han realizado actividades concretas de alcance profundo. Se observa el manejo de residuos, pero sólo los que son considerados peligrosos y los estudios de impacto ambiental realizados no son regulares ni releva aspectos completos.

Por último, la dimensión Gobierno y sociedad también posee un resultado muy bajo con 1 punto dado por la pertenencia a organizaciones empresariales como la Unión Industrial de Córdoba o la Federación Argentina de la Industria del Caucho. Cabe resaltar que la poca presencia de acciones en esta área también se debe a la inexistencia de un interés genuino en involucrarse en este campo.

## **Motivaciones para ser socialmente responsable**

Las motivaciones que llevaron a la realización de estas prácticas se pueden resumir en la afirmación del Gerente General “Si todos aportamos algo para mejorar las cosas, todos nos beneficiamos” (ver anexo 2). Denotando nuevamente la doble vía del provecho de éstas acciones. A lo que agrega “Si la sociedad es saludable, como decís, nosotros podemos cumplir con nuestros objetivos mucho más fácil.” (ver anexo 2). En Bancor Argentina se tiene conciencia de la necesidad de los factores del entorno para su supervivencia, por ello apunta a colaborar a su bienestar porque se sabe que al final se está ayudando a sí misma, es una cadena. Como afirma Hugo Ruiz “Es la otra cara de la moneda, si somos exitosos y aumentamos las ventas, vamos a necesitar de más gente, más materia prima, más máquinas y así todo es un ciclo. Se mueve la economía.” (ver anexo 2). De esta forma la compañía fusiona objetivos de contenido social y medioambiental, con aquellos económicos que hacen a su sustentabilidad. Un ejemplo claro de esto, es el interés en relacionarse con la comunidad educativa de la zona. Al mismo tiempo que se pretende dar a los jóvenes la oportunidad de experimentar un entorno de trabajo industrial y capacitarse, se están formando potenciales empleados de Bancor Argentina.

Aquí aparece un aspecto no mencionado anteriormente: la competitividad y el valor agregado que genera ser responsable. Hugo Ruiz dijo al respecto:

“Tampoco hay que olvidar que ayuda a tener un valor agregado, a generar un producto que nos se toca, pero que todos lo conocen, como un producto intangible que agrega valor al producto en sí, un plus. Eso cuenta para diferenciarnos de la competencia y dentro del sector. Además del valor comercial, también tenemos valor como integrante de la sociedad. Además esto puede generar que se sumen clientes y proveedores para poder apoyarnos en determinadas cosas, no sé, involucrarlos y hacer más y mejor.” (ver anexo 2)

Con esta afirmación se deja más que claro cuales son los beneficios de ser socialmente responsable.

## **Importancia de las actividades de Responsabilidad Social Empresaria**

La relevancia asignada a cada una de estas prácticas responsables viene dada por los coeficientes obtenidos en cada dimensión, reforzando la concepción de que para la empresa los públicos más valorados son su personal, clientes y proveedores. Consecuentemente las acciones responsables que los involucren serán las que revistan de mayor importancia. Sin embargo, el bajo



puntaje total de la dimensión Comunidad no condice con el interés expresado a lo largo de la entrevista con el Gerente General, nos encontramos con un público que es considerado fundamental pero sobre el cual no hay políticas formales de relación socialmente responsable.

Por último, se indagó respecto a la importancia de comunicar las acciones llevadas a cabo. A lo cual el Gerente General presento dos miradas. Por un lado reconoció que al divulgar que la empresa lleva a cabo estas actividades “uno puede quedar como marketinero, como que uno hace las cosas para que la gente se entere, para figurar” (ver anexo 2). Pero por otro lado, si el accionar responsable no es otra cosa que la traducción de los valores de empresa a prácticas concretas de vinculación con sus públicos, la comunicación en el ámbito de RSE se convierte en otro medio para expresar como trabaja Bancor Argentina y su preocupación por el bienestar de sus grupos de interés. Ante esta dicotomía, la realidad organizacional es que no hay una comunicación en cuanto a RSE.

2

## CONSIDERACIONES FINALES DEL DIAGNÓSTICO

Una vez concluido el análisis del trabajo de investigación realizado, se reconoce que son múltiples los beneficios de la implementación de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones. El desarrollo de una estrategia de RSE basada en actuar de manera responsable, impulsando la competitividad empresarial y el desarrollo sostenible, con un enfoque a largo plazo; ofrece tanto ventajas a las empresas como contribuciones positivas a la sociedad en general. Beneficios que retornarían los costos asociados por su adopción y llevan a la mejora en la competitividad de la empresa y por lo tanto tienen un impacto directo en su nivel de ingresos.

Asimismo, cuando se habla de RSE como forma de gestión o como parte de la estrategia corporativa toma especial relevancia la gestión con los grupos de interés dada en cualquier empresa. En este caso el accionar responsable se ha convertido en una valiosa herramienta de vinculación, lo que implica no sólo el establecimiento de la relación en pos de conseguir un equilibrio; sino también la sustentabilidad y subsistencia en el tiempo de todas las partes que conforman la sociedad (incluida la empresa).

Como se ha dejado más que claro a lo largo del presente TFG, actualmente el factor clave de una economía de mercado ya no radica en ventajas comparativas como mano de obra barata, paraísos fiscales, explotación de recursos naturales; sino de la reputación del sector productivo, de un estado que garantice la gobernabilidad y de una sociedad satisfecha en sus necesidades básicas que propicie un crecimiento continuo y sostenible de los mercados. Los activos de mayor valor para las empresas han dejado de ser los bienes tangibles para pasar a ser los intangibles. Sus clientes, las habilidades y actitudes de sus empleados, el grado de innovación, su enfoque en la mejora continua, la inversión permanente en investigación y desarrollo, la construcción y el cuidado de la imagen, la conducta tributaria apropiada, el desarrollo permanente de su gente, el crecer y ayudar a crecer a su entorno son los verdaderos valores intangibles. Todo esto, adecuadamente gestionado, genera confianza, credibilidad, imagen, sustentabilidad, admiración



y respeto en la comunidad. Al hablar de adecuadamente gestionado, se hace referencia a la planificación del manejo de estos intangibles; lo que conlleva el planteamiento de estrategias, objetivos, planes de acción y la correspondiente evaluación. Igualmente la gestión de estos “activos invisibles” es un proceso que demanda liderazgo, conducción, visión y apertura al diálogo y la negociación permanentes.

Bancor Argentina se halla transitando los primeros pasos en este camino, actuando a partir de la unión de sus objetivos económicos con la expresión de sus valores y el respeto por sus públicos. Para ello, entiende a la Responsabilidad Social Empresaria como una parte de ella, adaptada y concebida en función de sus incumbencias y capacidades. Para lograr la fusión de estos objetivos, que si bien no son contrapuestos pueden resultar difíciles de conciliar; el profesional de Relaciones Públicas se vale de la implementación de acciones socialmente responsables y su consecuente comunicación como medio para reflejar lo que la empresa es y lo que hace por su bienestar y el de sus grupos de interés.

Bajo esta reflexión, se evaluó la modalidad de las relaciones de la empresa en cada uno de los principales aspectos de la Responsabilidad Social Empresaria, observando que concentra su atención en el público interno, clientes/consumidores y proveedores; relegando la realización de acciones en sectores clave para convertirse en un actor socialmente responsable: comunidad y Medio Ambiente. Consecuentemente el profesional de Relaciones Públicas, con el objetivo de posicionar a Bancor Argentina como un actor socialmente responsable, propone llevar a cabo un plan de acción específico desarrollado para priorizar los temas con las menores notas y fortalecer aquellos con las mayores puntuaciones.

Esto permitirá que los públicos reconozcan a Bancor Argentina, como una empresa comprometida con sus grupos de interés; lo que es un factor determinante para su competitividad futura. Si el futuro es producto de las acciones del presente y la competitividad de un país es la suma de las acciones de todas sus empresas, la mejor contribución que Bancor Argentina puede aportar, es ser un negocio exitoso, ético y legal; trascendiendo las fronteras de la empresa beneficiando las familias, comunidades, y el país en su conjunto.

En el capítulo siguiente, se presentan las características de la propuesta que llevará a cumplir este objetivo tan relevante.



# CAPÍTULO V:

## Proyecto de aplicación profesional

1. Análisis de factibilidad
2. Objetivos de intervención
3. Programas de acción
4. Cronograma de actividades
5. Presupuesto
6. Cash flow
7. Evaluación global
8. Conclusión



# ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

A continuación se presentará la evaluación de los recursos que posee la organización objeto de estudio. A través de este análisis se podrá recopilar información relevante sobre la factibilidad del desarrollo del proyecto de aplicación profesional y en base a ello tomar la mejor decisión, en cuanto a su implementación.

## 1.1 FACTIBILIDAD ECONÓMICA

Se refiere a la rentabilidad, los costos y los beneficios del proyecto. Si bien el presupuesto anual es definido a principios de cada año, la dirección de la empresa ha manifestado su interés en invertir los recursos necesarios para llevar a cabo la implementación de acciones tendientes a demostrar su compromiso con sus públicos. El único requisito es presentar las sugerencias por escrito para ser revisadas por el Gerente General. Factibilidad alta.

## 1.2 FACTIBILIDAD HUMANA

Se refiere a la disposición del personal apropiado para la realización y ejecución de programas. En Bancor Argentina existe personal que pueda llevar a cabo estas tareas. Se cuenta con el compromiso del Gerente General y los mandos medios para implementar las actividades propuestas. Entre estos últimos se cuenta con un plantel de profesionales especializados en las diferentes temáticas consideradas. Asimismo se cuenta con asesores externos que pueden colaborar en la tarea y personal terciarizado como el caso del diseñador gráfico. Factibilidad Alta.

## 1.3 FACTIBILIDAD TÉCNICA

Se refiere a la disponibilidad de uso y aplicación de la tecnología necesaria para la realización de los programas. En la empresa existe esta disponibilidad para utilizar y aplicar los programas que son parte de la planificación, ya que la organización hace uso y opera de forma habitual con la tecnología requerida: teléfono, manejo de internet, personas especializadas en diseño, redacción, entre otros. Factibilidad Alta.

## 1.4 FACTIBILIDAD POLÍTICA

Se refiere a la voluntad y decisión política de llevar adelante el proyecto, es decir contar con el apoyo de la autoridad de quien depende que el proyecto se lleve a cabo o no. En Bancor



Argentina se cuenta con este apoyo, ya que estas decisiones son tomadas por el Gerente General, quien posee amplias expectativas en cuanto a la concreción de la propuesta y abrió las puertas para llevar estas acciones a cabo. Además se debe tener en cuenta que el mismo Gerente General junto con el responsable de Marketing fueron los que ofrecieron la realización de trabajo de aplicación profesional en la compañía. Factibilidad Alta.

Luego de analizar los factores, se considera que el proyecto es totalmente viable y operativo ya que los objetivos son alcanzables y los medios e instrumentos son adecuados dentro del contexto económico, humano, técnico y político que posee Bancor Argentina.

2

## OBJETIVOS DE INTERVENCIÓN

### 2.1 OBJETIVO GENERAL

Posicionar a Bancor Argentina como un actor socialmente responsable ante sus públicos.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Definir los principios de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa.
2. Aumentar el grado de desempeño global de RSE de la empresa.
3. Incrementar el nivel de desarrollo en las dimensiones: comunidad, Medio Ambiente y Gobierno y sociedad.
4. Reforzar las prácticas de RSE en las dimensiones: público interno; clientes/consumidores; proveedores y valores y transparencia.
5. Comunicar las acciones y resultados de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que lleva a cabo la empresa.

3

## PROGRAMAS DE ACCIÓN

A continuación se presenta el conjunto de actividades propuestas para cumplir con los objetivos mencionados en el apartado anterior.



## 3.1 PROGRAMA: FORMALIZANDO LA GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

---

### 3.1.1 Objetivo del programa

Establecer el marco de referencia para guiar, delimitar y facilitar el desarrollo e implementación de prácticas de RSE en la empresa.

### 3.1.2 Táctica 1

#### *Denominación*

Política de Responsabilidad Social Empresaria.

#### *Objetivo específico*

Formalizar la política de RSE de Bancor Argentina.

#### *Público objetivo*

Público interno.

#### *Descripción*

La formalización y precisión del compromiso asumido por la empresa en lo que respecta a su accionar responsable, dotará a la gerencia y los mandos medios de un marco de actuación; guiando la implementación de los programas de RSE y delimitando su campo de operación. Se considera que si la compañía posee una política global, será más coordinada tanto la puesta en marcha de las tácticas propuestas en el presente trabajo, como las que Bancor Argentina decida encarar en un futuro. Del mismo modo, los empleados podrán asumir el compromiso de contribuir a que la empresa sea responsable, ya que ellos son el motor de la misma. Para ello, esta política también les servirá como guía para conocer como pueden hacerlo.

#### *Actividades y tareas*

Para la elaboración de la política se tomará en cuenta la información recabada en la etapa de trabajo de campo, ya que a través de la misma se lograron obtener los datos necesarios sobre el perfil de las actividades de RSE que la empresa desea encarar, así como cuales son sus principales públicos. A ello se le suma el marco de referencia institucional, que da cuenta de la visión, misión y valores de la empresa; así como las políticas de calidad implementadas.

El coordinador del proyecto confeccionará una propuesta de política que incluirá cuales son los compromiso que la empresa desea encarar, los públicos involucrados y como proyecta concretar lo asumido. La misma se puede observar en el anexo (ver anexo 6). Luego se presentará al Gerente General, para su aprobación o realizar las modificaciones pertinentes.



### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Coordinador del plan de RSE.
- Materiales:
  - Papel para presentar la política por escrito.
- Técnicos:
  - PC para confeccionar la política;
  - Impresora.
- Financieros:
  - No se requiere, ya que la empresa cuenta con papel e impresora para presentar la propuesta.

### *Evaluación*

A través de esta acción se contará con la declaración explícita de la política de RSE de Bancor Argentina (ver anexo 6). La misma, será plasmada a través de diferentes acciones y soportes comunicacionales, que posibilitarán cumplir los objetivos organizacionales respecto a la temática. El resultado que se espera obtener es la adhesión del público interno a estas metas, por lo tanto la evaluación de la táctica se realizará en función de los controles puntuales que se realicen en los programas subsiguientes. Evaluando esta actividad a partir de la suma de resultados obtenidos en cada táctica en particular, se podrá comprobar si realmente el público interno se comprometió con la política de RSE de la empresa y por lo tanto la internalizó como una gestión diaria.

### **3.1.3 Táctica 2**

#### *Denominación*

Identidad visual propia

#### *Objetivo específico*

Identificar y respaldar la gestión de RSE, caracterizada como PSG Responsable, en todas las comunicaciones emitidas por la empresa en cuanto al tema.

#### *Público objetivo*

Todos los destinatarios de las diferentes herramientas de comunicación empleadas por Bancor Argentina.



### *Descripción*

Además del soporte formal generado con la Política de RSE: PSG Responsable, con esta táctica se busca intensificar la imagen de la organización como actor responsable y dar cuenta de una actuación planificada e integrada a la estrategia global. Por ello se propuso la creación de un isologotipo destinado a identificar, nombrar, representar y acompañar las actividades de comunicación de RSE. El mismo debe combinar la idea de comunicar con claridad el carácter de la organización, con la creación de una imagen impactante.

Este isologotipo no tiene como propósito reemplazar al de Bancor Argentina, sino reforzar las comunicaciones, dándoles una identidad propia que sume impacto a la de la empresa. Con este fin, se propone que siga las mismas líneas estéticas, colores y tipografía que el isologotipo de la compañía.

### *Actividades y tareas*

Teniendo en claro que el logotipo que se desea realizar es de PSG Responsable y que el mismo debe guardar una estrecha relación con la identidad visual establecida de la empresa, la tarea que sigue es la selección de atributos que se desea proyectar. Los mismos serán: responsabilidad, fuerza, planificación, estructura, compromiso, gestión integral y actividad transversal. Bajo estas consignas, el diseñador gráfico de la empresa podrá trabajar y generar el nuevo isologotipo.

Como se puede ver en el anexo (ver anexo 7), el isologotipo propuesto mantiene la misma tipografía principal de la institución (Agency FB); incluye el nombre contractivo: PSG Responsable y a su vez una bajada explicando la sigla y la razón de ser de la organización es explicitada con la huella del neumático (al igual que el isologotipo de Bancor Argentina). Asimismo, los colores elegidos se deprenen también de la identidad visual de la empresa: negro, blanco, el mismo rojo que el isologotipo de Bancor Argentina y 3 variaciones más oscuras que representan pasos/fases de profundización del concepto de RSE, pasando por los productos y servicios hasta llegar a la gestión responsable. El atributo de estructura y planificación, también se ve reflejado en las líneas duras y ángulos rectos.

### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Diseñador gráfico, para el diseño propiamente dicho.
  - Coordinador del plan de RSE, para transmitir la información de lo que se espera que proyecte el logotipo.
- Materiales:
  - Evaluaciones.
  - Logo impreso para evaluaciones.
- Técnicos:
  - PC con los programas de diseño necesarios.



- **Financieros:**
  - No se requiere específicamente para esta táctica, ya que el sueldo del diseñador gráfico es mensualmente provisto por la empresa independientemente de los proyectos asignados.

### *Evaluación*

El resultado que se espera obtener con esta táctica es la realización de un logotipo para el plan de RSE de Bancor Argentina, llamado PSG responsable, que transmita los atributos mencionados (ver anexo 7). De manera de evaluar, la consecución de este objetivo, se procederá a realizar una serie de test de análisis funcional y de asociación (ver anexo 8). En el primer caso, se controlarán los aspectos escalares por medio de un test de tamaño para medir el grado de resistencia de la identidad visual a la ampliación y reducción; y un test de memoria para comprobar si es fácil de recordar. En una segunda instancia se aplicará un cuestionario que de cuenta de los atributos con los que es relacionado el isologotipo y lo que genera en las personas a la que es expuesto. Las pruebas se realizarán a representantes de las diferentes tipologías de público interno con la siguiente proporción:

- gerencia (1);
- mandos medios (3);
- operarios (10);
- personal administrativo (2);
- personal de ventas (2);
- personal de logística y distribución (2).

Los resultados obtenidos se presentan en el anexo (ver anexo 9).

## **3.1.4 Táctica 3**

### *Denominación*

Comunicando la política de RSE de Bancor Argentina.

### *Objetivo específico*

Difundir puertas adentro y afuera la política y los compromisos asumidos en materia de RSE por la empresa, de manera de lograr el involucramiento de los públicos.

### *Público objetivo*

Público interno, mixto y externo.

### *Descripción*

Los diferentes públicos de la empresa, son aliados claves a la hora de que ésta pueda concretar sus objetivos; y el caso de la RSE no es la excepción. Si se pretende emprender exitosamente prácticas responsables en Bancor Argentina, es necesario que todos sus grupos de



interés conozcan y sobretodo comprendan los compromisos asumidos al respecto. Asimismo los públicos, son actores fundamentales para difundir la imagen organizacional, por lo que son un canal más que óptimo para posicionar a la empresa como un actor socialmente responsable dentro de la sociedad.

Se propone para tal fin una acción a nivel interno y otra dirigida a los públicos externos y mixtos. La primera consistirá en la creación de posters internos que estarán distribuidos en la planta y en la oficina de Bancor Argentina, como los mayores puntos de circulación de personal. En el segundo caso, aprovechando el espacio libre y gratuito que representa contar con una revista propia, se publicará una réplica del póster en Neumanews en una página completa. Lo que no implicará un nuevo diseño, ya que directamente se adaptará el formato a la publicación. Igualmente, la táctica se acompañara con un artículo periodístico, que tenga como fin presentar el lanzamiento de la política PSG Responsable.

#### *Actividades y tareas*

La actividad básica consiste en el diseño del poster, ya que el mensaje ya fue desarrollado en la primera táctica de este programa. Una vez impresos los posters se ubicarán en las carteleras de la planta (6) y uno en la oficina como cuadro. Este mismo diseño será utilizado para la publicación a página completa en la revista Neumanews (ver anexo 10).

De la misma forma se le encomendará a la directora periodística de Neumanews, la redacción del artículo y la búsqueda de las fotografías pertinentes para aumentar el atractivo de la nota y motivar a su lectura (ver anexo 11). Se publicará junto con la página completa en el próximo número de la revista, teniendo en cuenta el próximo mes de publicación (diciembre) y que el material se entrega un mes antes de la fecha en que la revista se distribuye (finales de diciembre).

#### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Diseñador gráfico.
  - Coordinadora del plan de RSE.
  - Directora periodística de la revista Neumanews.
- Materiales:
  - Logotipo PSG Responsable.
  - Marco.
  - Alfileres par la cartelera.
  - Clavo y martillo para colgar el cuadro.
  - Fotografías para incluir en el artículo periodístico.
- Técnicos:



- PC.
- Programas de diseño gráfico.
- Financieros:
  - \$24,5 Posters papel inkjet de 130 grs A3 7 unidades.
  - \$25 Enmarcación.

### *Evaluación*

La evaluación se hará en función de si los receptores del mensaje pudieron comprenderlo y retenerlo. Para ello se realizará una encuesta al personal de diferentes niveles del público interno, en donde se les presentarán afirmaciones sobre la política de RSE de la empresa, con la cual tendrán que estar en diferentes escalas de acuerdo según se corresponda con la declaración de la política de RSE (ver anexo 12). Tendrá lugar junto con la encuesta de clima laboral que se realiza a fin de año, de aplicación obligatoria en el marco de la norma ISO 9001:2000, certificada en la empresa. .

La misma batería de preguntas se realizará a nivel externo, pero esta vez serán incluidas en las encuestas de satisfacción de servicio aplicadas a los clientes, responsables de los Ban-Cor Truck Center y a los proveedores. Éstas se llevan a cabo dos veces por año, según los requerimientos de la norma ISO 9001:2000.

## **3. 2 PROGRAMA: VINCULACIÓN EMPRESA-ESCUELA**

### **3.2.1 Objetivo del programa**

Fortalecer la relación con la comunidad educativa en que la organización opera y de la cual son parte una gran proporción de sus recursos humanos.

### **3.2.2 Táctica 1**

#### *Denominación*

Visita guiada

#### *Objetivo específico*

Exponer el proceso productivo de fabricación de materiales para la reconstrucción de neumáticos y mezclas de caucho y el de reconstrucción de cubiertas, para contribuir al aprendizaje vivencial de los alumnos en situaciones dentro del ámbito laboral.

#### *Público objetivo*

Alumnos de 5° y 6° año de escuelas técnicas de la ciudad de Córdoba.



### *Descripción*

La relación entre empresas y escuelas técnicas genera beneficios para ambas partes. Por un lado, a través de una buena relación con las primeras, las escuelas mejoran la educación que brindan; especialmente en temáticas vinculadas al sector productivo. Por otro, contribuye a mejorar la relación de las empresas con la comunidad en la que están inmersas y también les permite establecer lazos, a través de la institución educativa, con los futuros técnicos de su zona. Para que ello sea posible, se plantea como primera instancia de encuentro las visitas guiadas a la organización por parte de los alumnos y docentes.

Las visitas guiadas a la planta se realizarán en grupos de no más de 15 alumnos acompañados por un profesor de la institución. En el evento se presentará las características, procesos productivos e información institucional de Bancor Argentina. Para los estudiantes de 5° año la experiencia será el primer contacto con la empresa que les dará la posibilidad de realizar una pasantía; para los de 6° año representará la oportunidad de conocer un ámbito laboral industrial al que próximamente podrían ingresar como operarios.

### *Actividades y tareas*

Inicialmente se le enviará a la directoras vía e-mail, la invitación (ver anexo 13) explicándole que se realizarán dos visitas por mes de 15 alumnos más un profesor responsable; por lo tanto se agendarán visitas hasta completar el cupo. El mismo es de 14 grupos, comenzando en abril, con receso en julio por las vacaciones, hasta noviembre. El contacto será posible gracias al acceso a las bases de datos que la empresa posee por ser parte de la Unión Industrial de Córdoba. A medida que las directoras respondan, se coordinará conjuntamente la fecha del evento.

Con un mes de anticipación, se le enviará otro e-mail, esta vez con el formulario de listado de visitantes (ver anexo 14). Asimismo se le enviarán las normas y requisitos de comportamiento y vestimenta. Una vez obtenida esta información se le pedirá con tres semanas de anticipación los permisos correspondientes de los padres de los alumnos para realizar la visita, ya que sólo estarán autorizados para ingresar y cubiertos por el seguro los que hayan sido autorizados. La misma será gestionada por las autoridades educativas.

Dos semanas antes de la visita, se gestionará el seguro para los asistentes de acuerdo a la lista enviada por el colegio que fue remitida en el correo electrónico de invitación. En el caso que la escuela no haya confirmado estos datos, se los requerirá nuevamente.

Los asistentes serán recibidos por el Gerente de planta, encargado de realizar la visita y el coordinador de RSE de la empresa. Seguidamente se los conducirá a la sala de reuniones donde el coordinador del plan de RSE realizará la presentación institucional a través de Power Point (ver anexo 15). En la misma se relatando la historia, estructura, actividades, procesos, etc.; de Bancor Argentina. Luego el Gerente de planta, mencionará los aspectos de seguridad que se deben tener en cuenta, entregará los elementos de protección correspondientes y hará que los alumnos firmen la planilla de asistencia (ver anexo 14). El recorrido guiado abarcará en orden:

1. Nave Bancor Argentina materiales: sector de fabricación de materiales para reconstrucción de neumáticos como bandas precuradas.
2. Nave Bancor Argentina mezclas: área de fabricación de masterbatches o mezclas maestras (compuestos) para la elaboración de productos de caucho en general.

3. Nave La Unión reconstrucción: visita a la planta de reconstrucción de neumáticos de bus, camión, y cubiertas del tipo agrícola y vial.

4. Nave Sforza maquinarias: sector de fabricación de maquinarias para la reconstrucción de neumáticos como pulidoras, autoclaves, embandadoras, entre otras.

Luego se los conducirá nuevamente a la sala de reuniones donde se recibirán los elementos de seguridad. En este punto también se realizará la evaluación y se les ofrecerá gaseosa y galletas mientras la completan. Por último, se los despedirá y se les entregarán gorras institucionales como souvenir.

#### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Coordinador del plan de RSE.
  - Directora de la institución educativa.
  - Gerente de planta para realizar la visita guiada.
  - Un profesor que acompañe a los alumnos.
- Materiales:
  - E-mail de invitación.
  - Autorización de los padres.
  - Lista con nombre y DNI de los asistentes para firmar.
  - Sala de reuniones.
  - 15 sillas y mesa.
  - Presentación institucional en Power Point.
  - Papel para imprimir actividades de evaluación.
  - Lapiceras.
  - Elementos de seguridad para la visita a la planta (protectores auditivos, anteojos y guardapolvos).
  - Folletos institucionales para entregar al finalizar la visita.
  - 15 Gorras institucionales para entregar al finalizar la visita.
  - Tarjetas personales del Coordinador del plan de RSE para seguir en contacto .
- Técnicos:
  - Teléfono para programar y confirmar visitas.
  - 1 PC.



- Impresora.
- Proyector.
- Pantalla para proyectar presentación.
- Acceso a internet.
- **Financieros:**
  - \$20 Catering (gaseosas y galletas).
  - \$10 Artículos de librería.
  - \$300 Seguro por permanencia de 3 horas máximo en la planta para 15 personas.
  - \$420 Gorras institucionales 5 gajos poliéster cierre velcro 210 unidades<sup>1</sup>.
  - \$20 Protectores auditivos con cordel lavables 20 unidades<sup>1</sup>.
  - \$100 Anteojos de protección de policarbonato 20 unidades<sup>1</sup>.
  - \$900 Guardapolvos de trabajo algodón y poliéster 20 unidades<sup>1</sup>.

### *Evaluación*

Se realizará por medio de la asistencia de los confirmados y a través de actividades de aplicación práctica (ver anexo 16). Para ello se separará al grupo en 3 y a cada uno se le dará una actividad diferente (medio ambiente, seguridad o higiene o mejora continua) relacionada con conocimientos impartidos durante la visita guiada. De esta forma se verificará de una manera didáctica si han prestado atención en el recorrido, si les ha resultado interesante y si los conceptos enseñados fueron claros.

### **3.2.3 Táctica 2**

#### *Denominación*

Pasantías

#### *Objetivo específico*

Complementar la formación de los alumnos recibida en la escuela, participando de un ámbito laboral real.

#### *Público objetivo*

Alumnos de 5° año de las escuelas que realicen la visita guiada.

---

<sup>1</sup> Compra por única vez.



### *Descripción*

A partir de este año, se han introducido modificaciones en el plan de estudio de las escuelas técnicas de la provincia de Córdoba. Las mismas buscan revalorizar la enseñanza de oficios y conocimientos prácticos, que se vieron relegados por la disminución de horas de taller y formación especializada desde el año 2000 aproximadamente. Uno de los nuevos requisitos del nuevo plan de estudios de las escuelas técnicas es que el alumno realice un número específico de horas de práctica profesionalizante, entendidas como actividades que tienen como propósito que los estudiantes consoliden, integren y/o amplíen las capacidades y saberes que se corresponden con el perfil profesional en el que se están formando. En este contexto se planteó como obligatorio que los alumnos que cursen el 5° año deberán realizar pasantías como parte de esta práctica.

La duración y modalidad de las pasantías en Bancor Argentina serán diferentes según lo consideren los representantes del área en la que ingrese el alumno, como se explica en el siguiente apartado.

### *Actividades y tareas*

Primeramente, el coordinador de RSE de Bancor Argentina se pondrá en contacto con la temática consultando la Ley de Pasantías Educativas N° 84770, de manera de estar al tanto de los requerimientos legales para realizar esta táctica. Como siguiente paso se firmará el convenio general de prácticas profesionalizantes (ver anexo 17) entre la empresa y el Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba. El mismo funciona como marco regulatorio del vínculo de cooperación entre las partes, en donde se establecen los derechos y obligaciones a nivel general. Este documento no estipula fecha de comienzo ni finalización de la colaboración y es de renovación anual automática hasta que uno de las firmantes confirme lo contrario, no genera la realización de una actividad/prestación en concreto sino la intención de relacionarse con un determinado fin. Teniendo en cuenta los tiempos con que se maneja la administración pública, se abrirá el expediente para la firma del convenio con por lo menos 6 meses de anticipación al inicio proyectado de las pasantías.

A nivel interno se definirá un proyecto de pasantías, para ello se le entregará a cada área de la empresa un plan de tareas para pasantes (ver anexo 18), con el objetivo de establecer las actividades que podrían realizar los alumnos. Con esta información, se establecerán los criterios y modalidades de evaluación. Todos estos datos serán comunicados vía e-mail a las directoras de los colegios agendados para las visitas guiadas, junto con los primeros requisitos para que los alumnos puedan aplicar a la pasantía.

Los estudiantes se deberán postular a la posición que deseen según lo definido en el plan de tareas, indicando en una carta de presentación el motivo de su postulación y sus aptitudes para el puesto (ver anexo 19). La misma deberá ser enviada por e-mail o fax al área de RR.HH. de Bancor Argentina, quien será el responsable de la selección y la definición de las condiciones específicas (días, cantidad de horas, rango horario y duración total). A continuación se procederá a formalizar la pasantía, mediante la firma del convenio anexo entre Bancor Argentina y el pasante (ver anexo 20). Aquí se detallan las condiciones de la pasantía y es el medio del cual el padre/tutor da su autorización para que el menor pueda realizar la actividad. Igualmente se le pedirá al alumno que presentar certificado médico que acredite su apto psicofísico para las tareas a realizar. Cumplimentado este paso se gestionará el seguro y la ART correspondiente.



A continuación, y para asegurar el seguimiento y la evaluación posterior, se nombrará un tutor del alumno en la empresa según el área de la pasantía y uno ámbito escolar; quienes deberán acordar entre sí las modalidades y frecuencia de comunicación que mantendrán.

Al comenzar la pasantía en el día y horario acordado, se le entregará al pasante el manual de inducción de Bancor Argentina, el cuaderno de prácticas (ver anexo 21) y los elementos de seguridad según el área donde se desempeñe. Los mismos le permitirán conocer más profundamente a la empresa y sus normas, y tener un soporte para realizar el seguimiento de sus tareas. El desarrollo de la pasantía será a lo largo del ciclo lectivo, dependiendo su duración según lo establecido por el plan de tareas para cada área.

#### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Coordinador del plan de RSE.
  - Tutor dentro de la empresa.
  - Tutor de la escuela.
  - Responsable del área de RR.HH.
  - Directora del colegio.
  
- Materiales:
  - Ley de Pasantías Educativas N° 84770.
  - Convenio general de prácticas profesionalizantes firmado.
  - Plan de tareas para pasantes.
  - E-mail con proyecto de pasantías.
  - Carta de presentación.
  - Convenio anexo de pasantía.
  - Manual de inducción.
  - Cuaderno de prácticas.
  - Evaluaciones para tutores.
  - Elementos de seguridad para el pasante.
  
- Técnicos:
  - Acceso a internet.
  - Impresora.
  - PC.



- **Financieros:**
  - \$100 Seguro y ART mensual.
  - \$15 Artículos de librería.
  - \$3 Anillado del cuaderno de prácticas.

### *Evaluación*

En esta etapa se evaluarán diferentes aspectos. Se realizará un seguimiento del pasante a lo largo de la práctica por medio de la verificación de la asistencia tanto al colegio como a la empresa y también con un relevamiento semanal de tareas realizadas. El soporte para completar estos datos se encuentra en el cuaderno de prácticas del pasante (ver anexo 21). Éste también contiene al final un cuestionario para que le alumno califique la experiencia.

Igualmente se les proveerá a los tutores al terminar el periodo de pasantía un cuestionario para valorar el desempeño global del alumno y sistema de pasantías implementado (ver anexo 22, 23 y 24).

## **3.2.4 Táctica 3**

### *Denominación*

Desarrollo del espíritu emprendedor

### *Objetivo específico*

Potenciar las relaciones de Bancor Argentina con su comunidad, implementando acciones educativas en conjunto con la Fundación Junior Achievement.

### *Público objetivo*

Alumnos de 4° y 6° año del I.P.E.M. N° 250 "Dr. Juan Bialet Massé".

### *Descripción*

La táctica se basa en financiar el dictado de programas educativos de la Fundación Junior Achievement, a ser implementados en el I.P.E.M. N° 250 "Dr. Juan Bialet Massé". Para ello se le pidió a la ONG, presentar una propuesta que incluya a los alumnos de 4° y 6° año (ver anexo 25). La decisión en cuanto al público se realizó en función de que se buscaba impactar en la totalidad del ciclo principal de especialización, siendo que 5° año ya participaría con las pasantías.

El programa para 4° año se denomina "Economía Personal" y a través de 9 encuentros busca ayudar a los estudiantes a descubrir sus habilidades e intereses personales, a explorar opciones de carrera, a adquirir habilidades (a través del aprendizaje de conocimientos prácticos) para obtener un empleo, y a descubrir el valor de una educación. Los estudiantes también aprenden a desarrollar presupuestos, estudian diferentes oportunidades de ahorro e inversión,



discuten los costos y beneficios de usar crédito aprendiendo a discriminar sobre el uso y abuso del mismo y toman decisiones de compra.

Mientras que para 6° año se optó por “Jóvenes Emprendedores Industriales”, cuyo objetivo principal es sensibilizar a alumnos de escuelas técnicas sobre la importancia del rol del empresario, mas específicamente del industrial, en el desarrollo de una comunidad. De esta manera los jóvenes desarrollarán actitudes, habilidades y herramientas que les permitirán planificar y desarrollarse como futuros emprendedores industriales creando nuevas empresas; o bien participando dentro de organizaciones industriales aplicando los conceptos adquiridos.

Si bien la propuesta de Junior Achievement consistía en llevar a cabo 4 programas (2 de cada tipo), por la cantidad de alumnos de cada división se implementarían 2 en 4° (de 29 y 33 estudiantes) y 1 en 6° año, ya que son dos divisiones de 15 y 11 alumnos.

### *Actividades y tareas*

El primer paso para formalizar la vinculación entre la empresa y la ONG, y establecer los programas a realizar es la firma de la planilla de incorporación de sponsor (ver anexo 26). Por medio de ésta se dejará en claro la cantidad y tipo de acciones, junto con el monto de la inversión y la forma de pago.

A continuación se procederá a la búsqueda interna de voluntarios para dictar los programas. Para ello, se convocará a los empleados a una charla informativa brindada por el coordinador encargado de la ONG, quien a través de una presentación Power Point presentará las características y pormenores de la actividad de voluntariado. La invitación se realizará por medio de dos acciones: correo electrónico y posters en las carteleras internas (ver anexo 27). Al finalizar la charla, el coordinador de Junior Achievement repartirá una planilla para contactar a los interesados. En el caso de no llegar al cupo de 3, se optará por la incorporación de voluntarios externos.

Con la definición de voluntarios, se procederá a consensuar un día y horario para las respectivas capacitaciones brindadas por la ONG; en donde también se entregará el maletín con los materiales. Posteriormente el coordinador educativo de Junior Achievement y los voluntarios, definirán en conjunto con el docente responsable de cada curso, los días y horarios de dictado de las clases. Será compromiso de la empresa, ser flexible en cuanto a la decisión adoptada y ofrecer facilidades al voluntario para el desarrollo del programa a lo largo de 9 semanas; ya que éste la está representando. Como motivación hacia los empleados se recalcará el hecho que la actividad formará parte de su jornada laboral y no les generará ningún costo. Del mismo modo se incluirá en la evaluación semestral de desempeño del empleado, el parámetro "participación comunitaria" como reconocimiento a quienes se constituyen en colaboradores y representantes de la política de RSE de Bancor Argentina.

Luego de las 9 semanas de dictado, se realiza la evaluación de los programas, tarea que se describirá más adelante. Al finalizar el ciclo lectivo, todos los participantes recibirán los diplomas pertinentes por parte de la ONG. Asimismo Bancor Argentina también entregará reconocimientos a los voluntarios (ver anexo 28).

### *Recursos necesarios*

- Humanos:



- Coordinador del plan de RSE.
- Coordinador educativo de Junior Achievement.
- Docentes de 4° y 6° año.
- Directora del colegio.
- 3 voluntarios de la empresa.
- Diseñador gráfico.
- Materiales:
  - Planilla de incorporación de sponsor.
  - Invitación para charla informativa de voluntariado.
  - Lapiceras y papel.
  - 3 Maletines con material para el dictado del programa.
- Técnicos:
  - Acceso a internet.
  - Impresora.
  - PC.
  - Proyector para presentación Power Point.
- Financieros:
  - \$1300 Programa Jóvenes emprendedores Industriales (JEI).
  - \$3000 Programas Economía Personal (EP).
  - \$ 135 Viáticos de voluntarios.
  - \$3,50 Impresión de posters.
  - \$30 Diplomas de reconocimiento a voluntarios (3 unidades).

### *Evaluación*

La evaluación de los resultados e impacto de los programas, es realizada por Junior Achievement al término de los mismos. Consiste en encuestas de satisfacción a los alumnos, docentes del curso y al voluntario. El análisis cualitativo y cuantitativo de los resultados es brindado a la empresa, una vez finalizado el año lectivo.

De igual forma, se realizará una evaluación independiente por parte de la empresa que contemple la opinión de cada docente afectado y del voluntario. La modalidad será una encuesta con preguntas abiertas y con escalas de valoración del 1 al 5 y su correspondiente justificación (ver anexo 29 y 30). De esta manera, se tendrán dos perspectivas de control de la táctica.



## 3.3 PROGRAMA: EMPEZANDO POR CASA

### 3.3.1 Objetivo del programa

Promover la RSE en el interior de la organización a través del cuidado cotidiano de los recursos.

### 3.3.2 Táctica 1

#### *Denominación*

Campaña Papel Solidario 09

#### *Objetivos específico*

Recolectar en la empresa papel apto para reciclar de manera de colaborar con la Asociación Hospital Infantil de Córdoba.

Promover entre los trabajadores de Bancor Argentina los valores de solidaridad para con los niños y el cuidado del medio ambiente.

#### *Público objetivo*

Interno

#### *Descripción*

Desde hace 20 años la Asociación Hospital Infantil de Córdoba trabaja para cumplir con la misión de “Ayudar al proceso de recuperación de la salud del niño”: para ello, brinda asistencia a los pacientes vulnerables que concurren al hospital mediante diferentes líneas de acción a fin de restablecer su estado de salud. La organización obtiene sus recursos mediante la realización a lo largo de todo el año de la Campaña Papel Solidario. La misma tiene como objetivo recolectar papel que luego es vendido para comprar insumos destinados a recuperar la salud de los niños que se atienden en el nosocomio de Alta Córdoba. Esta actividad se lleva a cabo gracias a la colaboración de empresas, escuelas, instituciones públicas y privadas y donantes particulares. Bancor Argentina será una de ellas.

La recolección se basa en la colocación de recipientes especiales en estas organizaciones y el retiro del mismo por cuando esté lleno.

#### *Actividades y tareas*

La coordinadora del plan de RSE se comunicará con el 0800-444-0734, teléfono habilitado para pedir la información pertinente y sumarse a la campaña. Una vez recibidos los recipientes, se los colocará en los sectores de la fábrica en los que se use más papel: oficina de administración, oficina de calidad, embolsadora, laboratorio y la puerta de la oficina de administración que da a la planta. En los lados del recipiente se colocará cartelera con las especificaciones de su función y el papel que se puede depositar (ver anexo 31).



Asimismo, se crearán posters para comunicar la adhesión a la campaña, como se puede colaborar y la ubicación de los recipientes (ver anexo 32). Los mismos serán ubicados en las carteleras internas (7) y en la puerta de las oficinas y laboratorio (2).

A medida que los recipientes se llenen, el papel será acumulado en bolsas de arpillera (provisas por la Asociación) en el depósito de la empresa. Cuando se complete la capacidad de estas bolsas, se llamará al 0800 para que procedan a retirar el papel.

Como forma de incentivar a los empleados a reutilizar y reciclar el papel, se llevará un registro de la cantidad de veces que cada área en donde se depositó el recipiente; requirió el vaciado del mismo. El sector que haya reciclado la mayor cantidad, será reconocido semestralmente con una pata flambeada con variedades de salsas y panes, entregado en el lugar que el grupo elija.

#### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Diseñador gráfico.
  - Coordinadora del plan de RSE.
- Materiales:
  - 5 recipientes para depositar el papel.
  - Posters informando de la campaña.
  - Cartelería para recipientes.
  - Bolsas de arpillera para deposito de papel.
  - Pata flambeada con salsas y panes.
- Técnicos:
  - PC.
  - Programas de diseño.
- Financieros:
  - \$27 Posters papel inkjet de 130 grs A3 6 unidades.
  - \$9.50 Cartelería papel inkjet de 130 grs A4 5 unidades.
  - \$150 Pata flambeada con salsas y panes (para 20 personas).

#### *Evaluación*

Se le pedirá a la Asociación Hospital Infantil de Córdoba, una rendición de cuentas al finalizar el año en donde den cuenta de la cantidad de kilos juntados a nivel global y de Bancor Argentina específicamente y los elementos que se compraron con la venta del papel. Asimismo se



llevará internamente un registro de la cantidad de recipientes llenados por área, de manera de realizar el reconocimiento semestralmente.

### 3.3.3 Táctica 2

#### *Denominación*

Campaña ahorro de energía y agua.

#### *Objetivo específico*

Promover la adopción de conductas medioambientalmente responsables entre el público interno, estimulando el uso responsable de la energía eléctrica y agua.

#### *Público objetivo*

Público interno

#### *Descripción*

Esta táctica es una acción simple, concreta y de fácil implementación, que pretende generar conciencia acerca del impacto ambiental de los consumos desmedidos. Está dirigida a promover hábitos de ahorro de energía eléctrica y agua, a través de pequeños cambios en la conducta de los recursos humanos. Estas nuevas prácticas de ahorro son realmente simples de llevar a cabo y sientan las bases para desarrollar una política de gestión ambiental de largo plazo, más amplia y estratégica.

La propuesta se basa en soportes físicos para la difusión de los mensajes de concientización. Éstos incluyen un llamado a la acción, en forma inmediata, promoviendo la conducta de ahorro en el lugar mismo donde se lee el mensaje.

#### *Actividades y tareas*

En una primera instancia se seleccionaron los lugares claves en donde se hace uso de la energía eléctrica o desde donde la misma es distribuida. Los mismos son las oficinas, el comedor, el laboratorio y el sector del tablero de control de la energía de la planta. Seguidamente se observó cuales eran los elementos/actividades que utilizaban más recursos: computadoras, llaves de encendido de luz y aires acondicionados. Se generaron mensajes clave de ahorro para cada uno de estos elementos que se adherirán como stickers en sitios visibles donde se concentra el uso de la energía como se describió anteriormente (ver anexo 33).

En el caso del agua, los puntos en donde se produce un mayor consumo son los baños, vestuarios y la cocina. Mientras que los elementos/actividades susceptibles de desperdiciar más recursos son: canillas, inodoro y ducha. Al igual que en el caso de la energía se crearon mensajes de ahorro en forma de para adherir en lugares visibles donde se concentra la utilización del agua (ver anexo 34).

Una vez realizada la evaluación y obtenido los niveles anuales de ahorro, éstos se traducirán en valores financieros. Este valor se comparará con el del año anterior y la diferencia



ahorrada será destinada a agasajar a los empleados por su compromiso con el plan, por medio de una reunión/cena cuyas características dependerán de la suma de dinero ahorrado.

#### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Coordinador del plan de RSE.
  - Diseñador gráfico.
- Materiales:
  - Stickers con mensajes.
- Técnicos:
  - PC para diseño
  - Programas específicos para diseñar los soportes.
- Financieros:
  - \$57 Stickers troquelados de PVC autoadhesivo de alta resistencia con barnizado UV para protección (20 de cada modelo para el ahorro de energía eléctrica).
  - \$44 Stickers troquelados de PVC autoadhesivo de alta resistencia con barnizado UV para protección (20 de cada modelo para el ahorro de de agua).
  - El cálculo del monto del reconocimiento sólo podrá ser realizado una vez evaluado el ahorro.

#### *Evaluación*

Comparativa de los kilowatts consumidos por mes, reflejados en la factura que EPEC emite y de los litros de agua consumidos por mes, según la factura de Aguas Cordobesas. Estas cifras también se traducirán en dinero, de manera de conocer cual fue el ahorro financiero generado.

## 3.4 PROGRAMA: COMUNICANDO LA RSE

---

### 3.4.1 Objetivo del programa

Posicionar a Bancor Argentina como un actor socialmente responsable ante sus públicos a través de la comunicación de las actividades de RSE que realiza.

### 3.4.2 Táctica 1

#### *Denominación*

Cause advertising



### *Objetivo específico*

Asociar a la empresa con determinados valores: solidaridad, respeto por los derechos de los niños, empatía, involucramiento con la comunidad e inversión socialmente responsable, entre otros.

### *Público objetivo*

Lectores de la revista NeumaNews.

### *Descripción*

Se cederán en la revista NeumaNews, realizada por Bancor Argentina y distribuida a 5000 puntos en el país, dos páginas A4 full color. Una de ellas se utilizará para difundir información con la identidad de niños perdidos apoyando a Missing Children Niños Perdidos Argentina. La otra contendrá información institucional de la Fundación Mateo Esquivó de Ayuda al Niño Oncológico, creada y dirigida por uno de los principales clientes de la empresa, con el objetivo de lograr adhesión a su causa y conseguir donantes.

### *Actividades y tareas*

En una primera instancia se contactará telefónicamente a los representantes de las ONG: Diego Esquivó, Director de la Fundación Mateo Esquivó y Lidia Grichener de Missing Children Niños Perdidos Argentina. Se les comentará la propuesta, indicándoles la voluntad de ceder el espacio en la revista NeumaNews para promover su causa. Si aceptan, se les pedirá enviar por e-mail al diseñador gráfico un archivo .jpg o adobe illustrator en una calidad de 300 dpi. que contenga la información a difundir ya diseñada y pronta para incluir en la revista. Si la ONG no cuenta con este soporte, se les ofrecerá la realización del mismo por el diseñador de Bancor Argentina, sin ningún costo.

Una vez receptado el archivo, se procederá a incluirlo en la diagramación del próximo número de la revista para ser impreso y distribuido (ver anexo 35).

### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Diseñador gráfico en caso que la organización no cuente con el soporte solicitado
  - Coordinadora del plan de RSE
- Materiales:
  - Archivo .jpg o corel con la información para difundir la identidad de los niños perdidos en el caso de Missing Children Niños Perdidos Argentina
  - Archivo .jpg o corel con la información institucional de la Fundación Mateo Esquivó para lograr adhesión
- Técnicos:
  - Acceso a internet



- PC
- Programas de diseño gráfico
- Financieros:
  - No se requiere

#### *Evaluación*

Por las características de la táctica no tendrá un indicador de evaluación formal. Sin embargo se le pedirá a las ONG que al momento de contactarse con donantes, voluntarios u otros públicos, indaguen como tomaron conocimiento de la organización; siendo la revista una de las opciones posibles.

### **3.4.3 Táctica 2**

#### *Denominación*

Newsletter digital

#### *Objetivo específico*

Comunicar semestralmente las acciones de RSE llevadas a cabo por Bancor Argentina.

#### *Público objetivo*

Internos, mixtos y externos.

#### *Descripción*

La empresa edita cada seis meses un newsletter digital con distribución vía e-mail con información comercial que incluye el lanzamiento de nuevos productos, eventos organizacionales, promociones, entre otros. El objetivo de esta herramienta es presentar las novedades de Bancor Argentina divididas en semestres, de manera de no generar una sobreexposición de información a fin de año como habitualmente pasaba. Se propone incluir en el newsletter información referida al accionar responsable de la organización, con el objetivo de mantener el tema latente en la mente de los públicos y proyectar que constantemente se están realizando cosas en pos del bienestar social y medioambiental.

#### *Actividades y tareas*

Como el soporte ya es generado semestralmente, la tarea que se debería realizar la coordinadora del plan de RSE es simplemente el relevamiento de las acciones realizadas o de las novedades en cuanto al plan PSG responsable y redactar noticias breves (no más de 10 líneas) al respecto. En este caso, como se puede observar en el anexo (ver anexo 36), se propone incluir en el newsletter a salir a principios de Diciembre, información sobre el lanzamiento del plan PSG Responsable con la identidad visual desarrollada en el Programa: *Formalizando la gestión de Responsabilidad Social Empresaria*.



### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Diseñador gráfico.
  - Coordinadora del plan de RSE.
- Materiales:
  - Logotipo PSG Responsable.
  - Fotos de las acciones responsables llevadas a cabo.
  - Noticias breves sobre las acciones responsables llevadas a cabo.
- Técnicos:
  - Acceso a internet.
  - PC.
  - Programas de diseño gráfico.
  - Base de datos para envío.
- Financieros:
  - No se requiere.

### *Evaluación*

Se utilizará la misma base de datos de envío, para remitirles vía e-mail una encuesta a los lectores (ver anexo 37).

## **3.4.4 Táctica 3**

### *Denominación*

Informe de Responsabilidad Social Corporativa.

### *Objetivo específico*

Comunicar anualmente las acciones de RSE llevadas a cabo por Bancor Argentina, sus resultados y los compromisos asumidos a futuro.

### *Público objetivo*

Internos, mixtos y externos.



### *Descripción*

El informe anual de RSE, permitirá a la organización diagnosticar su gestión social y medioambiental, medir la evolución del impacto de su actividad en el medio ambiente y en la comunidad, evitando posibles crisis e identificando potenciales alianzas con los grupos de interés.

Como acción de comunicación, este informe representa el paso preliminar para la realización de un balance social; instrumento cuya confección requiere de tal riguridad, presupuesto y experiencia en el campo de la RSE con el cual la organización todavía no cuenta. Sin embargo, comenzar a concebir un flujo de comunicación confiable y regular con los grupos de interés, es una necesidad que será canalizada a través de esta acción, que al pasar los años podrá ser la base para un completo balance social, ambiental y económico.

Se incluirá información sobre las diferentes dimensiones de RSE en las cuales haya actuado la empresa, mostrando detalles y resultados obtenidos. Si bien al momento de presentar este TFG, no se cuenta con información cabal sobre el desarrollo y evaluación de las actividades de RSE planteadas a lo largo del proyecto de aplicación profesional; se expondrán los datos de aquellas tácticas llevadas a cabo y se plantearán como compromisos a futuro aquellas proyectadas para el año que viene.

### *Actividades y tareas*

La primera tarea que involucra la realización de este informe es la elección del su contenido según el objetivo buscado por la táctica, lo que determinará la información a recabar en una etapa siguiente. Los ejes seleccionados fueron: palabras del Gerente General, valores de la empresa, importancia de los recursos humanos en la organización y actividades de RSE según los públicos afectados.

A continuación se realizará el relevamiento de información sobre las acciones de RSE llevadas a cabo y sus resultados. Para ello, se apelará a los datos obtenidos en las diferentes etapas de evaluación de cada táctica. Seguidamente se reunirán las fotografías del desarrollo de cada labor de RSE, los cuales ya habían sido recopilados para la realización de las anteriores acciones de comunicación con menor periodicidad como newsletters, artículos periodísticos, entre otros.

Junto con el diseñador gráfico se procederá a la diagramación del contenido, siendo éste último el encargado del diseño. Una vez concluida la etapa de diseño, se enviará a la imprenta para la posterior publicación y envío. La distribución será a través de correo, utilizando la cuenta que la organización tiene en Correo Argentino. Asimismo junto con el informe se enviará la evaluación de la táctica, descripta más adelante.

La primera tarea que involucra la realización de este informe es la elección del su contenido según el objetivo buscado por la táctica, lo que determinará la información a recabar en una etapa siguiente. Los ejes seleccionados fueron: palabras del Gerente general, valores de la empresa, importancia de los recursos humanos en la organización y actividades de RSE según los públicos afectados.

A continuación se realizará el relevamiento de información sobre las acciones de RSE llevadas a cabo y sus resultados. Para ello, se apelará a los datos obtenidos en las diferentes etapas de evaluación de cada táctica. Seguidamente se reunirán las fotografías del desarrollo de cada labor de RSE, los cuales ya habían sido recopilados para la realización de las anteriores



acciones de comunicación con menor periodicidad como newsletters, artículos periodísticos, entre otros.

Junto con el diseñador gráfico se procederá a la diagramación del contenido, siendo éste último el encargado del diseño. Una vez concluida la etapa de diseño, se enviará a la imprenta para la posterior publicación y envío (ver anexo 38). La distribución será a través de diferentes modalidades: al público interno en mano junto con el recibo de sueldo, semiinternos también en mano cuando se acerquen a la oficina de la empresa, semiexternos y externos por correo, utilizando la cuenta que la organización tiene en Correo Argentino. Dentro de este último grupo, a los clientes se les entregará también en mano junto con los pedidos de mercaderías y se excluirá a los potenciales clientes.

Asimismo, junto con el informe se enviará la evaluación de la táctica, descripta más adelante. La publicación del informe será planificada para diciembre, a manera de cierre y resumen del año en cuanto a actividades socialmente responsables.

#### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Diseñador gráfico
  - Coordinadora del plan de RSE
- Materiales:
  - Logotipo PSG Responsable.
  - Fotografías e información de las actividades de RSE.
- Técnicos:
  - Acceso a internet.
  - PC.
  - Programas de diseño gráfico y procesamiento de texto.
  - Base de datos para envío.
- Financieros:
  - \$1385 Impresión (500 unidades).
  - \$ 200 Distribución por Correo Argentino (envío nacional x 250 grs.)

#### *Evaluación*

La evaluación se realizará a través de una encuesta que estará incluida en el informe de RSE. La misma cuenta con preguntas abiertas y cerradas, enfocadas en medir la satisfacción con respecto a la herramienta de comunicación y la información contenida en ella.



La devolución de la encuesta podrá realizarse sin ningún costo para el lector a través de fax. Igualmente se les remitirá de nuevo por correo electrónico a aquellos que no la hayan enviado, recalcándoles la importancia de conocer su opinión.

## 3.5 PROGRAMA: EN POSITIVO

### 3.5.1 Objetivo del programa

Lograr que cada trabajador se comprometa de manera consciente y permanente a proteger su propia seguridad y la de sus compañeros y a mejorar su calidad de vida.

### 3.5.2 Táctica 1

#### *Denominación*

Trabaja en positivo. Campaña de concientización de conductas positivas en el ambiente laboral.

#### *Objetivo específico*

Motivar al trabajador para que asuma un comportamiento responsable en materia de seguridad, higiene y ambiente laboral.

#### *Público objetivo*

Internos.

#### *Descripción*

A través de esta campaña se busca estimular y reconocer los esfuerzos realizados por el público interno, en cuanto a actividades de seguridad e higiene en su ambiente laboral. La meta es posicionar el concepto de “conducta positiva” en el trabajo, a través de la internalización y adopción de cinco principios, comportamiento que será reconocido por la organización. Con su aplicación se espera mantener las condiciones adecuadas en el ambiente laboral, así como prevenir accidentes y enfermedades laborales, mediante la participación de todo el personal. De esta forma, se crearán condiciones de trabajo armónicas que contribuyan a mejorar la calidad de vida del público interno; integrando sus actividades diarias con la seguridad en cualquier lugar donde se encuentren, bien sea en la planta o en las oficinas.

Las cinco prácticas fundamentales de un trabajador positivo son:

1. Concéntrate en tu tarea.
2. Usá tu equipo de protección personal.
3. Usá correctamente las máquinas y herramientas.
4. Prestá atención a las señalizaciones.
5. Trabajá en equipo.



### *Actividades y tareas*

Teniendo como base las cinco prácticas de comportamiento laboral positivo, se elaborará junto con el diseñador gráfico una pieza gráfica que represente la aplicación de tales conceptos. La misma, buscará transmitir estos mensaje a través de la imagen principalmente; ya que estará distribuidos en mayor medida a lo largo de la planta y debe ser interpretada fácilmente y en poco tiempo. Luego se colocarán los posters en la planta y en las oficinas (ver anexo 39).

Como forma de reconocimiento a los empleados y comunicar los logros obtenidos en materia de seguridad laboral, se implementará la contabilización de los días sin accidentes a través de un cartel que se colocará afuera de la planta en el sector de entrada/carga (ver anexo 40).

### *Recursos necesarios*

- Humanos:
  - Diseñador gráfico.
  - Coordinadora del plan de RSE.
  - Responsable de calidad de la empresa.
  - Chapista.
- Materiales:
  - Pósters.
  - Cartel con letras y números magnéticos.
- Técnicos:
  - PC
  - Programas de diseño
- Financieros:
  - \$24,5 Impresión de posters A3 (7 unidades).
  - \$14 Plastificado.
  - \$800 cartel de reconocimiento de caño cuadrado 20x20 milímetros y chapa. Incluye letras y números magnéticos.

### *Evaluación*

La evaluación se realizará comparando mes a mes los días y horas-hombre sin ningún tipo de accidentes, registro que es llevado por el área de calidad de la empresa.









# PRESUPUESTO

Programa	Politica	Actividad	Costo
	Honorarios del coordinador de RSE	16 meses de planificación, coordinación, ejecución y evaluación de actividades de RSE	\$ 16.000
<b>Programa: Formalizando la gestión de RSE</b>	<b>Política de RSE</b>		\$ 0
	<b>Identidad visual propia</b>		\$ 0
	<b>Comunicando la política de RSE</b>	Posters	\$ 24,5
		Enmarcación	\$ 25
total programa			\$ 49,5
<b>Programa: Vinculación empresa- escuela</b>	<b>Visita guiada (14 visitas de 15 personas promedio)</b>	Catering (gaseosas y galletas) x14 visitas	\$ 280
		Artículos de librería	\$ 140
		Seguro por permanencia de 3 horas máximo en la planta para 15 personas x14 visitas	\$ 4.200
		Gorras institucionales x 14 visitas	\$ 420
		Protectores auditivos con cordel lavables 20 unidades x5	\$ 100
		Anteojos de protección de policarbonato 20 unidades	\$ 100
		Guardapolvos de trabajo algodón y poliéster 20 unidades	\$ 900
	<b>Pasantías (por 3 pasantes x 2 meses c/u)</b>	Seguro y ART x2 meses x 3 pasantes	\$ 600
		Artículos de librería x3 pasantes	\$ 15
		Anillado del cuaderno de prácticas x3	\$ 9
	<b>Desarrollo del espíritu emprendedor</b>	Programa Jóvenes emprendedores Industriales (JEI)	\$ 1.300
		Programas Economía Personal (EP) x2	\$ 3.000
		Viáticos de 3 voluntarios x 9 encuentros	\$ 135
		Impresión de posters	\$ 3,5
Diplomas de reconocimiento a voluntarios x3		\$ 30	
total programa			\$ 11.232,5
<b>Programa: Empezando por casa</b>	<b>Campaña Papel Solidario 09</b>	Posters	\$ 27
		Cartelería	\$ 9,5
		Pata flambeada con salsas y panes (para 20 personas x 3 oportunidades)	\$ 450
	<b>Campaña ahorro de energía y agua</b>	Stikers ahorro de energía eléctrica	\$ 57
		Stikers ahorro de energía agua	\$ 44
total programa			\$ 587,5
<b>Programa: Comunicando la RSE</b>	<b>Cause advertising</b>		\$ 0
	<b>Newsletter digital</b>		\$ 0
	<b>Informe de RSE</b>	Impresión	\$ 1.385
		Distribución	\$ 200
total programa			\$ 1.585
<b>Programa: En positivo</b>	<b>Trabajá en positivo</b>	Impresión	\$ 24,5
		Plastificado	\$ 14
		Cartel	\$ 800
	total programa		
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 30.293,0</b>



# CASH FLOW

Concepto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>INGRESOS</b>																
<b>TOTAL INGRESOS MENSUAL</b>	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$ 0,0															
<b>EGRESOS*</b>																
Impresión de piezas	\$ 40,0	\$ 125,5	\$ 1.385	\$ 838,5												
Enmarcación		\$ 25														
Elementos de seguridad							\$ 1.100									
Artículos de librería/Anillado							\$ 20	\$ 28	\$ 20		\$ 28	\$ 20	\$ 28	\$ 20		
Seguro y ART							\$ 600	\$ 600	\$ 800		\$ 800	\$ 600	\$ 800	\$ 600		
Viáticos		\$ 60	\$ 60	\$ 15												
Merchandising							\$ 420									
Distribución por correo				\$ 200												
Reconocimientos				\$ 180					\$ 150							\$ 150
Catering							\$ 40	\$ 40	\$ 40		\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40		
Programas educativos		\$ 4.300,0														
Honorarios coordinadora de RSE	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
<b>TOTAL EGRESOS MENSUAL</b>	\$ 1.040	\$ 5.510,5	\$ 2.445	\$ 2.234	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 3.180	\$ 1.668	\$ 2.010	\$ 1.000	\$ 1.868	\$ 1.660	\$ 1.868	\$ 1.660	\$ 1.150
<b>TOTAL EGRESOS</b>	\$ 30.293,00															
<b>TOTAL</b>	<b>-\$ 30.293,00</b>															

\*Los honorarios del diseñador grafico son mensualmente provistos por la empresa independientemente de los proyectos asignados.

## EVALUACIÓN GLOBAL

Con el objetivo de evaluar íntegramente el proyecto de aplicación profesional (PAP) se considera pertinente el empleo de uno de los instrumentos utilizados en la etapa de recolección de datos del presente Trabajo Final de Graduación (TFG). Para ello se aplicará el cuestionario adoptado en el focus group, actualizando los indicadores que se vieron afectados por el desarrollo de las tácticas descritas en los siete temas o dimensiones que contemplan el concepto de Responsabilidad Social Empresarias. De esta forma, se evaluará tanto el valor de cada dimensión como la puntuación global del desempeño. Luego se compararán los valores obtenidos antes y después de la implementación de los programas del PAP, registrando si se ha logrado un aumento en éstos y por lo tanto se ha incrementado el nivel de accionar responsable de la organización.

Asimismo se deberán tener en cuenta los resultados parciales de todas las tácticas presentadas, de manera de controlar la eficiencia de cada acción en particular. Para cada de éstas, existe un método de control determinado que dará cuenta si se ha cumplido o no con el objetivo establecido. Ello es sumamente importante, ya que si bien una acción puede elevar el nivel de comportamiento socialmente responsable de la empresa sólo por hecho de llevarse en cabo; puede ser ineficiente o no alcanzar su propósito específico.

El análisis de datos estará a cargo de la coordinadora de RSE, encargada de la planificación y desarrollo del PAP dentro de la empresa. La evaluación se llevará a cabo al finalizar el cronograma establecido y las actividades comprendidas en él.

## CONCLUSIÓN

Empresa responsable es sinónimo de empresa competitiva. Actualmente pocas organizaciones ponen en duda la importancia que la Responsabilidad Social Empresaria tiene para su futuro, considerándola bajo un criterio de inversión, sustentabilidad y desarrollo de su entorno. Si se considera al futuro como resultado de las acciones del presente y la competitividad de un país como la suma de las prácticas de todas sus organizaciones, la mejor contribución que el sector productivo puede aportar a su contexto, es hacer negocios exitosos, éticos y responsables; que trasciendan los objetivos económicos de la empresa beneficiando a sus grupos de interés y el país en su conjunto. En estas circunstancias, se desenvuelve una relación simbiótica: el éxito de la organización y el de sus públicos se refuerzan mutuamente.

No obstante, si bien la necesidad de ser socialmente responsable en muchas ocasiones es suficiente para motivar el desarrollo de un plan de RSE; si esa necesidad no considera la realidad del negocio o sus principales vínculos, entre otros aspectos, la iniciativa puede transformarse en un



una mera acción puntual, poco eficiente y para nada sostenible. Cuando por el contrario, sí se consideran los grupos de interés clave y se crea una iniciativa asertiva pero no se prevé la creación de indicadores de gestión, entonces será difícil precisar el verdadero impacto del programa. Así entonces, el manejo estratégico de la RSE y su puesta en práctica requiere de una atención particular. Es así como la disciplina de las Relaciones Públicas e Institucionales (RPI) adquiere significativa importancia, posicionando la RSE como una herramienta de gestión estratégica, vinculación con sus públicos y comunicación de sus valores y compromisos.

A través del presente TFG se procuró exponer la trascendencia de la realización, en forma metodológica y sistemática, de un proceso de investigación que permitiese al profesional de RPI situarse en el escenario organizacional. Considerando a ésta, como la única forma de actuar idóneamente, generando propuestas sobre bases sólidas y concretas que representen la realidad de la empresa. Para ello, se exploraron los lineamientos corporativos, prácticas o iniciativas de RSE ya existentes, así como la factibilidad para garantizar que el proyecto esté diseñado a la medida de las condiciones y necesidades de la empresa y sus partes interesadas. Con este fin se logró identificar el impacto de la organización sobre grupos de interés, y viceversa, evaluando indicadores que definieron las áreas clave sobre las cuales actuar y facilitando en un futuro la medición y mejora continua.

Seguidamente, se puso en marcha la proyección y desarrollo de diferentes programas, con el objetivo de posicionar a Bancor Argentina como un actor socialmente responsable ante sus públicos. Bajo esta consigna, se buscó elevar el nivel de las dimensiones de RSE en donde la empresa no tenía un buen desempeño y reforzar aquellos aspectos en donde se habían dado los primeros signos de accionar responsable.

Igualmente, la efectiva interacción de la empresa con todos sus grupos de interés y por ende su sostenibilidad, depende de la capacidad de lograr un proceso de comunicación confiable y oportuno de sus prácticas. Por ende, satisfacer la demanda en este aspecto manifestada en los resultados de la investigación, fue otro de los ejes abordados. Para ello cada táctica pretendió comunicar la información social y medioambiental directa e indirecta vinculada con la estrategia, operaciones, actividades e impactos de la organización. De esta forma, se consiguió dar cuenta de las actividades de RSE sin caer en terreno del marketing social, consiguiendo presentar al proyecto como fruto del estudio y planificación; y no como una simple demostración de buena voluntad.

Al concluir este proceso, se considera no sólo que el propósito de este TFG fue cumplido; sino también se logró fortalecer el rol del profesional de Relaciones Públicas e Institucionales como un importante aliado para la consecución de las metas organizacionales. Como una disciplina que todavía se encuentra en proceso de consolidación en nuestro país, es menester de sus profesionales, contribuir a posicionarla como una función integradora; encargada de administrar las relaciones entre los sistemas de cualquier tipo de organización. Para lo cual se vale de múltiples herramientas de investigación, planificación, coordinación y evaluación; que configuran su carácter multidisciplinario, interdisciplinario e integrador.



# BIBLIOGRAFÍA





▪ ARGENTINA. Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. *Disposición SSEPYMEYDR N°* [en línea]. Buenos Aires: [s.d], 2006. [citada 17 de marzo de 2009]. Disponible en internet en:

<http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/120000-124999/121328/norma.htm>

▪ AVILIA LAMMERTYN, Roberto. *RR.PP. Estrategias y Tácticas de Comunicación Integradora*. Tercera Edición. Buenos Aires: Editorial Revista Imagen. 1999. 300 p.

▪ BANCOR ARGENTINA. *Manual de calidad de Bancor Argentina*. Córdoba: Bancor Argentina, 2007. 83 p.

▪ \_\_\_\_\_ . *Políticas de Calidad de Bancor Argentina*. Córdoba: Bancor Argentina, 2007. 2 p.

▪ BARTOLI, Annie. *Comunicación y organización: La organización comunicante y la comunicación organizada*. España: Editorial Paidós SAICF. 1992. 222 p

▪ BERGER, Gabriel. *Introducción a la Responsabilidad Social Empresaria* [en línea]. Buenos Aires: Universidad de San Andrés, 2008. 40 p. [citada 8 de marzo de 2009] Disponible en Internet en:

[http://www.redunirse.org/files/Presentacion\\_RSE\\_INTRO\\_II.pdf](http://www.redunirse.org/files/Presentacion_RSE_INTRO_II.pdf)

▪ BOTTA, Mirta. Tesis, monografías e informes: *Nuevas normas y técnicas de investigación y redacción*. 1° ed. Buenos Aires: Biblos, 2002. 128 p.

▪ BRUNTLAND, G. *Our common future: The World Commission on Environment and Development* [en línea] Oxford: Oxford University Press, 1987. [citada 17 de marzo de 2009] Disponible en internet en:

<http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>

▪ CAMPETELLA, Andrea, GONZÁLEZ BOMBAL, Inés y ROITTER, Mario M. *Definiendo el sector sin fines de lucro en Argentina* [en línea] Buenos Aires: Cedes, 2000. 19 p. [citada 15 de agosto de 2007] (Nuevos Documentos Cedes, 5). Disponible en internet en:

[http://www.cedes.org/informacion/ci/publicaciones/nue\\_doc\\_c.html](http://www.cedes.org/informacion/ci/publicaciones/nue_doc_c.html)

▪ CAPRIOTTI, Paul. *La imagen de empresa: estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona: Consejo superior de relaciones públicas de España, 1992. 169p.

▪ COMUNICARSE. *Investigación sobre Gestión de la RSE en la Argentina* [en línea]. Buenos Aires: Informes ComunicaRSE, 2008. [citada 20 de marzo de 2009] Disponible en Internet en

<http://www.comunicarseweb.com.ar/pdfs/Gestion-RSE.pdf>

▪ DONATO, Vicente. *La coyuntura de las pymes industriales 03-2008*. 1a ed. [en línea]. Buenos Aires: Fundación Observatorio Pyme, 2008. [citada 20 de marzo de 2009]. Disponible en internet en:

[http://www.observatoriopyme.org.ar/es/nuevo/files/coyuntural03/3\\_coyuntural\\_web\\_todo.pdf](http://www.observatoriopyme.org.ar/es/nuevo/files/coyuntural03/3_coyuntural_web_todo.pdf)

▪ GRUNIG, James E. y HUNT, Todd. *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000, 2000. 757 p.



▪ HERRERA, J. C. y ABREU J. L. *Cómo gestionar la responsabilidad social en las pymes Colombianas* [en línea]. Daena International Journal of Good Conscience. México, 2008. [citada 17 de marzo de 2009]. Disponible en Internet en:

[http://www.spentamexico.org/revista/volumen3/numero1/resumen/resumen\\_3\(1\)%20395-425\\_2008.pdf](http://www.spentamexico.org/revista/volumen3/numero1/resumen/resumen_3(1)%20395-425_2008.pdf)

▪ IARSE. *Responsabilidad Social Empresaria e Inclusión Económica y Social*. Córdoba: IARSE, 2007. 68 p.

▪ \_\_\_\_\_. *Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria para PyMES*. Córdoba: IARSE, 2005. 84 p.

▪ MKT y FUNDACIÓN AVINA. *Qué piensan los argentinos sobre el rol de las empresas*. [s.l.]: Fundación Avina, 2008.

▪ MKT Y GESTIÓN RESPONSABLE. *Qué piensan los cordobeses sobre el rol de las empresas*. Córdoba: Gestión Responsable, 2008.

▪ MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. *Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Públicas*. Ecuador: Editora Andina, 1980. 353 p.

▪ PIZZOLANTE NEGRÓN, Italo. *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2004. 282 p.

▪ PORTER, Michael E. y KRAMER, Mark R. *Estrategia y Sociedad. El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa* [en línea]. Harvard Business Review América Latina, 2006. [citada 18 de julio de 2009]. Disponible en internet en:

[http://www.foretica.com.ar/upload/doc/porter\\_estrategiaysociedad.pdf](http://www.foretica.com.ar/upload/doc/porter_estrategiaysociedad.pdf)

▪ PORTO SIMÕES, Roberto. *Relaciones Públicas: función política*. España: Editorial Consejo Superior de Comunicación y RR.PP. de España., 1993. 221 p.

▪ ROCA, Alejandro. *Tendencias de la RSE en Argentina*. Buenos Aires: IARSE, 2008.

▪ \_\_\_\_\_. *Hacia una comunicación socialmente responsable*. En: Ciclo intensivo de capacitación en Responsabilidad Social Empresaria. Córdoba: IARSE. 2008.

▪ ROITTER, Mario M. *La razón social de las empresas: Una investigación sobre los vínculos entre empresa y sociedad en Argentina*. Versión resumida [en línea]. Buenos Aires: CEDES, 1996. 12 p. [citada 18 de agosto de 2007]. Disponible en internet en:

<http://www.lasociedadcivil.org/uploads/ciberteca/mroitter.pdf>

▪ SCHEINSOHN, Daniel A. *Más allá de la imagen corporativa: como crear valor a través de la comunicación estratégica*. Buenos Aires: Editorial Macchi, 1997. 355 p.

▪ SCHIAVONI, Fernanda (ed.). *Situación de la responsabilidad social de la empresa en las MiPyMEs de Argentina*. Córdoba: Editorial de la Universidad Católica de Córdoba, 2006. 193 p.

▪ SIMON, Raymond. *Relaciones Públicas. Teoría y práctica*. México: Editorial Limusa, 1999. 512 p.

▪ TNS- GALLUP ARGENTINA. *Monitor RSE 2008. Los argentinos y la Responsabilidad Social Empresaria*. Buenos Aires: TNS - Gallup Argentina, 2008.

▪ VIEYTES, Ruth. *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: Epistemología y técnicas*. Buenos Aires: De las Ciencias, 2004. 732 p.

▪ VILLAFÑE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide, 1998. 341 p.



▪ VIVAS, Saúl, Coord. [et al.]. *Responsabilidad Social Empresaria: desarrollo conceptual*. Fundación Iberoamericana de Seguridad y Salud Ocupacional. FISO; Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria. [s.f]. 36 p.

▪ VIVES, Antonio, CORRAL, Antonio e ISUSI, Iñigo. *Responsabilidad Social de la Empresa en las PyMEs de Latinoamérica* [en línea]. Washington DC: Subdepartamento de Empresa Privada y Mercados Financieros. Banco Interamericano de Desarrollo (BID) 2005. [citada 20 de marzo de 2009]. Disponible en Internet en:

<http://www.comfama.com/contenidos/servicios/Gerencia%20Social/Gerencia%20Social%20para%20I%C3%ADderes/Memorias%20y%20documentos/PyMEs.pdf>

▪ WILCOX, Dennis L., CAMERON, Glen T. y XIFRA, Jordi. *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*. 8º edición. Madrid: Pearson Educación S.A., 2006. 824 p.



# ANEXO





## ÍNDICE DEL ANEXO

1 Entrevista semidirectiva al gerente general _____	107
2 Análisis de la entrevista semidirectiva al gerente general _____	111
3 Cuestionario de administración indirecta focus group _____	116
4 Observación directa de las acciones de comunicación _____	119
5 Mapa de públicos _____	136
6 Política de responsabilidad social empresaria _____	138
7 Logotipo psg responsable _____	135
8 Evaluación logotipo psg responsable _____	136
9 Resultados evaluación logotipo psg responsable _____	137
10 Póster interno/página completa neumanews _____	138
11 Artículo periodístico _____	139
12 Evaluación del póster interno/página completa neumanews _____	140
13 E-mail de invitación. Visita guiada de los alumnos _____	141
14 E-mail de confirmación. Visita guiada de los alumnos _____	142
15 Presentación institucional power point para visita guiada _____	144
16 Evaluación. Visita guiada de los alumnos _____	146
17 Convenio general de prácticas profesionalizantes _____	148
18 Plan de tareas para pasantías _____	151
19 Solicitud de pasantía _____	152
20 Convenio anexo. Pasantías _____	153
21 Cuaderno de prácticas. Pasantías (caratula y hojas base) _____	156
22 Evaluación de pasante por parte del tutor de bancor argentina _____	161
23 Evaluación del sistema de pasantías por parte del tutor de bancor argentina _____	162
24 Evaluación del sistema de pasantías por parte del tutor de la escuela _____	163
25 Propuesta educativa presentada por junior achievement _____	164
26 Planilla de incorporación de sponsor _____	168
27 Invitación a la charla informativa de voluntariado _____	169
28 Reconocimiento a voluntarios _____	170
29 Evaluación del docente _____	171



30 Evaluación del voluntario _____	172
31 Cartelería para recipientes. Campaña papel solidario 09 _____	173
32 Posters internos. Campaña papel solidario 09 _____	174
33 Stickers ahorro de energía _____	175
34 Stickers ahorro de agua _____	176
35 Cause advertising _____	177
36 Newsletter digital _____	179
37 Evaluación. Newsletter digital _____	180
38 Informe deRSE _____	181
39 Trabajá en positivo _____	182
40 Cartel de reconocimiento trabajá en positivo _____	183



# I ENTREVISTA SEMIDIRECTIVA AL GERENTE GENERAL

---

Fecha: 22 de julio de 2009

Entrevistador: Buenas tardes

Hugo Ruiz: Buenas tardes.

E: Mi nombre es María José Alzina, soy estudiantes de la carrera de Relaciones Públicas en la Universidad. E. Siglo 21. y como parte de mi trabajo final de graduación debo elaborar, e implementar esta entrevista para abordar mi temática de estudio. Su opinión es importante para recaudar información sobre es proyecto. Le agradezco su sinceridad y disposición para responderla, lo que le llevará aproximadamente 30 min.

HR: Ok.

E: Le pido su consentimiento para grabar esta entrevista.

HR: No hay problema.

E: Por favor, indique su nombre y función dentro de la empresa.

HR: Mi nombre es HR y soy el Gerente General de Bancor, pero me encargo de muchas cosas, no me quedo en la oficina...¡todo lo contrario!

E: ¿A qué se refiere?

HR: Eeeeeeeee...que si bien soy el Gerente también cargo los camiones, hablo constantemente con los clientes para saber como anda todo, controlo a los vendedores. Trabajo a la par de todos.

E: ¿Cómo describiría la actividad llevada a cabo por la empresa?

HR: Yyy somos una empresa familiar, una PyME, una industria. Nuestra actividad es la producción de materiales para la reconstrucción de los neumáticos y también hacemos mezclas maestras para que los clientes puedan hacer desde mangueras hasta suelas de las ojotas...jejeje.

E: jejeje. ¿Considera que este es el único rol de la empresa?

HR: Mmmmm ... ¿El único rol? Noooo, tenemos más objetivos, no es producir, producir, producir, así nomás.

E: ¿Podría ser más específico?

HR: Y si, no se trata de hacer bandas o mezclas y iya está!. Toda la empresa se basa en nuestros pilares de la calidad. Trabajamos con los pilares todos lo días...cuando certificamos nos comprometimos con hacer las cosas de una manera.

E: ¿De qué manera?

HR: Como dice la política, estamos comprometido con la calidad porque queremos crecer y que la gente de acá también crezca.

E: ¿A que se refiere con crecer?

HR: Yyyyyy, crecer es ser reconocidos por tener los mejores productos y servicios, ser conocidos como buenos laborantes. Que los clientes nos vean como la mejor, la única empresa que los atiende tan bien y les ofrece lo mejor. Y para eso necesitamos gente comprometida y que trabaje con eso en mente. Si los chicos se sienten respetados y valorados por la empresa y que queremos que sean mejores, van a trabajar con más ganas...como se dice se van a poner la camiseta, es simple.



E: ¿Y como se puede conseguir este objetivo?

HR: Demostrándoles que nos importan, que los cuidamos.

E: ¿Y concretamente, como se lleva a la realidad?

HR: Básicamente tenemos una política de puertas abiertas, pueden venir a hablar con nosotros cuando lo necesiten. Además tenemos incentivos, como por ejemplo para evitar los accidentes; les damos la oportunidad de festejar los días especiales con asados, como para el primero de mayo, cosas así. Además nos preocupamos mucho por su seguridad y en capacitarlos cuando sea posible y vemos que es necesario o que realmente va a servir para mejorar como trabajan.

E: ¿Y con los clientes?

HR: Lo mismo, es una política de puertas abiertas, pero tampoco la pavada. Les demostramos que nos importa su opinión, pero algunos te vienen con disparates. Los escuchamos, negociamos con ellos, pero siempre les dejamos claro que trabajamos con calidad y que la relación producto-precio es beneficiosa.

E: ¿A que se refiere con “trabajamos con calidad”?

HR: Es trabajar con la última tecnología, tener personas capacitadas y responsables trabajando, calidad en la materia prima y buenos proveedores. Y sí... implica más gastos, pero tenemos la seguridad que hacemos mezclas de primera, como ya te dije. En eso está incluido el cuidado del Medio Ambiente, hacemos lo que está en nuestras manos para controlar los residuos, reutilizarlos; sobre todo los materiales no conformes.

E: ¿Qué piensa Usted de la afirmación de que las empresas exitosas necesitan de una sociedad saludable?

HR: ¡Y sí! Es obvio, somos parte de la sociedad. Si la sociedad es saludable, como decís, nosotros podemos cumplir con nuestros objetivos mucho más fácil. Imagínate por ejemplo, que sería mejor que todos los chicos de la planta hubieran terminado el secundario y no salir a trabajar para mantener su casa, o no tener que estar luchando con los clientes que no tienen las cosas en regla. Mmmm por ejemplo, ahora estamos viendo la posibilidad de colaborar con la Secretaría de Ambiente para ver como reciclan las cubiertas que ya no se pueden reconstruir, si hubieran mas iniciativas como estás podríamos solucionar muchos problemas.

E: Y en relación a ello ¿Qué piensa Usted de la afirmación de para que la sociedad progrese, ¿necesita que existan empresas exitosas?

HR: Es la otra cara de la moneda, si somos exitosos y aumentamos las ventas, vamos a necesitar de más gente, más materia prima, más máquinas y así todo es un ciclo. Se mueve la economía. Con la crisis del campo, nadie te compraba nada ni te pagaba y nosotros no producíamos casi nada y así tuvimos que suspender gente y estirar algunos pagos con los proveedores. Es una cadena.

E: Y si es una cadena ¿Cómo cree que la empresa puede colaborar con la sociedad que la hace exitosa?

HR: Mmm... desde todo lo pueda desde su lugar. Pero ojo, no somos una fundación, no es nuestra misión salvar al mundo, pero si creo que podemos contribuir en algunos aspectos. Hay responsabilidades que son del Gobierno, que no las cumpla es otro tema, Nosotros podemos colaborar desde nuestro lugar, desde lo que hacemos y sabemos hacer, no es lavarse la manos, es ser consientes de lo que podemos hacer.

E: ¿De qué manera?

HR: Como te contaba, con los empleados, ayudándolos en lo que podemos; cuidando los recursos y siendo responsables con el Medio Ambiente; hablando con los clientes para saber sus necesidades;



ofreciendo productos de primera calidad...eeeeee apoyando al barrio, apoyando las buenas ideas de la UIC, o del gobierno también.

E: ¿Recuerda alguna otra actividad que la empresa halla realizado para contribuir social o medioambientalmente?

HR: ¡Ah! Debes en cuando también donamos al comedor de barrio comercial, a veces con comida y otras veces con remeras que siempre nos quedan cuando hacemos a principios de año. También nos llamaron los bomberos de la zona, le pedí que se acerquen para hablar conmigo, pero como estuve de viaje no nos juntamos.

E: Con respecto a ello ¿Tiene intención o le gustaría realizar alguna acción en particular?

HR: Lo de los bomberos es una buena idea, por lo poco que me comentaron por teléfono, necesitan ayuda para comprar algunos equipos o ropa especial. Sería bueno charlarlo y ver que se puede hacer, pero no donar por donar, sino que sea una propuesta bien hecha. También estaría bueno relacionarnos con alguna escuela de la zona, especialmente técnica para tener pasantes y poder colaborar con su educación con algo más práctico, como ver como funciona una industria por dentro.

E: ¿Con que objetivos?

HR: Y eso, que los chicos puedan ver como es una industria por dentro y ayudar a que estén capacitados para entrar a trabajar en Bancor o en otra empresa. La mayoría de los chicos de la zona, es de bajos recursos y salen a trabajar de chicos, como los que tenemos en la planta; motivarlos aunque sea a terminar el secundario y que salgan con los conocimientos y valores necesarios. Con lo de los bomberos es ayudarlos a ayudarnos, si ellos están bien equipados, van a poder trabajar bien si llegamos a tener una emergencia.

E: ¿Tiene previsto en el presupuesto este tipo de acciones?

HR: Mmmmm...la verdad que no, pero siempre se puede charlar. Hay muchas cosas que no están presupuestadas y las manejamos sobre la marcha.

E: ¿Quién toma ese tipo de decisiones?

HR: Yo. Soy el jefe. Jajaja.

E: ¿Y usted se encargaría de generar estas actividades?

HR: La verdad que no, yo doy el visto bueno y algunas ideas, pero si queremos hacer las cosas bien, las tendríamos que planificar más y definir responsables.

E: ¿Quién gestionó las actividades que ya se realizaron?

HR: Un poco cada uno, generalmente quien las proponía las hacia. Se reparten entre Juan de calidad, Betty que atiende a los clientes, Nacho con la UIC, yo... cada uno hace algo.

E: Entonces ¿Le gustaría incluir estas actividades formalmente en la realidad de la empresa?

HR: Sí, me gustaría. Para que las cosas se hagan bien y no porque sí.

E: ¿Que quiere decir con “bien y no porque sí”?

HR: Esteeeee, primero, que se hagan...jajaja. Pero con un plan, un objetivo, una razón de ser. No es cuestión que vengan a pedirnos cosas o nosotros donar algo cada tanto. Sino tendríamos todos los días en la puerta a un montón de gente pidiendo diferentes cosas. Queremos colaborar, pero que la colaboración este relacionada con lo que somos y hacemos. Hay cosas básicas como la educación, la capacitación, el Medio Ambiente, nuestros trabajadores y los vecinos, con nuestra gente. Con ellos tenemos que hacer sinergia.



E: ¿Sinergia? ¿A que le llama sinergia?

HR: Yyy a trabajar juntos para que las cosas salgan mejor. Si todos aportamos algo para mejorar las cosas, todos nos beneficiamos. Acá nadie pierde. Como te dije: es un ciclo. Si se hace algo positivo ennnnnnnnn... no sé, un eslabón de la cadena, al final toda la cadena se hace más fuerte.

E: ¿Y como se puede cumplir con ese objetivo?

HR: Mirá, para mi posa por la actitud. Si uno quiere, puede ayudar, con plata o sin plata. Hay que hacer lo que uno pueda, pero hacerlo al fin, por más chiquito que parezca.

E: ¿Y como puede Bancor cumplir con ese objetivo?

HR: ¡Haciendo! Jajaja. Empezando de a poco, como todo. Saber que queremos hacer y si podemos hacerlo, buscarle la vuelta, ir de a poquito. Enfocarnos en temas que ayuden a la comunidad y a nuestra gente. Empezar por ahí.

E: ¿El “hacer” involucraría comunicar lo que la empresa hace al respecto?

HR: Mmmmm, es un tema difícil. Porque uno puede quedar como marketinero, como que uno hace las cosas para que la gente se entere, para figurar. Pero en realidad no creo que sea así. Bancor comunica que produce productos de calidad, que desarrolló la tecnología Maxxium Delta, eeeee que tiene bandas más rendidoras, no sé y un montón de cosas que demuestran como trabajamos. Eeeee esto es también decirle a la gente como trabajamos, que nos preocupamos por estas cosas.

E: ¿Cuál considera es el beneficio de comunicar lo que hace por comunidad y su gente?

HR: Mmmm, haber, es como te decía, seguir diciéndole a la gente como trabajamos. Que nos interesa que ellos y nosotros estemos bien y crezcamos, y que para eso nos necesitamos. Tampoco hay que olvidar que ayuda a tener un valor agregado, a generar un producto que nos se toca, pero que todos lo conocen, como un producto intangible que agrega valor al producto en sí, un plus. Eso cuenta para diferenciarnos de la competencia y dentro del sector. Además del valor comercial, también tenemos valor como integrante de la sociedad. Además esto puede generar que se sumen clientes y proveedores para poder apoyarnos en determinadas cosas, no sé, involucrarlos y hacer más y mejor.

E: Esto fue todo, muchas gracias por su tiempo.

HR: Gracias a vos.



Variable	Frase que la describe
La organización	<p>“somos una empresa familiar, una PyME, una industria. Nuestra actividad es la producción de materiales para la reconstrucción de los neumáticos y también hacemos mezclas maestras para que los clientes puedan hacer desde mangueras hasta suelas de las ojotas”</p> <p>“tenemos más objetivos, no es producir, producir, producir, así nomás”</p>
Valores	<p>“no se trata de hacer bandas o mezclas y ¡ya está!. Toda la empresa se basa en nuestros pilares de la calidad. Trabajamos con los pilares todos los días...cuando certificamos nos comprometimos con hacer las cosas de una manera.”</p> <p>“Como dice la política, estamos comprometido con la calidad porque queremos crecer y que la gente de acá también crezca.”</p> <p>“crecer es ser reconocidos por tener los mejores productos y servicios, ser conocidos como buenos laburantes. Que los clientes nos vean como la mejor, la única empresa que los atiende tan bien y les ofrece lo mejor. Y para eso necesitamos gente comprometida y que trabaje con eso en mente. Si los chicos se sienten respetados y valorados por la empresa y que queremos que sean mejores, van a trabajar con más ganas...como se dice se van a poner la camiseta, es simple.”</p> <p>“trabajar con la última tecnología, tener personas capacitadas y responsables trabajando, calidad en la materia prima y buenos proveedores. Y sí...implica más gastos, pero tenemos la seguridad que hacemos mezclas de primera, como ya te dije. En eso está incluido el cuidado del Medio Ambiente, hacemos lo que está en nuestras manos para controlar los residuos, reutilizarlos; sobre todo los materiales no conformes.”</p> <p>“Hay cosas básicas como la educación, la capacitación, el Medio Ambiente, nuestros trabajadores y los vecinos, con nuestra gente”</p> <p>“trabajar juntos para que las cosas salgan mejor”</p> <p>“nos interesa que ellos y nosotros estemos bien y crezcamos, y que para eso nos necesitamos”</p>
Atributos que desea proyectar	<p>“ser reconocidos por tener los mejores productos y servicios, ser conocidos como buenos laburantes. Que los clientes nos vean como la mejor, la única empresa que los atiende tan bien y les ofrece lo mejor.”</p> <p>“trabajar con la última tecnología, tener personas capacitadas y responsables trabajando, calidad en la materia prima y buenos proveedores”</p> <p>“está incluido el cuidado del Medio Ambiente”</p> <p>“Queremos colaborar, pero que la colaboración este relacionada con lo que somos y hacemos”</p> <p>“Bancor comunica que produce productos de calidad, que desarrolló la tecnología Maxxium Delta, eeeee que tiene bandas más rendidoras, no sé y un montón de cosas que demuestran como trabajamos.”</p>



Públicos	<p>“clientes”</p> <p>“empleados”</p> <p>“ahora estamos viendo la posibilidad de colaborar con la Secretaria de Ambiente”</p> <p>“estaría bueno relacionarnos con alguna escuela de la zona, especialmente técnica”</p> <p>“nuestros trabajadores y los vecinos, con nuestra gente”</p> <p>“los chicos de la zona”</p> <p>“los bomberos”</p> <p>“buenos proveedores”</p>
Relación con los públicos	<p>“Demostrándoles que nos importan, que los cuidamos.”</p> <p>“Los escuchamos, negociamos con ellos”</p> <p>“somos parte de la sociedad. Si la sociedad es saludable, como decís, nosotros podemos cumplir con nuestros objetivos mucho más fácil”</p>
Como se relaciona con los públicos	<p>“tenemos una política de puertas abiertas, pueden venir a hablar con nosotros cuando lo necesiten. Además tenemos incentivos, como por ejemplo para evitar los accidentes; les damos la oportunidad de festejar los días especiales con asados, como para el primero de mayo, cosas así. Además nos preocupamos mucho por su seguridad y en capacitarlos cuando sea posible y vemos que es necesario o que realmente va a servir para mejorar como trabajan.”</p> <p>“es una política de puertas abiertas, pero tampoco la pavada. Les demostramos que nos importa su opinión, pero algunos te vienen con disparates. Los escuchamos, negociamos con ellos, pero siempre les dejamos claro que trabajamos con calidad y que la relación producto-precio es beneficiosa”</p> <p>“Si uno quiere, puede ayudar, con plata o sin plata. Hay que hacer lo que uno pueda, pero hacerlo al fin, por más chiquito que parezca.”</p>
Motivo de la vinculación	<p>“ahora estamos viendo la posibilidad de colaborar con la Secretaria de Ambiente para ver como reciclan las cubiertas que ya no se pueden reconstruir, si hubieran mas iniciativas como estás podríamos solucionar muchos problemas”</p> <p>“Es obvio, somos parte de la sociedad. Si la sociedad es saludable, como decís, nosotros podemos cumplir con nuestros objetivos mucho más fácil. “</p> <p>“Es la otra cara de la moneda, si somos exitosos y aumentamos las ventas, vamos a necesitar de más gente, más materia prima, más máquinas y así todo es un ciclo. Se mueve la economía”</p> <p>“Es una cadena.”</p>



	<p>“para tener pasantes y poder colaborar con su educación con algo más práctico, como ver como funciona una industria por dentro”</p> <p>“que los chicos puedan ver como es una industria por dentro y ayudar a que estén capacitados para entrar a trabajar en Bancor o en otra empresa”</p> <p>“motivarlos aunque sea a terminar el secundario y que salgan con los conocimientos y valores necesarios”</p> <p>“que los chicos puedan ver como es una industria por dentro y ayudar a que estén capacitados para entrar a trabajar en Bancor o en otra empresa”</p> <p>“Con lo de los bomberos es ayudarlos a ayudarnos, si ellos están bien equipados, van a poder trabajar bien si llegamos a tener una emergencia.”</p> <p>“Si todos aportamos algo para mejorar las cosas, todos nos beneficiamos”</p>
<p>Actividades de contribución social y medioambiental</p>	<p>“desde todo lo pueda desde su lugar. Pero ojo, no somos una fundación, no es nuestra misión salvar al mundo, pero si creo que podemos contribuir en algunos aspectos.”</p> <p>“Nosotros podemos colaborar desde nuestro lugar, desde lo que hacemos y sabemos hacer, no es lavarse la manos, es ser consientes de lo que podemos hacer.”</p> <p>“no donar por donar, sino que sea una propuesta bien hecha”</p> <p>“Queremos colaborar, pero que la colaboración este relacionada con lo que somos y hacemos”</p> <p>“Hay cosas básicas como la educación, la capacitación, el Medio Ambiente, nuestros trabajadores y los vecinos, con nuestra gente”</p> <p>“Enfocarnos en temas que ayuden a la comunidad y a nuestra gente. Empezar por ahí”</p>
<p>Cuales</p>	<p>“con los empleados, ayudándolos en lo que podemos; cuidando los recursos y siendo responsables con el Medio Ambiente; hablando con los clientes para saber sus necesidades; ofreciendo productos de primera calidad”</p> <p>“apoyando al barrio, apoyando las buenas ideas de la UIC, o del gobierno también”</p> <p>“Debes en cuando también donamos al comedor de barrio comercial, a veces con comida y otras veces con remeras que siempre nos quedan cuando hacemos a principios de año. También nos llamaron los bomberos de la zona”</p>



	<p>“estaría bueno relacionarnos con alguna escuela de la zona, especialmente técnica para tener pasantes y poder colaborar con su educación”</p> <p>“Básicamente tenemos una política de puertas abiertas, pueden venir a hablar con nosotros cuando lo necesiten. Además tenemos incentivos, como por ejemplo para evitar los accidentes; les damos la oportunidad de festejar los días especiales con asados, como para el primero de mayo, cosas así. Además nos preocupamos mucho por su seguridad y en capacitarlos cuando sea posible y vemos que es necesario o que realmente va a servir para mejorar como trabajan.”</p>
Frecuencia	<p>“Debes en cuando también donamos”</p>
Planificación de las acciones	<p>“no donar por donar, sino que sea una propuesta bien hecha”</p> <p>“Hay muchas cosas que no están presupuestadas y las manejamos sobre la marcha.”</p> <p>“si queremos hacer las cosas bien, las tendríamos que planificar más y definir responsables.”</p> <p>“con un plan, un objetivo, una razón de ser.”</p> <p>“que las cosas se hagan bien y no porque sí.”</p> <p>“Empezando de a poco, como todo. Saber que queremos hacer y si podemos hacerlo, buscarle la vuelta, ir de a poquito. Enfocarnos en temas que ayuden a la comunidad y a nuestra gente. Empezar por ahí”</p>
Destinatarios	<p>“Debes en cuando también donamos al comedor de barrio comercial”</p> <p>“con los empleados, ayudándolos en lo que podemos”</p> <p>“hablando con los clientes para saber sus necesidades”</p> <p>“estaría bueno relacionarnos con alguna escuela de la zona, especialmente técnica”</p> <p>“los chicos de la zona”</p>
Motivo de las acciones realizadas	<p>“necesitamos gente comprometida y que trabaje con eso en mente. Si los chicos se sienten respetados y valorados por la empresa y que queremos que sean mejores, van a trabajar con más ganas...como se dice se van a poner la camiseta”</p> <p>“trabajar juntos para que las cosas salgan mejor. Si todos aportamos algo para mejorar las cosas, todos nos beneficiamos.”</p> <p>“Si se hace algo positivo ennnnnnnn... no sé, un eslabón de la cadena, al final toda la cadena se hace más fuerte.”</p>
Beneficios que se pueden obtener	<p>“Que los clientes nos vean como la mejor, la única empresa que los atiende tan bien y les ofrece lo mejor. “</p> <p>“Si los chicos se sienten respetados y valorados por la empresa y que queremos que sean mejores, van a trabajar con más ganas...como se dice se van a poner la camiseta, es simple”</p> <p>“tener pasantes”</p> <p>“que los chicos puedan ver como es una industria por dentro y ayudar a que estén capacitados para entrar a trabajar en Bancor”</p> <p>“Si todos aportamos algo para mejorar las cosas, todos nos beneficiamos”</p>



	<p>“Si se hace algo positivo ennnnnnnnn... no sé, un eslabón de la cadena, al final toda la cadena se hace más fuerte.”</p> <p>“Tampoco hay que olvidar que ayuda a tener un valor agregado, a generar un producto que nos se toca, pero que todos lo conocen, como un producto intangible que agrega valor al producto en sí, un plus. Eso cuenta para diferenciarnos de la competencia y dentro del sector. Además del valor comercial, también tenemos valor como integrante de la sociedad. Además esto puede generar que se sumen clientes y proveedores para poder apoyarnos en determinadas cosas, no sé, involucrarlos y hacer más y mejor. “</p>
Responsables de las acciones realizadas	<p>“Un poco cada uno, generalmente quien las proponía las hacía. Se reparten entre Juan de calidad, Betty que atiende a los clientes, Nacho con la UIC, yo... cada uno hace algo.”</p>
Comunicación de las acciones de contribución social y medioambiental	<p>“Porque uno puede quedar como marketinero, como que uno hace las cosas para que la gente se entere, para figurar”</p> <p>“esto es también decirle a la gente como trabajamos, que nos preocupamos por estas cosas”</p> <p>“es como te decía, seguir diciéndole a la gente como trabajamos”</p> <p>“La verdad, que no. No se comunican”</p>

# 3 CUESTIONARIO DE ADMINISTRACIÓN INDIRECTA FOCUS GROUP



Dimensión	Variable	Indicador	Respuesta			Especificar cómo se implementa
			Si	No	En parte	
Valores y transparencia	Autorregulación de la conducta	¿Se han definido claramente cuáles son los valores que guían su accionar?	x			Política de calidad
		¿Se han difundido sus valores, siendo conocidos por todos sus miembros?	x			Divulgación de la política de calidad
		¿Se ha elaborado un documento que guíe las acciones y la forma de relacionarse con los distintos públicos de interés?			x	Política de calidad
		¿En este documento se establece e incentiva expresamente a desarrollar formas adecuadas de relacionarse?			x	
	Relaciones transparentes con la sociedad	¿Se presenta un Balance General cumpliendo con las obligaciones tributarias correspondientes?	x			Elaborado por el contador a disposición de las autoridades per
		¿Se publican los resultados del Balance General?		x		
		¿Se han establecido y comunicado las formas de relacionarse lealmente con la competencia?		x		
		¿Existen mecanismos establecidos de diálogo con los grupos de interés?			x	En forma reactiva, cuando éstos se acercan a la organización
		¿Se elabora un Reporte de Sustentabilidad/Balance Social/Memoria de RSE?		x		
<b>Total de la dimensión</b>						
Público interno	Dialogo y participación	¿Se promueve la adhesión a sindicatos o formas de organización de los trabajadores?			x	No se promueve expresamente, pero tampoco se restringe la ad
		¿Existen instancias concretas de diálogo entre los trabajadores y la gerencia?	x			Política de puertas abiertas de la gerencia
	Respeto al individuo	¿Existe una política de contratación diseñada bajo criterios objetivos, transparentes e igualitarios?			x	Se lo da por sentando, pero no existe ninguna política formal
		¿Se han generado mecanismos orientados a prevenir situaciones de discriminación?		x		
	Trabajo digno	¿Se han identificado e informado los riesgos laborales relacionados con la seguridad de los trabajadores?	x			identificados e informados por el departamento de calidad, bajo la norma ISO 9001:2000
		¿Se cuenta con ambientes saludables de trabajo?	x			Controlado por el departamento de calidad, bajo la norma ISO
		¿Existen sistemas de promoción claros, transparentes e igualitarios?			x	Se lo da por sentando, pero no existe ninguna política formal
		¿Existe una política de beneficios orientada a mejorar la calidad de vida y bienestar de los trabajadores?	x			Políticas de bienestar social, motivación y recompensa
	¿Existen mecanismos para promover y facilitar el acceso a capacitación de los trabajadores?	x			Se financian capacitaciones según las tareas desempeñadas en la empresa. Se reciben sugerencias de capacitación por	
	¿Existen iniciativas o programas en relación a la jubilación/retiro de sus empleados?		x			
<b>Total de la dimensión</b>						
Medio Ambiente	Sistema de Gestión	¿Se ha elaborado una política ambiental que contempla un plan de gestión ambiental y personas responsables de su ejecución?			x	Incluida en la política de calidad
		¿Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad?		x		
	Prácticas Ambientales	¿Se han implementado formas de ahorro energético?		x		
		¿Se han implementado medidas para disminuir y utilizar eficientemente el consumo de agua?		x		
		¿Se han implementado prácticas para optimizar el uso de materias primas o insumos en general?		x		
		¿Se han desarrollado prácticas relacionadas con el manejo de residuos o desechos?			x	Solo para aquellos considerados peligrosos
		¿Se han generado instancias de capacitación de los trabajadores acerca de buenas prácticas medioambientales?		x		
	Gerenciamiento del impacto ambiental	¿Posee certificaciones ambientales?		x		
¿Realiza estudios de impacto ambiental?				x	Releva pocos aspectos y no regularmente	
	¿Brinda a sus consumidores y clientes información detallada sobre daños ambientales resultantes del uso y del destino final de sus productos?		x			
<b>Total de la dimensión</b>						



Proveedores	Criterios de selección y evaluación	¿Se mantiene un registro completo de las características de los proveedores?	x			Por medio de un sistema informático con diferentes indicadores y por requisito de la norma ISO 9001:2000
		¿Se han establecido mecanismos de selección?		x		
		¿Se han establecido mecanismos de evaluación?	x			Por medio de un sistema informático con diferentes indicadores y por requisito de la norma ISO 9001:2000
		¿La selección y evaluación de proveedores incluyen criterios específicos de responsabilidad social?		x		
	Apoyo al desarrollo	¿Se han generado instancias en las que se comparten conocimientos con proveedores y entre proveedores?	x			Visitas personales
		¿Se trasmite a los proveedores la importancia de la responsabilidad social empresarial?		x		
		¿Se realizan negocios Inklusivos?	x			Compras a cooperativas de trabajo
	¿Tiene una política de compras que privilegie a proveedores con certificación socioambiental?		x			
Dimensión	Variable	Indicador	Respuesta			Especificar cómo se implementa
			Si	No	En parte	
Proveedores	Trabajo en la cadena productiva	¿No se trata con proveedores que trabajan con mano de obra infantil, ni personas en incapacidad de negarse a trabajar?		x		
		¿Antes de comprar o contratar a un proveedor, tiene como procedimiento verificar si cumple con la legislación laboral vigente?		x		
						Total de la dimensión
Consumidores y clientes	Comunicación comercial	¿Existen orientaciones éticas para la publicidad que se realiza?		x		
		¿No llama la atención del cliente/consumidor por alteraciones en las características de sus productos o servicios?	x			
		¿Realiza un análisis previo de las piezas publicitarias para verificar la coherencia con sus valores y principios?	x			
	Atención	¿Posee una política formal de relación con los clientes/consumidores?			x	Incluida en la política de calidad
		¿Se han establecido mecanismos de atención a los consumidores, orientados a recoger sus reclamos y sugerencias?	x			Creación de informes por requisito de la norma ISO 9001:2000
		¿Los sistemas de atención a los consumidores son difundidos?	x			En todos sus soportes de comunicación
		¿Se han realizado encuestas para recoger la satisfacción de los clientes?	x			Creación de informes por requisito de la norma ISO 9001:2000
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los prod. y serv.	¿No se utilizan sustancias o productos prohibidos?		x		
		¿Se han destinando recursos a la investigación de los posibles efectos que tienen sus productos o servicios?		x		
		¿Se han realizado seguimiento de los efectos, en el largo plazo, del producto o servicio ofrecido?		x		
						Total de la dimensión
Comunidad	Gerenciamiento del impacto en la comunidad	¿Reconoce a la comunidad en la que está presente como parte interesada importante en sus procesos decisorios?	x			
		¿Posee políticas de relación con la comunidad de su entorno?			x	reactivas
		¿Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de su entorno?		x		
		¿Participa activamente de la discusión de problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones?			x	reactivamente
	Relaciones con Organizaciones	¿Hace un relevamiento de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos en la comunidad?		x		
		¿Realiza en la comunidad, en conjunto con organizaciones locales, campañas educativas y/o de interés público?		x		
	Inversión en la comunidad	¿Se han generado iniciativas orientadas a apoyar causas sociales?	x			a pedido de actores específicos y no regularmente. Filantropía
		¿Se han diseñado e implementado proyectos de inversión social con la comunidad?		x		
	¿Incluye a la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica?		x			



		¿Se evalúan las iniciativas que se han implementado en la comunidad?		x		
					Total de la dimensión	
Gobierno y sociedad	Transparencia política	¿Desarrolla programas de educación para la ciudadanía?		x	No interesa implementarlo	
		¿Promueve el debate, estimula el voto consciente y, en caso de que apoye a candidatos, es transparente?		x	No interesa implementarlo	
		¿Informa a sus empleados sobre la importancia de participar en las administraciones gubernamentales y fiscalizarlas?		x	No interesa implementarlo	
	Liderazgo social	¿Procura participar en organizaciones empresarias, como espacio de actualización, debate y búsqueda de mejores condiciones?	x			Participa en UIC, FAIC
		¿Participa activamente de la elaboración, perfeccionamiento, ejecución, control y evaluación de políticas públicas de interés general, contribuyendo a su fortalecimiento?		x		
		¿Patrocina o realiza campañas en medios de comunicación exclusivamente relacionadas a cuestiones de interés público?		x		
		¿Interactúa activamente con instituciones de enseñanza de todos los niveles para la elaboración de propuestas para la mejora de la calificación de la mano de obra del sector en el que actúa?		x		
		¿Estimula y patrocina proyectos de desarrollo de investigación y tecnología, interactuando activamente con la comunidad académica y científica?		x		
		¿Adopta o desarrolla asociaciones con organismos públicos persiguiendo objetivos sociales?		x		
		¿La empresa colabora con la mejora de los equipamientos públicos de su región?		x		
					Total de la dimensión	
					Total general	



## 4 OBSERVACIÓN DIRECTA DE LAS ACCIONES DE COMUNICACIÓN

Acción de comunicación	<b>Papelería y diseño institucional</b>					
Objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Recepción</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Conducta manifiesta</span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>se busca que el receptor identifique a la empresa con determinados isologotipos y soportes.</b>					
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> Cumple pobremente					
Formato	<input type="checkbox"/> <b>Escrito</b> <input type="checkbox"/> <b>Electrónico</b> <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro: ..... Detalle: <b>el diseño institucional es aplicado en todas las acciones de comunicación y formularios comerciales. Los colores principales son: blanco, negro, gris y rojo; a excepción de Sforza, que incorpora el verde y Sticker Tyre azul. Las tipografías utilizadas son especialmente: Bitsumishi, Agency FB y Calibri. Alusión al dibujo de los neumáticos.</b>					
Contenido	<input type="checkbox"/> <b>Institucional</b> <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro: .....					
Relación texto/Ilustración	<b>80/20</b>					
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> <b>Otra: el diseño no se modificó nunca. Se reimprime</b> <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> No definida					
Destinatarios	<b>Públicos externos, mistos e internos.</b>					
Distribución/Alcance	<b>Depende del soporte en donde es plasmado el diseño.</b>					
Secciones	<input type="checkbox"/> Si    Detalle: ..... <input type="checkbox"/> No    .....					
		Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido						
Pertinencia de los contenidos						
Calidad de los contenidos/Redacción						
Nivel de impacto visual/Diseño			x			
Nivel de recordación			x			
Nivel de saturación						x
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.			x			
Posibilidad de personalización del contenido	x					
Posibilidad de segmentación	x					



Acción de comunicación	<b>Publicidad institucional</b>				
Objetivo	<input type="checkbox"/> Recepción <input type="checkbox"/> Cambio de actitud <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <input type="checkbox"/> <b>Conducta manifiesta</b> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>se busca la compra del producto/servicio o la consulta.</b>				
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto <input type="checkbox"/> Cumple pobremente				
Formato	<input type="checkbox"/> <b>Escrito</b> <input type="checkbox"/> <b>Electrónico</b> <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro:..... Detalle: <b>en las publicaciones escritas el tamaño/color/contenido varía según el espacio contratado.</b> <b>Banner en <a href="http://www.infonegocios.tv">www. infonegocios.tv</a>; 1/4 de pág. (20x7 cm) en la revista de FADEEAC (Federación Argentina de Entidades Empresarias del Autotransporte de Cargas; Clasificados TIF en La voz del Interior (1 col x 5 cm); Banner con link a la página web en Infotransporte; Pie de tapa color (25,5 x 6 cm) en el diario Portal del Interior; 1/2 interior color en revista Nuestro Campo Argentino. En Neumanews, al ser una publicación propia, se cuenta con espacios libres a disposición para publicitar libremente.</b>				
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> <b>Comercial/Publicitario</b> <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro: .....				
Relación texto/Ilustración	<b>30/70</b>				
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: <b>según plan de medios 2009</b> <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> No definida				
Destinatarios	<b>Público externo para publicidad en formato escrito. Público interno, mixto y externo para el soporte electrónico.</b>				
Distribución/Alcance	<b>Depende el medio donde es publicada. Mayormente nacional, con acento en la región centro del país.</b>				
Secciones	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No Detalle: ..... .....				
	Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido		x			
Pertinencia de los contenidos	x				
Calidad de los contenidos/Redacción		x			
Nivel de impacto visual/Diseño		x			
Nivel de recordación			x		
Nivel de saturación				x	
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.	x				
Posibilidad de personalización del contenido					x
Posibilidad de segmentación	x				



Acción de comunicación	<b>Presentaciones institucionales: video</b>				
Objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Recepción</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Conducta manifiesta</span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>informa al receptor como nació y se desarrollo la empresa</b>				
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> Cumple pobremente				
Formato	<input type="checkbox"/> Escrito <input type="checkbox"/> Electrónico <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro: <b>Audiovisual</b> Detalle: <b>compilación de imágenes de las instalaciones y el proceso de producción, con música de fondo y voz en off.</b>				
Contenido	<input type="checkbox"/> <b>Institucional</b> <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro: .....				
Relación texto/Ilustración	<b>No aplica</b>				
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> <b>No definida</b> .....				
Destinatarios	<b>Realizado inicialmente para ser proyectado a los asistentes de la fiesta de fin año del 2007, siendo renovado para la fiesta del año 2008. No se utilizó después.</b>				
Distribución/Alcance	<b>No es distribuido. Se proyectó dos veces en las fiestas de fin de año. Alcance reducido ya que se proyectó en una sala.</b>				
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <span style="float: right;">Detalle: .....</span> <span style="float: right;">.....</span>				
	Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido	x				
Pertinencia de los contenidos	x				
Calidad de los contenidos/Redacción		x			
Nivel de impacto visual/Diseño	x				
Nivel de recordación		x			
Nivel de saturación			x		
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.	x				
Posibilidad de personalización del contenido					x
Posibilidad de segmentación				x	

Acción de comunicación	<b>Presentaciones institucionales: folletos</b>					
Objetivo	<input type="checkbox"/> Recepción <input type="checkbox"/> Cambio de actitud <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <input type="checkbox"/> <b>Conducta manifiesta</b> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>se busca la compra del producto/servicio o la consulta.</b>					
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto <input type="checkbox"/> Cumple pobremente					
Formato	<input type="checkbox"/> <b>Escrito</b> <input type="checkbox"/> Electrónico <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro: Detalle: <b>dos tamaños y formatos: DIN A4 díptico y DIN A3 tríptico</b>					
Contenido	<input type="checkbox"/> <b>Institucional</b> <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> <b>Comercial/Publicitario</b> <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro:					
Relación texto/Ilustración	<b>60/40</b>					
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: ..... <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> <b>No definida</b>					
Destinatarios	<b>Clientes y potenciales clientes</b>					
Distribución/Alcance	<b>Los vendedores los distribuyen a los clientes y potenciales clientes. También son distribuidos en eventos en los cuales la empresa participa (ferias, exposiciones, etc.)</b>					
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No Detalle: ..... .....					
		Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido			x			
Pertinencia de los contenidos		x				
Calidad de los contenidos/Redacción			x			
Nivel de impacto visual/Diseño			x			
Nivel de recordación				x		
Nivel de saturación						x
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.		x				
Posibilidad de personalización del contenido						x
Posibilidad de segmentación		x				

Acción de comunicación	<b>Presentaciones institucionales: stand</b>				
Objetivo	<input type="checkbox"/> Recepción <input type="checkbox"/> Cambio de actitud <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <input type="checkbox"/> <b>Conducta manifiesta</b> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>se busca la compra del producto/servicio o la consulta.</b>				
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> Cumple satisfactoriamente <input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto <input type="checkbox"/> <b>Cumple pobremente</b>				
Formato	<input type="checkbox"/> Escrito <input type="checkbox"/> Electrónico <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro: Detalle: <b>carpa de lona y stand de 10x10 m. Incluye espacios de living y muestra de productos. Es acompañado con dos LCD que proyectan fotos de los productos, los isologotipos y fotos del proceso de producción. Colores blanco, negro y rojo. Banderas y banners.</b>				
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> <b>Comercial/Publicitario</b> <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro: .....				
Relación texto/Ilustración	<b>No aplica</b>				
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: ..... <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> <b>No definida</b>				
Destinatarios	<b>Asistentes a ferias agrícolas/ganaderas y de transporte.</b>				
Distribución/Alcance	<b>Los eventos se realizan en todo el país, principalmente en la zona pampeana</b>				
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No Detalle: ..... .....				
	Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido		x			
Pertinencia de los contenidos		x			
Calidad de los contenidos/Redacción					
Nivel de impacto visual/Diseño			x		
Nivel de recordación				x	
Nivel de saturación					x
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.	x				
Posibilidad de personalización del contenido					x
Posibilidad de segmentación	x				



Acción de comunicación	<b>Gaceta de prensa</b>					
Objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Recepción</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Conducta manifiesta</span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: .....					
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> Cumple pobremente					
Formato	<input type="checkbox"/> Escrito <input type="checkbox"/> <b>Electrónico</b> <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro: Detalle: <b>Se envía por correo electrónico como mensaje y adjunto con las ilustraciones pertinentes.</b>					
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> <b>Informativo</b> <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <input type="checkbox"/> Periodístico					
Relación texto/Ilustración	<b>90/10. Siempre acompañado del isologotipo de la UEN correspondiente y una/ dos fotos ilustrativas.</b>					
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> <b>Otra: cada vez que se produce el lanzamiento de un nuevo producto / servicio o para los eventos.</b> <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> No definida					
Destinatarios	<b>Periodistas de medios con los que se pauta publicidad y aquellos relacionados a la industria automotriz y negocios en general.</b>					
Distribución/Alcance	<b>Distribución por correo electrónico. Alcance nacional.</b>					
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <span style="float: right;">Detalle: .....</span> <span style="float: right;">.....</span>					
		Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido				x		
Pertinencia de los contenidos			x			
Calidad de los contenidos/Redacción			x			
Nivel de impacto visual/Diseño					x	
Nivel de recordación					x	
Nivel de saturación					x	
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.		x				
Posibilidad de personalización del contenido						x
Posibilidad de segmentación		x				



Acción de comunicación	<b>Artículos periodísticos</b>				
Objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Recepción</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Conducta manifiesta</span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: .....				
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> Cumple pobremente				
Formato	<input type="checkbox"/> <b>Escrito</b> <input type="checkbox"/> Electrónico <input type="checkbox"/> Oral Detalle: <b>incluidos en la revista Neumanews</b>				
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <input type="checkbox"/> <b>Periodístico</b>				
Relación texto/Ilustración	<b>60/40</b>				
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: <b>bimensual</b> <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> No definida				
Destinatarios	<b>Lectores de la revista Neumanews: externos, mixtos e internos.</b>				
Distribución/Alcance	<b>Distribución por correo. Alcance nacional.</b>				
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <span style="float: right;">Detalle: .....</span> <span style="float: right;">.....</span>				
	Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido	x				
Pertinencia de los contenidos	x				
Calidad de los contenidos/Redacción	x				
Nivel de impacto visual/Diseño		x			
Nivel de recordación		x			
Nivel de saturación				x	
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.	x				
Posibilidad de personalización del contenido					x
Posibilidad de segmentación	x				

Acción de comunicación	<b>Auspicio, patrocinios o esponsorero</b>				
Objetivo	<input type="checkbox"/> Recepción <input type="checkbox"/> Cambio de actitud <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <input type="checkbox"/> <b>Conducta manifiesta</b> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>se buscó dar apoyo a los clientes, a través de ayudarlos a realizar la actividad.</b>				
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto <input type="checkbox"/> Cumple pobremente				
Formato	<input type="checkbox"/> Escrito <input type="checkbox"/> Electrónico <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> <b>Otro: Aporte en dinero</b> Detalle: <b>travesía en bicicleta de un grupo de ciclistas por Bariloche</b>				
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> <b>Otro: deportivo</b>				
Relación texto/Ilustración	<b>No aplica</b>				
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: ..... <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> <b>No definida</b>				
Destinatarios	<b>Cientes que desarrollaron un equipo deportivo de mountain bike.</b>				
Distribución/Alcance	<b>La travesía fue en Bariloche con una duración de 3 días.</b>				
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No Detalle: ..... .....				
	Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido					
Pertinencia de los contenidos					
Calidad de los contenidos/Redacción					
Nivel de impacto visual/Diseño					
Nivel de recordación					
Nivel de saturación					
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.					
Posibilidad de personalización del contenido					
Posibilidad de segmentación					



Acción de comunicación	<b>Donaciones</b>				
Objetivo	<input type="checkbox"/> Recepción <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> <b>Cambio de actitud</b></span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> <b>Conducta manifiesta</b></span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>conducta: realización de los festejos del día del niño. Generar actitud positiva hacia la empresa.</b>				
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> Cumple satisfactoriamente <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> Cumple pobremente				
Formato	<input type="checkbox"/> Escrito <input type="checkbox"/> Electrónico <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> <b>Otro: aporte en dinero</b> Detalle: .....				
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> <b>Otro: filantrópico</b>				
Relación texto/Ilustración	<b>No aplica</b>				
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: <b>anual, cada día del niño</b> <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> No definida				
Destinatarios	<b>Comedor de niños de Barrio Comercial</b>				
Distribución/Alcance	<b>Comunidad de Barrio Comercial y sus alrededores.</b>				
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <span style="float: right;">Detalle: .....</span> <span style="float: right;">.....</span>				
	Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido					
Pertinencia de los contenidos					
Calidad de los contenidos/Redacción					
Nivel de impacto visual/Diseño					
Nivel de recordación					
Nivel de saturación					
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.					
Posibilidad de personalización del contenido					
Posibilidad de segmentación					



Acción de comunicación	<b>Newsletter</b>					
Objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Recepción</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Conducta manifiesta</span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: .....					
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> Cumple pobremente					
Formato	<input type="checkbox"/> Escrito <input type="checkbox"/> <b>Electrónico</b> <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro: ..... Detalle: <b>enviado por correo electrónico, formato jpg</b>					
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> <b>Informativo</b> <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> <b>Comercial/Publicitario</b> <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro: .....					
Relación texto/Ilustración	<b>70/30</b>					
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: <b>Semestral</b> <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> No definida					
Destinatarios	<b>Cientes, proveedores, público interno y medios de comunicación.</b>					
Distribución/Alcance	<b>Se distribuye por correo electrónico a la base de datos de destinatarios. Alcance nacional.</b>					
Secciones	<input type="checkbox"/> <b>Si</b> <span style="float: right;">Detalle: <b>nuevos productos, novedades y lo que viene.</b></span> <input type="checkbox"/> No					
		Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido		x				
Pertinencia de los contenidos		x				
Calidad de los contenidos/Redacción		x				
Nivel de impacto visual/Diseño		x				
Nivel de recordación			x			
Nivel de saturación						x
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.			x			
Posibilidad de personalización del contenido						x
Posibilidad de segmentación		x				

Acción de comunicación	<b>Mailing</b>					
Objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Recepción</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> <b>Conducta manifiesta</b></span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>recepción para mensajes de saludo/conducta para mensajes comerciales</b>					
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> Cumple pobremente					
Formato	<input type="checkbox"/> Escrito <input type="checkbox"/> <b>Electrónico</b> <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro: ..... Detalle: .....					
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> <b>Comercial/Publicitario</b> <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro: <b>saludos</b>					
Relación texto/Ilustración	<b>40/60</b>					
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: ..... <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> <b>No definida</b>					
Destinatarios	<b>Proveedores, clientes, medios de comunicación, reconstructoras y distribuidores de neumáticos del país</b>					
Distribución/Alcance	<b>Se distribuye por correo electrónico a la base de datos de destinatarios. Alcance nacional.</b>					
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No					
		Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido			x			
Pertinencia de los contenidos		x				
Calidad de los contenidos/Redacción			x			
Nivel de impacto visual/Diseño		x				
Nivel de recordación			x			
Nivel de saturación					x	
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.		x				
Posibilidad de personalización del contenido						x
Posibilidad de segmentación		x				

Acción de comunicación	<b>Revista Neumanews</b>				
Objetivo	<input type="checkbox"/> Recepción <input type="checkbox"/> Cambio de actitud <input type="checkbox"/> <b>Retención/Comprensión</b> <input type="checkbox"/> <b>Conducta manifiesta</b> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>comprensión para mensajes periodísticos/conducta para mensajes comerciales</b>				
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto <input type="checkbox"/> Cumple pobremente				
Formato	<input type="checkbox"/> <b>Escrito</b> <input type="checkbox"/> Electrónico <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro: ..... Detalle: <b>20x28 cm 32 páginas papel ilustración full color.</b>				
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> <b>Comercial/Publicitario</b> <input type="checkbox"/> <b>Periodístico</b> <input type="checkbox"/> Otro: .....				
Relación texto/Ilustración	<b>60/40</b>				
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: <b>Bimensual</b> <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> No definida				
Destinatarios	<b>Clientes (gratis) y suscriptores (\$90 anual).</b>				
Distribución/Alcance	<b>1000 unidades distribuidas por correo a nivel nacional</b>				
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No Detalle: <b>Siempre toma un eje/temática central desarrollado en la mayoría de las secciones.</b> <b>Fijas: staff, editorial, sumario, especial, eventos, review, lanzamientos, vehículos, breves, tire tips, agenda y adelantos.</b> <b>Variables: informe, seguridad, mercado, en los medios, tecnología, accesorios, medio ambiente, marketing, nuestros lectores, números y entrevista.</b>				
	Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido	x				
Pertinencia de los contenidos	x				
Calidad de los contenidos/Redacción		x			
Nivel de impacto visual/Diseño		x			
Nivel de recordación			x		
Nivel de saturación					x
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.	x				
Posibilidad de personalización del contenido					x
Posibilidad de segmentación	x				

Acción de comunicación	<b>Página web</b>					
Objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Recepción</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> <b>Conducta manifiesta</b></span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: recepción para información institucional y comercial y conducta para realizar pedido de mercadería vía web					
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> Cumple satisfactoriamente <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> <b>Cumple pobremente</b>					
Formato	<input type="checkbox"/> Escrito <span style="margin-left: 20px;"><input type="checkbox"/> <b>Electrónico</b></span> <span style="margin-left: 20px;"><input type="checkbox"/> Oral</span> <span style="margin-left: 20px;"><input type="checkbox"/> Otro:.....</span> Detalle: <a href="http://www.bancorargentina.com">www.bancorargentina.com</a> . <b>Se puede consultar en español, inglés o portugués. Negro como color de fondo y predominante, también se utilizan blanco, rojo y gris en menos medida.</b>					
Contenido	<input type="checkbox"/> <b>Institucional</b> <span style="margin-left: 20px;"><input type="checkbox"/> Informativo</span> <span style="margin-left: 20px;"><input type="checkbox"/> Opinión</span> <input type="checkbox"/> <b>Comercial/Publicitario</b> <span style="margin-left: 20px;"><input type="checkbox"/> Periodístico</span> <span style="margin-left: 20px;"><input type="checkbox"/> Otro:.....</span>					
Relación texto/Ilustración	<b>60/40</b>					
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <span style="margin-left: 20px;"><input type="checkbox"/> Semestral</span> <span style="margin-left: 20px;"><input type="checkbox"/> Otra: .....</span> <input type="checkbox"/> Mensual <span style="margin-left: 20px;"><input type="checkbox"/> <b>No definida</b></span>					
Destinatarios	<b>Publico externo y mixto.</b>					
Distribución/Alcance	<b>No se distribuye. Al ser una acción electrónica, su alcance es mundial.</b>					
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No Detalle: <b>la página de inicio/home presenta la opción de acceder a la parte de fabricas de materiales para la reconstrucción de neumáticos, soluciones inteligentes en el mezclado de caucho o Bancor en el mundo. En el caso de los primeros enlaces, se puede acceder a las siguientes secciones: empresa, productos, proceso de producción, Medio Ambiente, gestión de calidad, news, contacto y pedidos on line. La información para los dos es la misma, salvo en el caso de los productos. El tercer enlace no funciona ni tampoco la sección de news. El sitio continua presentando el isologotipo conmemorativo de los 20 años de la empresa, celebrado en 2007. En los textos se hace referencia a la compañía como Ban-Cor, nombre que no utiliza más desde 2008.</b>					
		Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido			x			
Pertinencia de los contenidos		x				
Calidad de los contenidos/Redacción				x		
Nivel de impacto visual/Diseño				x		
Nivel de recordación				x		
Nivel de saturación				x		
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.			x			
Posibilidad de personalización del contenido						x
Posibilidad de segmentación						x

Acción de comunicación	<b>Manual del empleado</b>					
Objetivo	<input type="checkbox"/> Recepción <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> <b>Cambio de actitud</b></span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Conducta manifiesta</span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>formar en el empleado una determinada actitud en su lugar de trabajo</b>					
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> Cumple satisfactoriamente <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> <b>Cumple pobremente</b>					
Formato	<input type="checkbox"/> <b>Escrito</b> <input type="checkbox"/> Electrónico <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro: ..... Detalle: <b>documento en Word impreso en la impresora laser de la oficina en hojas A4 blanco y negro. No fue diseñado especialmente.</b>					
Contenido	<input type="checkbox"/> <b>Institucional</b> <input type="checkbox"/> <b>Informativo</b> <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro: .....					
Relación texto/Ilustración	<b>10/90</b>					
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: ..... <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> <b>No definida</b>					
Destinatarios	<b>Público interno</b>					
Distribución/Alcance	<b>Se le entrega al empleado el primer día de trabajo.</b>					
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <span style="float: right;">Detalle: .....</span> <span style="float: right;">.....</span>					
		Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido		x				
Pertinencia de los contenidos		x				
Calidad de los contenidos/Redacción				x		
Nivel de impacto visual/Diseño					x	
Nivel de recordación				x		
Nivel de saturación						x
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.		x				
Posibilidad de personalización del contenido						x
Posibilidad de segmentación		x				



Acción de comunicación	<b>Cartelera</b>					
Objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Recepción</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Conducta manifiesta</span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: .....					
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> Cumple satisfactoriamente <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> <b>Cumple pobremente</b>					
Formato	<input type="checkbox"/> <b>Escrito</b> <input type="checkbox"/> Electrónico <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro:.... Detalle: <b>1 corcho y 6 transparentes</b>					
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> <b>Informativo</b> <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro: .....					
Relación texto/Ilustración	<b>90/10</b>					
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: ..... <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> <b>No definida</b>					
Destinatarios	<b>Público interno</b>					
Distribución/Alcance	<b>6 carteleras distribuidas en diferentes sectores de la planta y 1 en la oficina</b>					
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <span style="float: right;">Detalle: .....</span> <span style="float: right;">.....</span>					
		Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido					x	
Pertinencia de los contenidos				x		
Calidad de los contenidos/Redacción			x			
Nivel de impacto visual/Diseño					x	
Nivel de recordación					x	
Nivel de saturación					x	
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.				x		
Posibilidad de personalización del contenido						x
Posibilidad de segmentación		x				



Acción de comunicación	<b>E-mail</b>				
Objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Recepción</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Conducta manifiesta</span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: <b>para actividades cotidianas que requieran inmediatez de respuesta.</b>				
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> <b>Cumple satisfactoriamente</b> <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> Cumple pobremente				
Formato	<input type="checkbox"/> Escrito <input type="checkbox"/> <b>Electrónico</b> <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro:..... Detalle: .....				
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> <b>Informativo</b> <input type="checkbox"/> Opinión <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro:.....				
Relación texto/Ilustración	<b>90/10</b>				
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: ..... <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> <b>No definida</b>				
Destinatarios	<b>Publico interno y externo, dependiendo de la necesidad de comunicación</b>				
Distribución/Alcance	<b>Al ser una acción electrónica, su distribución y alcance son mundiales.</b>				
Secciones	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <span style="float: right;">Detalle: .....</span> <span style="float: right;">.....</span>				
	Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido			x		
Pertinencia de los contenidos	x				
Calidad de los contenidos/Redacción			x		
Nivel de impacto visual/Diseño				x	
Nivel de recordación			x		
Nivel de saturación	x				
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.	x				
Posibilidad de personalización del contenido	x				
Posibilidad de segmentación	x				

Acción de comunicación	<b>Encuestas de clima laboral</b>					
Objetivo	<input type="checkbox"/> Recepción <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> Cambio de actitud</span> <input type="checkbox"/> Retención/Comprensión <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> <b>Conducta manifiesta</b></span> <input type="checkbox"/> Aceptación Observaciones: .....					
Cumple con el objetivo	<input type="checkbox"/> Cumple satisfactoriamente <span style="float: right;"><input type="checkbox"/> No lo cumple en absoluto</span> <input type="checkbox"/> <b>Cumple pobremente</b>					
Formato	<input type="checkbox"/> <b>Escrito</b> <input type="checkbox"/> Electrónico <input type="checkbox"/> Oral <input type="checkbox"/> Otro: ... Detalle: <b>anónima y estructurada. 25 preguntas, respuesta ordinal según preferencias. Última pregunta abierta para incluir comentario aparte.</b>					
Contenido	<input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> Informativo <input type="checkbox"/> <b>Opinión</b> <input type="checkbox"/> Comercial/Publicitario <input type="checkbox"/> Periodístico <input type="checkbox"/> Otro: .....					
Relación texto/Ilustración	<b>95/5</b>					
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Otra: <b>Anual, final</b> <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> No definida <b>del año</b>					
Destinatarios	<b>Público interno: operarios solamente.</b>					
Distribución/Alcance	<b>Distribución personal. Alcance limitado a los operarios de la planta de producción.</b>					
Secciones	<input type="checkbox"/> <b>Si</b> <input type="checkbox"/> No	Detalle: <b>Datos personales</b> <b>Ámbito laboral</b> <b>Tareas asignadas</b> <b>Relación con superior inmediato</b> <b>Relaciones interpersonales</b> <b>Capacitación</b> <b>Comunicación e información</b> <b>Remuneración</b> <b>Comentarios</b>				
		Muy alta/o	Alta/o	Media/o	Baja/o	Nula/o
Interés del contenido				x		
Pertinencia de los contenidos		x				
Calidad de los contenidos/Redacción				x		
Nivel de impacto visual/Diseño						x
Nivel de recordación						x
Nivel de saturación						x
Adecuación a los destinatarios de los contenidos, actividades, diseño.		x				
Posibilidad de personalización del contenido						x
Posibilidad de segmentación		x				



Variables	Tipo de vínculo			Repercusión estratégica			Influencia en la opinión pública			Difusión de la imagen				
	Posibilitador	Funcional	Normativo	Estratégico	Táctico	Coyuntural	Prescriptores	Mediadores	Neutros	Detractores	Generadores	Transmisores	Inertes	Destructores
<b>Internos</b>														
Gerencia	x			x			x			x				
Mandos medios		x		x			x			x				
Operarios		x		x				x			x			
Personal administrativo		x		x				x			x			
Personal de ventas		x		x				x			x			
Personal de logística y distribución		x		x				x			x			
<b>Semiinternos</b>														
Bancor Truck Center		x			x			x			x			
Familiares del personal			x			x			x				x	
Personal interno de Gomería La Unión		x				x			x				x	
Personal interno de Neumacor		x				x			x				x	
<b>Semiexternos</b>														
Proveedores		x		x				x					x	
Asesores de calidad de DNV		x				x		x					x	
Sindicato		x			x		x						x	
Bancos con los que opera		x			x			x					x	
Unión Industrial de Córdoba			x			x			x				x	
Federación Argentina del Caucho			x			x			x				x	
<b>Externos</b>														
Clientes actuales		x		x			x						x	
Clientes potenciales			x		x				x				x	
Entidades vecinales			x			x		x					x	
Cuartel de Bomberos N°5			x			x			x				x	
Policía distrito 8			x			x			x				x	
Instituciones educativas de la zona		x			x				x				x	
Periodismo especializado			x			x	x				x			
Periodismo general			x			x	x				x			
Líderes de opinión			x			x	x			x				
Cámaras y Asociaciones empresarias			x			x		x					x	
Dirección de Ind., Com. y Serv. de la Mun. de Cba.			x			x	x						x	
Secretaría de Ambiente de la Municipalidad de Córdoba			x			x	x						x	
Ministerio de Ind., Com. y Trab. de la Prov. de Cba.			x			x	x						x	
Secretaría de Ambiente de la Prov. de Cba.			x			x	x						x	
Empresas de la competencia			x			x				x				x
Empresas del rubro pero no competidoras			x			x				x			x	
Organizaciones de defensa de los derechos						x	x						x	
Partidos políticos			x			x				x			x	
Bancos con los que podría operar			x			x				x			x	
ONG's			x			x				x			x	



## 6 POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

### Proyecto PSG Responsable

Bancor Argentina, declara en este documento su Política de Responsabilidad Social Empresaria orientada a gestionar sus negocios de manera sustentable.

Para ello, entiende la Responsabilidad Social Empresaria como la integración de prácticas basadas en sus Valores, que van más allá de los requerimientos contractuales; dirigidas a conseguir una triple creación de valor: económico, social y ambiental. Contribuyendo tanto a su desarrollo sostenible como el de sus grupos de interés.

La adopción de este modelo de generación de valor forma parte de su Proceso de Gestión de Calidad y Mejora Continua, aplicado a sus productos, servicios y gestión; que desde esta instancia se denominará PSG Responsable.

En el Grupo Ruiz y Cía. S.R.L. PSG Responsable se comprende y se ejerce bajo determinadas líneas estratégicas, a saber:

- Valores y transparencia
- Público interno
- Medio Ambiente
- Proveedores
- Consumidores y clientes
- Comunidad
- Gobierno y sociedad

Plasmados en principios rectores que guían cada una de sus acciones en esta materia, comprometiéndose a:

- Desarrollar el modelo PSG Responsable, alineando las operaciones con la mejora sostenible del propio negocio y del entorno social, ambiental y económico.
- Proceder según los estándares de conducta y calidad de la organización, formalizados en su Declaración de Valores, Política y Manual de Calidad.
- Propiciar el desarrollo personal y profesional de su público interno, generando un ambiente laboral seguro y saludable que los motive.
- Fortalecer su política ambiental mediante la adecuada gestión del impacto en su Medio Ambiente y un paulatino traslado de la misma a los proveedores y clientes.
- Involucrar a los grupos de interés en sus procesos de PSG Responsable; a través de una comunicación fundamentada en la transparencia y veracidad.
- Contribuir al desarrollo sustentable de la comunidad en donde opera.
- Buscar el diálogo y equilibrio de las expectativas de los distintos grupos de interés como herramienta clave de la evaluación y mejora.
- Adherir a iniciativas nacionales e internacionales en materia de RSE para buscar nuevas formas de participación que permitan reafirmar y extender el involucramiento de la empresa con el desarrollo sostenible.

Consientes de que el rol de una organización en la sociedad, no sólo se define por la generación de dividendos, sino también por su aporte al desarrollo social y ambiental; Bancor Argentina se compromete a implementar esta política, por medio del trabajo, esfuerzo y pasión; construyendo relaciones sobre valores, sustentabilidad y mejora continua.

## 7 LOGOTIPO PSG RESPONSABLE



RSE aplicada en los productos



RSE aplicada en los servicios



Comportamiento responsable aplicado



RSE como forma de gestión



Bajada explicativa



Industria del neumático/  
Actividad de la empresa

## 8 EVALUACIÓN LOGOTIPO PSG RESPONSABLE



### ENCUESTA LOGO PSG RESPONSABLE

Gracias por acceder a participar en esta encuesta  
 A Bancor Argentina le interesa su opinión porque colaborar con nuestro  
 proceso de mejora continua.

Sus respuestas serán confidenciales y no serán usadas para ningún otro propósito que el de  
 mejorar la comunicación entre nosotros. Esta encuesta no le llevará más de [5] minutos.

1- Por favor, mire la tarjeta con el logo durante 5 segundos. De vuelta la tarjeta y entréguesela al  
 asistente. Indique:

Colores utilizados:

Palabras y/o frases que contiene:

Gráficos/dibujos:

Que palabras/frases asoció al logo mientras lo observaba:

Cuando termine esta fase pídale al asistente nuevamente la tarjeta con el logo.

2- Señale las palabras/frases que describen al logo:

Aburrido	Rígido	Divertido
Informal	Relacionado con la imagen empresa	Poco impactante
Diferente a la imagen empresa	Poco memorable	Fuerte
Débil	Serio	Formal
Tradicional	Moderno	Agresivo
Memorable	Impactante	Estructurado

3 -Califique del 1 al 5 (siendo 1 el mas bajo y 5 el más alto) los siguientes aspectos:

Elección de colores .....

Tipografía .....

Recordación .....

Asociado a la imagen de la empresa .....

Impacto visual .....

Muchas gracias por su tiempo

## 9 RESULTADOS EVALUACIÓN LOGOTIPO PSG RESPONSABLE

Total de encuestados: 10

### Colores utilizados :

Rojo: 10  
 Bordo: 8  
 Marrón: 8  
 Negro: 10

Elección de colores .....  
 Tipografía .....  
 Recordación .....  
 Asociado a la imagen de la empresa .....  
 Blanco: 10  
 Otras respuestas: 4

### Palabras y/o frases que contiene:

PSG: 10  
 Responsable: 9  
 Producto-Servicio-Gestión: 4  
 Otros: 2

### Gráficos/dibujos:

Banda: 7  
 Huella de la cubierta: 2  
 Otros: 1

### Que palabras/frases asoció al logo mientras lo observaba:

Bancor: 7  
 RSE: 4  
 Calidad, servicio y limpieza: 1  
 Neumático: 2  
 Solidez: 1  
 Impacto: 2  
 Responsabilidad: 5

### Palabras/frases que describen al logo:

Moderno: 6  
 Relacionado con la imagen empresa: 5  
 Estructurado: 4  
 Impactante: 4  
 Fuerte: 3  
 Formal: 1  
 Rígido: 1

Promedio de calificaciones:  
 Elección de colores 4  
 Tipografía 5  
 Recordación 3  
 Asociado a la imagen de la empresa 5  
 Impacto visual .3

# 10 PÓSTER INTERNO/PÁGINA COMPLETA NEUMANNEWS



**POLITICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

**PSG RESPONSABLE**  
PRODUCTOS-SERVICIOS-GESTIÓN

Bancor Argentina, declara en este documento su Política de Responsabilidad Social Empresaria orientada a gestionar sus negocios de manera sustentable. Para ello, entiende la Responsabilidad Social Empresaria como la integración de prácticas basadas en su Declaración de Valores, que van más allá de los requerimientos contractuales; dirigidas a conseguir una triple creación de valor: económico, social y ambiental. Contribuyendo tanto a su desarrollo sostenible como el de sus grupos de interés.

La adopción de este modelo de generación de valor forma parte de su Proceso de Gestión de Calidad y Mejora Continua, aplicado a sus productos, servicios y gestión; que desde esta instancia se denominará PSG Responsable. La misma se comprende y se ejerce bajo determinadas líneas estratégicas, a saber:

- Valores y transparencia
- Público interno
- Medio Ambiente
- Proveedores
- Consumidores y clientes
- Comunidad
- Gobierno y sociedad

Plasmadas en principios rectores que guían cada una de sus acciones en esta materia, comprometiéndose a:

- Desarrollar el modelo PSG Responsable, alineando las operaciones con la mejora sostenible del propio negocio y del entorno social, ambiental y económico.
- Proceder según los estándares de conducta y calidad de la organización, formalizados en su Declaración de Valores, Política y Manual de Calidad.
- Propiciar el desarrollo personal y profesional de su público interno, generando un ambiente laboral seguro y saludable que los motive.
- Fortalecer su política ambiental mediante la adecuada gestión del impacto en su Medio Ambiente y un paulatino traslado de la misma a los proveedores y clientes.
- Involucrar a los grupos de interés en sus procesos de PSG Responsable; a través de una comunicación fundamentada en la transparencia y veracidad.
- Contribuir al desarrollo sustentable de la comunidad en donde opera.
- Buscar el diálogo y equilibrio de las expectativas de los distintos grupos de interés como herramienta clave de la evaluación y mejora.
- Adherir a iniciativas nacionales e internacionales en materia de RSE para buscar nuevas formas de participación que permitan reafirmar y extender el involucramiento de la empresa con el desarrollo sostenible.

Consientes de que el rol de una organización en la sociedad, no sólo se define por la generación de dividendos, sino también por su aporte al desarrollo social y ambiental; el Grupo Ruiz y Cía. S.R.L se compromete a implementar esta política, por medio del trabajo, esfuerzo y pasión; construyendo relaciones sobre valores, sustentabilidad y mejora continua.



## II ARTÍCULO PERIODÍSTICO

ESPECIAL

**UN AÑO RESPONSABLE*****Bancor Argentina cierra el 2009 presentando en sociedad a su plan de Responsabilidad Social Empresaria: PSG Responsable.***

Llega fin de año y con ello, el momento de realizar los tradicionales balances. Afortunadamente para Bancor Argentina, el 2009 estuvo repleto de motivos para celebrar; entre ellos el lanzamiento de su plan de Responsabilidad Social Empresaria: PSG Responsable. Durante el segundo semestre del año, la empresa ha venido dando pequeños pasos para convertirse en una organización que asume compromisos más allá de los puramente comerciales. Para ello, contó con el asesoramiento de la Lic. María José Alzina, responsable de proyecto. "Es sumamente importante que las pequeñas y medianas empresas como Bancor Argentina, empiecen a darse cuenta que la RSE no es asunto de grandes

corporaciones con abultados presupuestos. Sino que también se puede convertir en una forma de gestionar todo tipo de organizaciones, partiendo del interés por los públicos" afirmó.

A lo largo de estos últimos meses, Bancor Argentina implementó una política formal de Responsabilidad Social Empresaria, para guiar todas las actividades de esta índole. Asimismo, la dotó de una identidad y



nombre propio: PSG Responsable, dando cuenta de lo transversal del concepto; que es proyectado en sus productos, servicios y gestión. Otra de las acciones destacadas fue el espacio brindado a diferentes ONG en esta revista, de manera de apoyarlos y colaborar para cumplir sus objetivos.

La educación también tuvo su protagonismo, por medio del brindado de programas educativos en conjunto con la Fundación Junior Achievement a alumnos del I.P.E.M. 250 "Dr. Juan Bialet Massé". Puertas adentro, se pusieron en marcha campañas de reciclado de Papel, cuidado de los recursos y seguridad laboral. Cabe mencionar que la primera se realiza en alianza con la Asociación Hospital Infantil de Córdoba.

Para el año que viene, Bancor Argentina planea sumar pasantías y visitas guiadas, entre otros programas. Felicitaciones.



## 12 EVALUACIÓN DEL PÓSTER INTERNO/PÁGINA COMPLETA NEUMANNEWS



### ENCUESTA PSG RESPONSABLE

Gracias por acceder a participar en esta encuesta

A Bancor Argentina le interesa su opinión porque colaborar con nuestro proceso de mejora continua.

Sus respuestas serán confidenciales y no serán usadas para ningún otro propósito que el de mejorar la comunicación entre nosotros.

Esta encuesta no le llevará más de [5] minutos.

Indique cuál es su **grado de acuerdo** con las siguientes afirmaciones sobre la **Política de Responsabilidad Social Empresa** de Bancor Argentina. Utilice para ello la siguiente escala:

- 1.- **Muy de acuerdo**
- 2.- **Bastante de acuerdo**
- 3.- **Algo de acuerdo**
- 4.- **Bastante en desacuerdo**
- 5.- **En total desacuerdo**

1. "Las acciones de Responsabilidad Social Empresaria en Bancor Argentina se basan en sus valores"

- 1    2    3    4    5

2. "La Responsabilidad Social en Bancor Argentina busca la triple creación de valor financiero, económico y ambiental"

- 1    2    3    4    5

3. "El proyecto de Responsabilidad Social Empresaria en Bancor lleva el nombre de PSG Responsable"

- 1    2    3    4    5

4. "Las líneas estratégicas de la Responsabilidad Social Empresaria en Bancor, incluyen: valores y transparencia, comunidad, publico interno y competidores"

- 1    2    3    4    5

5. "El objetivo de la Responsabilidad Social Empresaria es Contribuir solamente al desarrollo sustentable de la empresa"

- 1    2    3    4    5

Muchas gracias por su tiempo

## 13 E-MAIL DE INVITACIÓN. VISITA GUIADA DE LOS ALUMNOS

---



Estimada Sra.....:

Por medio del presente me pongo en contacto con usted para invitar a los alumnos de 5° y 6° año de la institución a participar de una visita guiada a la planta de Bancor Argentina, la mayor compañía de nuestro país dedicada a la elaboración de materiales para la reconstrucción de neumáticos.

Cabe aclarar que se realizarán dos visitas por mes de 15 alumnos más un profesor responsable; por lo tanto se agendarán colegios hasta completar el cupo. El mismo es de 14 grupos, comenzando en abril, con receso en julio por las vacaciones, hasta noviembre.

Si está Ud. Interesada, le pedimos se contacto con nosotros de manera de coordinar las fechas y los requisitos. Asimismo, si desea obtener más información sobre la empresa, no dude en solicitarnos información o visitar nuestra página web:.

Sin otro particular, le saluda atentamente

María José Alzina  
Coordinadora de RSE  
Bancor Argentina  
+ 54 351 4934144  
Visite: [www.bancorargentina.com](http://www.bancorargentina.com)

## 14 E-MAIL DE CONFIRMACIÓN. VISITA GUIADA DE LOS ALUMNOS



Estimada Sra.....:

Por medio del presente me pongo en contacto con usted para confirmarle la fecha de las visitas guiadas correspondientes a los alumnos de ..... año. En el adjunto podrá encontrar los días y horarios correspondientes y el listado de visitantes.

Le pido tenga la amabilidad de remitirme por este medio o al fax 4934144 este último archivo completo un mes antes de la visita, de manera de gestionar los seguros correspondientes. No dude en contactarse si necesita más información.

Asimismo, aprovecho la oportunidad para recordarle las normas y requisitos de comportamiento y vestimenta que deberán tener en cuenta los asistentes a la hora de visitarnos.

### **Vestimenta**

Los visitantes deben asistir con pantalones largos y zapatos cerrados. En caso de no cumplir con este requisito, no puede permitirse el ingreso. Es preferible, por cuestiones de seguridad, asistir con ropa de algodón. Al ingresar a la fábrica, se entregan guardapolvo, protectores auditivos, y anteojos de seguridad a los asistentes, los cuales deben usar durante todo el recorrido y devolver al término del mismo.

### **Objetos**

No se permite ingresar a las plantas con bolso, cámara fotográfica, video filmadora, pen drive, u otro elemento de informática o metálico que pueda asemejarse a herramientas de trabajo internas de la empresa.

### **Datos de los visitantes**

Dos semanas antes de la fecha de visita, corresponde a un responsable de la institución presentar el listado total de personas que concurrirán a Bancor Argentina con apellido, nombre y DNI y el celular del responsable del grupo, para poder ubicarlo ante cualquier inconveniente ese día.

### **Comportamiento durante el recorrido**

Durante el recorrido de las distintas áreas, los visitantes no tienen permitido comer, beber ni fumar. Tampoco está autorizado tocar los dispositivos de producción o las materias primas, debido a riesgos que éstos puedan presentar para la integridad física de nuestros visitantes, ni se permite el contacto con nuestros productos por motivos de calidad.

Sin otro particular, le saluda atentamente

María José Alzina  
Coordinadora de RSE  
Bancor Argentina  
+ 54 351 4934144  
Visite: [www.bancorargentina.com](http://www.bancorargentina.com)



## LISTADO DE VISITANTES VISITAS A PLANTA 2009

**INFORMACIÓN IMPORTANTE:** Esta deberá ser llenada a máquina o con letra de imprenta en mayúscula, y enviada vía fax al **(0351) 4934144**. La participación en el programa quedara confirmada luego de la coordinación entre la dirección, la gerencia de planta y el departamento de marketing de BANCOR ARGENTINA, además de los INVITADOS.

#	Apellido	Nombre	DNI	FIRMA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

### DATOS DEL RESPONSABLE

Apellido: \_\_\_\_\_ Nombres: \_\_\_\_\_  
 Tipo y N° de Documento: \_\_\_\_\_  
 Cargo: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Nacimiento: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ Sexo: [ M ] [ F ]  
 Teléfonos: \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_  
 E-mail: \_\_\_\_\_

María José Alzina  
 Coordinadora de RSE - Bancor Argentina  
 0351 - 4934144 / mjalzina@bancorargentina.com

# 15 PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL POWER POINT PARA VISITA GUIADA



### Nuestros pilares

### El proceso de reconstrucción

## ATENCIÓN: NORMAS DE SEGURIDAD

### Atención

**Vestimenta**  
Los visitantes deben asistir con pantalones largos y zapatos cerrados. Al ingresar a la fábrica, se entregan guardapolvo, protectores auditivos, y anteojos de seguridad a los asistentes, los cuales deben usar durante todo el recorrido y devolver al término del mismo.

**Objetos**  
No se permite ingresar a las plantas con bolso, cámara fotográfica, video filmadora, pen drive, u otro elemento de informática o metálico

**Compartimiento durante el recorrido**  
Esta prohibido comer, beber ni fumar. Tampoco está autorizado tocar los dispositivos de producción o las materias primas, ni se permite el contacto con nuestros productos por motivos de calidad.

## MUCHAS GRACIAS

## 16 EVALUACIÓN. VISITA GUIADA DE LOS ALUMNOS



### Actividad final

#### Compromiso con el Medio Ambiente

*Favorecer la utilización de tecnologías y materiales que minimicen los efectos negativos para el medio ambiente es uno de los pilares fundacionales de la política de gestión de calidad de Bancor Argentina.*

**Integrantes:**

**Curso y especialidad:**

**Actividades grupales:**

- 1- Nombrar las medidas medioambientales que la empresa ha tomado para minimizar su impacto en el Medio Ambiente, según has podido observar en la visita.
- 2- ¿Piensan que son suficientes? ¿Por qué?
- 3- ¿Qué nuevas pautas propondrían? Explícalas y fundamentalas.
- 4- Presenten el nuevo proyecto a sus compañeros con los materiales que te brinda la empresa (afiches, fibrones, folletos, etc.)



### Actividad final

#### Seguridad e Higiene Laboral

*Los Recursos Humanos constituyen nuestro capital más importante y uno de los pilares fundamentales de la política de calidad, al ser los responsables directos en la obtención de un producto que satisfaga los requerimientos de nuestros clientes. Promovemos la capacitación y el desarrollo permanente, el trabajo en equipo y la transmisión de nuestra cultura corporativa; de modo de lograr sinergia en nuestros procesos y la consolidación de nuestra filosofía de gestión. Somos conscientes de que el compromiso de nuestra gente, es la clave del éxito obtenido y del crecimiento alcanzando a lo largo de estos años. Como consecuencia, los recursos humanos constituyen nuestra principal ventaja competitiva.*

**Integrantes:**

**Curso y especialidad:**

**Actividades grupales:**

- 1- Nombrar las medidas en cuanto a seguridad e higiene laboral que la empresa ha tomado para resguardar a sus RR. HH., según has podido observar en la visita.
- 2- ¿Piensan que son suficientes? ¿Por qué?
- 3- ¿Qué nuevas pautas propondrían? Explícalas y fundamentalas.
- 4- Presenten el nuevo proyecto a sus compañeros con los materiales que te brinda la empresa (afiches, fibrones, folletos, etc.)



## Actividad final Mejora Continua

*La Gestión de Calidad Total en Bancor Argentina comenzó en el año 2007 con la certificación bajo el estándar ISO 9001:2000 en el campo de aplicación de “Fabricación, Comercialización y Distribución de Materiales para la Recolección de Neumáticos. Elaboración de Mezclas para Terceros”, con el aval de Det Norske Veritas S.A. (DNV). De esta manera nos comprometemos a aumentar la satisfacción del cliente y optimizar las operaciones internas permitiendo minimizar el riesgo de no cumplir con las expectativas del cliente.*

### Integrantes:

### Curso y especialidad:

### Actividades grupales:

1- Realicen un a matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) según el grafico presentado para analizar las variables internas y externas que influyen en Bancor Argentina. Se deberá evaluar las oportunidades y amenazas del macroentorno (demográficas, tecnológicas, políticos, culturales) y las Fortalezas y Debilidades del microentorno (clientes, competidores, distribuidores, proveedores). El propósito de explorar los entornos consiste en distinguir áreas de oportunidades de Marketing en donde la empresa puede tener un desempeño rentable.



2- Presenten el análisis a sus compañeros con los materiales que te brinda la empresa (afiches, fibrones, folletos, etc.)

## 17 CONVENIO GENERAL DE PRÁCTICAS PROFESIONALIZANTES

### **“CONVENIO GENERAL de PRACTICAS PROFESIONALIZANTES”**

Entre el **MINISTERIO DE EDUCACIÓN** de la Provincia de Córdoba, representado en este acto por el/la Señor/a **SECRETARIO/A DE EDUCACIÓN**, con domicilio especial en calle Ituzaingó N° 1350, de la ciudad de Córdoba, Capital, por una parte en adelante denominada **“EL MINISTERIO”**, y la Empresa/Organización **“RUIZ Y CIA SRL”**, Inscripta en el Registro Público de Comercio bajo el Matrícula N° 3605-B2 del 16-02-05, CUIT N° 30-54297838-0., representada en este acto por el Señor HUGO RUIZ LC/LE/DNI-N° 17.155.707 en su carácter de Socio Gerente, constituyendo domicilio especial en calle Publica S/N° (Alt. Vélez Sarsfield 6200), de la localidad de CORDOBA por la otra parte en adelante la **ORGANIZACIÓN**, acuerdan celebrar el presente **CONVENIO GENERAL de PRACTICAS PROFESIONALIZANTES** que se regirá por el marco de la Ley Provincial N° 8477, las Leyes Nacionales Nros. 25165 y 26058, y las siguientes Cláusulas Especiales:

**PRIMERA:** El presente Convenio tiene por objeto establecer un vínculo de cooperación entre las partes para la realización de “Prácticas Profesionalizantes” -en sus distintas modalidades de carácter técnico y no rentadas- destinadas a los docentes y alumnos de los Institutos Provinciales de Educación Media y Superior y los Institutos de Formación Profesional dependientes de el “MINISTERIO” con el objetivo de fomentar y promover la formación profesional mediante la realización de actividades tendientes a fortalecer las habilidades y conocimientos del ámbito académico con la experiencia de la práctica en un ámbito de trabajo.

**SEGUNDA:** Las partes acuerdan que las distintas Instituciones de Educación Técnica y Formación Profesional, de manera individual, realizaran las convocatorias de los alumnos y docentes aspirantes a desarrollar la Práctica Profesionalizante de acuerdo al perfil y la cantidad de practicantes que la “ORGANIZACIÓN” esté en condiciones de receptor y corra vista, para la definitiva aceptación por parte de la misma, del listado de los aspirantes seleccionados y la siguiente documental:

- \* Ficha individual con datos personales,
- \* Certificación de alumno regular, con plan de estudios y Especialidad que cursa,
- \* Certificado de Buena Salud que lo habilita para la realización de las actividades propias de la pasantía emitido por autoridad sanitaria oficial y,
- \* Autorización por escrito del Padre, Madre o Tutor cuando se trate de menores.

**TERCERA:** La ORGANIZACIÓN, previa constatación de los requisitos exigidos, suscribirá los respectivos CONVENIOS ANEXOS con la autoridad educativa del Instituto de que se trate, cada uno de los PRACTICANTES y, en su caso, los respectivos tutores de los menores participantes, asumiendo el compromiso de:

- (a) Incorporar a los PRACTICANTES beneficiarios en grupos de trabajo afines con los objetivos enunciados en el presente y en el respectivo Convenio Anexo;
- (b) designar a un integrante de su organización debidamente calificado para que se desempeñe como Instructor, asignando y supervisando las actividades que desarrollen los practicantes.
- (c) cumplimentar las normas de Seguridad e Higiene del Trabajo (Ley N° 19.587 y Decreto Reglamentario);
- (d) incluir a los practicantes en la cobertura de la Aseguradora de Riesgos de Trabajo (Ley N° 24.557 y Decreto 491/97, Art. 3°, Inciso b, Apart. 3) que tenga contratada para su personal.

**CUARTA:** Los INSTITUTOS PROVINCIALES de EDUCACIÓN MEDIA y/o SUPERIOR y los INSTITUTOS de FORMACIÓN PROFESIONAL dependientes de la DIRECCIÓN GENERAL de EDUCACIÓN TÉCNICA y FORMACIÓN PROFESIONAL podrán celebrar CONVENIOS ANEXOS con la ORGANIZACIÓN en los que se determinarán las condiciones específicas de tiempo, modo y lugar en el que se desarrollarán las Prácticas Profesionalizantes, debiendo respetarse el marco del presente CONVENIO y la especialización y/o carrera de formación que impartan.

**QUINTA:** Los PRACTICANTES deberán:

- (a) Adecuarse a la modalidad de trabajo convenida entre el INSTITUTO EDUCATIVO y la ORGANIZACIÓN;
- (b) respetar las normas y disposiciones de funcionamiento de la ORGANIZACIÓN a los fines de la seguridad, higiene y disciplina internas;
- (c) efectuar sus labores con diligencia, puntualidad y asistencia regular;
- (d) no divulgar información de carácter confidencial en los términos de la Ley N° 24.766, debiendo mantener y guardar en secreto los datos, procesos y productos a cuyo conocimiento acceda con motivo u ocasión de la Práctica Profesionalizante de que se trata. El incumplimiento de esta obligación sólo generará acciones legales en contra del Practicante y su responsable patrimonial, desvinculándose al Ministerio de Educación y al Instituto Educativo de toda responsabilidad por los daños y perjuicios derivados de la infidencia del Practicante.

El incumplimiento de las obligaciones expresadas anteriormente, como así también de aquellos actos u omisiones que puedan atentar contra los principios y objetivos del presente Convenio, serán consideradas infracciones graves y constituirán causa suficiente para que la ORGANIZACIÓN rescinda el convenio celebrado con el PRACTICANTE, sin derecho a compensación pecuniaria de ninguna naturaleza y con la sola formalidad de comunicar fehacientemente dicha determinación al PRACTICANTE y a la INSTITUCIÓN EDUCATIVA a la que pertenece.

**SEXTA:** Del VÍNCULO: La Práctica Profesionalizante no generará relación de dependencia laboral ni jurídica alguna entre la ORGANIZACIÓN y el PRACTICANTE más allá de los objetivos estipulados en el presente Convenio y su respectivo Anexo y con el INSTITUTO EDUCATIVO, quedando expresamente establecido el carácter voluntario y gratuito de la práctica que se propicia.

**SÉPTIMA:** GASTOS y VIÁTICOS: Los INSTITUTOS EDUCATIVOS y la ORGANIZACIÓN podrán establecer de común acuerdo en los respectivos CONVENIOS ANEXOS que celebren, el reconocimiento por parte de la ORGANIZACIÓN de una asignación estímulo en concepto de compensación no remunerativa de gastos y viáticos, de carácter pecuniario, a favor del PRACTICANTE.

**OCTAVA:** Del LUGAR: La Práctica Profesionalizante objeto del presente Convenio se llevará a cabo en las instalaciones de la ORGANIZACIÓN ubicadas en calle Publica S/N° (Alt. Vélez Sarsfield 6200) Teléfono: 0351-4940953, de la localidad de Córdoba, de la Provincia de Córdoba.

**NOVENA:** De la SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN: La ORGANIZACIÓN facilitará el acceso de los representantes de la Dirección General de Educación Técnica y Formación Profesional y/o del Instituto Provincial de que se trate para la supervisión de las instalaciones y condiciones en que se desarrollan las Prácticas Profesionalizantes y colaborará con la evaluación de las mismas.

**DECIMA:** De la CERTIFICACIÓN: La ORGANIZACIÓN avalará un Certificado de Aprobación de la PRACTICA PROFESIONALIZANTE que extenderá la INSTITUCIÓN EDUCATIVA a los PRACTICANTES detallando las características principales de las actividades desempeñadas por los mismos, pudiendo incluir en el mismo un concepto evaluativo.

**DECIMO PRIMERA:** De la DURACIÓN: El presente convenio tendrá una duración de 1 (un) año, renovándose automáticamente por iguales períodos y hasta que alguna de las partes notifique fehacientemente a la otra su voluntad de no renovarlo y/o resolverlo anticipadamente con una antelación de 30 días, no obstante la continuidad de las actividades en curso de ejecución hasta su conclusión de acuerdo a lo estipulado en los Convenios Anexos de cada Instituto Educativo.

**DECIMO SEGUNDA:** JURISDICCIÓN – DOMICILIOS: Para cualquier efecto derivado del presente las partes se someten a la jurisdicción de los tribunales ordinarios de la ciudad de Córdoba, renunciando a cualquier otro fuero de excepción que les pudiere corresponder y constituyendo a tales efectos, con carácter de domicilio especial, los arriba fijados.

En prueba de conformidad, se suscriben 3 (tres) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la ciudad de Córdoba, a los doce días del mes de Agosto de dos mil nueve.-----  
-----

.....  
Representante de la Organización

.....  
Representante del Ministerio de Educación

# 18 PLAN DE TAREAS PARA PASANTÍAS



## Plan de tareas para pasantías

Responsable: .....

Área/Sector: .....

¿Cuál es el potencial del Área/Sector?		
¿Qué procesos se realizan en el área/sector? (1)	¿Qué equipamiento o maquinaria dispone el área/sector? (2)	¿Qué metodologías de trabajo se utilizan? (3)

(1) El rol que ocupa el área o sector dentro del proceso productivo de la empresa.

(2) Determinar cuál es el equipamiento que podrá conocer el estudiante en ese sector de la empresa.

(3) Ej: normas de calidad, de seguridad, etc.

De las anteriores ¿Qué actividades se podrían asignar al estudiante?		
Relacionadas con el proceso	Relacionadas con el equipamiento	Relacionadas con la metodología de trabajo

¿Qué actividades NO podrán ser asignadas al pasante (por ser riesgosas o críticas en cuanto a su sujeción)?		
Relacionadas con el proceso	Relacionadas con el equipamiento	Relacionadas con la metodología de trabajo

¿Cómo se podría verificar, al finalizar la pasantía, que el estudiante aprendió a realizar la actividad?		
Relacionadas con el proceso	Relacionadas con el equipamiento	Relacionadas con la metodología de trabajo

¿Cuál sería la duración y el régimen óptimo de la pasantía? (Extensión, cantidad de días y horas, etc.)

Muchas gracias por su tiempo

# 19 SOLICITUD DE PASANTÍA



## Solicitud de pasantía

Escuela:	
Nombre y Apellido:	
Curso y especialidad:	
Domicilio:	
Teléfono:	Teléfono celular:
E-mail:	

¿En que área estas interesado en realizar la pasantía? (Indicar turno mañana o tarde si es necesario)

.....

¿Por qué motivo/s?

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

¿Por qué eres la persona idónea para el puesto?

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**Importante:** Adjuntar esta solicitud a tu CV para entregar al responsable de la empresa durante la visita guiada. El CV debe incluir foto carnet, datos personales, profesiones y académicos incluyendo promedio y sanciones disciplinarias.

## 20 CONVENIO ANEXO. PASANTÍAS

### **“CONVENIO ANEXO de PRÁCTICA PROFESIONALIZANTE”**

**(entre la Organización, la Institución Educativa y el Pasante)**

Entre el Centro Educativo “.....”, representado en este acto por el Sr/a. .... LC/LE/DNI N°..... en su carácter de....., con domicilio legal en calle..... N°..... - Tel:.....- de la localidad de ....., Provincia de Córdoba, por una parte en adelante denominada la **“INSTITUCIÓN EDUCATIVA”**; la Empresa/Organización **“.....”**, CUIT N°.....- ....., representada en este acto por el Señor ....., LC/LE/DNI-N°....., en su carácter de ....., constituyendo domicilio especial en calle ..... N°....., de la localidad de ....., Provincia de Córdoba, por otra parte en adelante denominada la **“ORGANIZACIÓN”** y, el/la alumno/a ..... DNI. N° ....., con domicilio particular en calle ..... N°..... TE:..... de la localidad de ....., Provincia de Córdoba y con la conformidad del Sr. ....(¹), LC/LE/DNI-N°..... en el carácter de padre/madre/tutor, por otra parte en adelante el **“PRACTICANTE”**, acuerdan en celebrar el presente **CONVENIO ANEXO DE PRÁCTICA PROFESIONALIZANTE**, en el marco del **CONVENIO GENERAL** celebrado entre el **MINISTERIO DE EDUCACIÓN** y la **ORGANIZACIÓN**, y de conformidad a las siguientes Cláusulas Especiales:

**PRIMERA:** Las partes acuerdan establecer las acciones conjuntas a desarrollar para que los alumnos y/o docentes de la **INSTITUCIÓN EDUCATIVA** realicen tareas y actividades de **PRACTICAS PROFESIONALIZANTES** en las instalaciones de la **EMPRESAS** que se ubican en el domicilio sito en calle ..... N°..... Tel:....., de la localidad de ....., de conformidad al régimen previsto en la Ley Provincial N° 8477, las concordantes Leyes Nacionales Nros. 25165 y 26058, el Convenio General de Prácticas Profesionalizantes y el presente Convenio Anexo.

**SEGUNDA:** La **ORGANIZACIÓN** acepta el **PRACTICANTE** propuesto por la **INSTITUCIÓN EDUCATIVA** en razón de cumplir con los requisitos y condiciones previstas en el **CONVENIO GENERAL** suscripto oportunamente con el **MINISTERIO DE EDUCACIÓN**, comprometiéndose en concreto y con respecto al

¹ Cuando el alumno fuere menor de dieciocho (18) años.-

alumno/docente de que se trata, al cumplimiento de las obligaciones asumidas en el marco normativo de referencia.

**TERCERA:** Las partes acuerdan que las PRACTICAS PROFESIONALIZANTES, de carácter no rentadas, tendrán una duración de .....(.....) días a partir del ..... de ..... del 20.... y hasta el ..... de .....del 20.... en que finalizarán de pleno derecho y sin necesidad de emplazamiento previo, y se desarrollarán en el ámbito de la ORGANIZACIÓN en jornadas diarias a cumplirse entre las ..... horas a ..... horas y, de acuerdo al Proyecto de Trabajo dispuesto por la INSTITUCIÓN EDUCATIVA, consistirán en el desarrollo de las siguientes actividades y/o tareas:

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**CUARTA:** El PRACTICANTE Sr. ...., DNI Nº ....., se compromete a cumplir las tareas y actividades indicadas en la cláusula precedente con la debida diligencia y a respetar las directivas técnicas y de seguridad que le sean impartidas por el personal de la ORGANIZACIÓN durante el horario en que se desarrolle la práctica y/o investigación, allanándose a cumplir los horarios en que funcione la ORGANIZACIÓN y el control fijado para los mismos.

**QUINTA:** El PRACTICANTE se obliga a no divulgar información considerada de carácter confidencial en los términos de la Ley Nº 24.766 y a guardar en secreto los datos, procesos y productos a cuyo conocimiento acceda con motivo u ocasión de la Práctica Profesionalizante de que se trata, asumiendo la responsabilidad exclusiva por cualquier infidencia en tal sentido y desvinculando al Ministerio de Educación y al Instituto Educativo de toda responsabilidad patrimonial que se derive de tal incumplimiento.

**SEXTA:** Las actividades, procesos y tareas a desarrollar por el PRACTICANTE no generarán para con la ORGANIZACIÓN relación de dependencia laboral ni jurídica de ninguna naturaleza más allá de los objetivos estipulados por el presente Convenio y las prescripciones del marco regulatorio específico, quedando expresamente prohibida la formalización de Contratos de Trabajo entre la ORGANIZACIÓN y el PASANTE mientras dure la vigencia del presente Convenio.

**SEPTIMA:** Las partes firmantes expresamente acuerdan que las tareas y actividades a desarrollar por el PRACTICANTE ostentan el carácter de gratuitas y no generan derecho a remuneración alguna.

Sin perjuicio de lo expuesto, a los fines de posibilitar la igualdad de oportunidades en el acceso a las Prácticas Profesionalizantes, las partes acuerdan otorgar a favor del PRACTICANTE una asignación estímulo de carácter no remunerativa y en concepto de compensación de gastos y viáticos la suma de Pesos .....( \$.....,00) mensuales que serán abonados con fondos de .....

**OCTAVA:** A los fines de la supervisión, seguimiento y evaluación de las Prácticas Profesionalizantes previstas en el presente, la INSTITUCIÓN EDUCATIVA designa al Sr. .... LC/LE/DNI N° ....., en el carácter de **Docente Tutor y/o Coordinador**, y La ORGANIZACIÓN, designa al Sr. .... LC/LE/DNI. N°..... para que, en el carácter de **Instructor** y en forma conjunta con el Docente Tutor o Coordinador, realice la coordinación, orientación y seguimiento de la Práctica Profesionalizante de que se trata.

**NOVENA:** La INSTITUCIÓN EDUCATIVA al finalizar la PRACTICA PROFESIONALIZANTE extenderá, con la conformidad de la ORGANIZACIÓN receptora, una CERTIFICACIÓN que especifique las prácticas realizadas por el PRACTICANTE, incluyendo un concepto valorativo de las mismas.

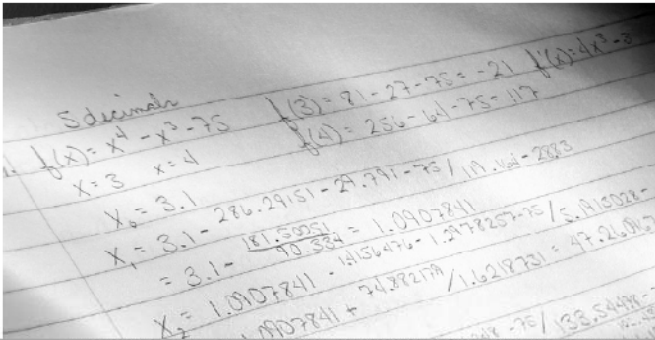
**DECIMA:** En función del proceso educativo y la intención de respetar la libre decisión de las partes, cualquiera de ellas podrá rescindir el presente convenio, explicando y comunicando fehacientemente a las otras los motivos de su medida, sin que por ello se genere derecho a reclamo alguno por las restantes.

**DECIMO PRIMERA: JURISDICCIÓN – DOMICILIOS:** Para cualquier efecto derivado del presente las partes se someten a la jurisdicción de los tribunales ordinarios de la ciudad de Córdoba, renunciando a cualquier otro fuero de excepción que les pudiere corresponder y constituyendo a tales efectos, con carácter de domicilio especial, los arriba fijados.

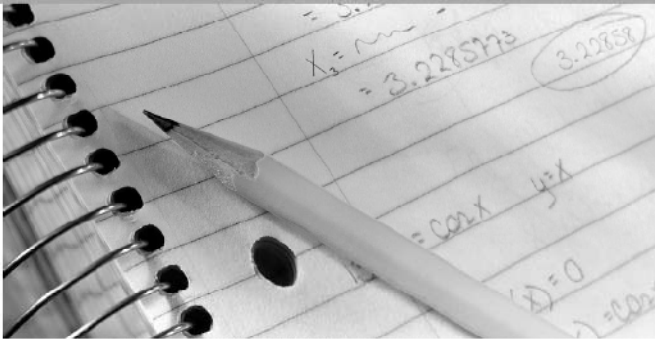
En prueba de conformidad, se suscriben tres (3) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la ciudad de Córdoba, a los ..... (....) del mes de ..... de dos mil.....

..... Empresa/Organización	..... Institución Educativa	..... Padre/Madre/Tutor
..... Tutor/Coordinador Empr.	..... Instructor Docente	..... Practicante/Pasante

# 21 CUADERNO DE PRÁCTICAS. PASANTÍAS (CARATULA Y HOJAS BASE)



## CUADERNO DE PRÁCTICAS PASANTÍAS 2010



## Información importante

Datos personales	
Nombre y Apellido	
Dirección de la Escuela	
Curso	
Escuela	
Teléfono de la Escuela	
Especialidad	
Datos de la empresa	
Nombre	BANCOR ARGENTINA
Dirección	Calle Pública s/n (Altura Vélez Sarsfield 6200) C.P. 5017. Córdoba
Teléfono	(0351) 4945300 - 4940953 - 4934144
Colectivos	R11 y CR
Contacto del sistema de pasantías	María José Alzina <a href="mailto:mjalzina@neumanews.com.ar">mjalzina@neumanews.com.ar</a> (0351) 4934144
Datos de la pasantía	
Días y horarios	
Duración	Inicio: Fin:
Área/Departamento	
Tutor de la escuela	Nombre: E-mail: Teléfono:
Tutor de la empresa	Nombre: E-mail: Teléfono:

# Hoja de seguimiento de asistencia del pasante

Nombre del Pasante:
Escuela:
Área:
Nombre del Tutor de la empresa:
Nombre del Tutor de la escuela:

Dia	Mes	Firma del Tutor de la empresa	Firma del Tutor de la escuela	Observaciones
Lunes				
.....				
Martes				
.....				
...				
Miércoles				
.....				
Jueves				
.....				
Viernes				
.....				
Lunes				
.....				
Martes				
.....				
...				
Miércoles				
.....				
Jueves				
.....				



## Relevamiento semanal

Completa el siguiente registro con las tareas que has realizado durante cada semana de trabajo en la empresa.

<b>Semana 1</b> .....	<b>De..... hasta</b>
<b>Puesto de trabajo ocupado</b>	
<b>Tarea realizada</b>	
<b>Descripción de la tarea realizada</b>	
<b>Orientaciones recibidas</b>	
<b>¿Cuál es la utilidad de la tarea realizada?</b>	
<b>¿Qué herramientas/material se necesitó para llevar a cabo la tarea?</b>	
<b>¿Ha sido necesario consultar algún tipo de documentación?</b>	
<b>¿Se presentaron principales dificultades? ¿Cuáles?</b>	

## Evaluación de la pasantía por parte del alumno

Nombre del Alumno/a:	
Año que cursa:	Especialidad:
Escuela:	
Área en la que realizó la pasantía:	
Tutor en la empresa:	
Tutor en la escuela:	

Indica tu grado de satisfacción con los siguientes aspectos	Sumamente conforme	Muy conforme	Conforme	Poco conforme	Nada conforme
La experiencia en general					
La relación entre las tareas que realizaste y tus conocimientos teóricos					
El conocimiento que has adquirido sobre una organización empresarial					
El trato recibido por el personal de la empresa					
Las condiciones ambientales (el espacio físico, el equipamiento, las herramientas de trabajo puestas a tu disposición)					
Tu relación con el Tutor de la empresa					
El apoyo de la escuela para resolver tus dudas o inconvenientes durante la pasantía					
Resume brevemente cuales han sido tus principales tareas					
Señala alguna ventaja de haber realizado las prácticas en esta empresa en particular					
¿Cuál crees que ha sido el aspecto más positivo de esta pasantía para tu formación? ¿Y el más negativo?					
Señala alguna actividad que no hayas desarrollado y consideres importante para tu formación					
Si repitieras la pasantía ¿Qué cambiarías? Señala al menos un aspecto para mejorar el sistema de pasantías.					

Firma

Fecha



## 22 EVALUACIÓN DE PASANTE POR PARTE DEL TUTOR DE BANCOR ARGENTINA

Alumno:							
Tutor:							
Actividad formativa-productiva que desarrolló:							
Indicadores de logro		Nivel de logro					Calificación del pasante
Ámbitos	Aspectos	Muy Alto	Alto	Aceptable	Bajo	Nulo	
Técnica	Conocimientos teóricos	Muy elevados	Elevados	Aceptables	Bajos	Muy bajos o nulos	
	Asimilación de instrucciones verbales	No necesita repetición ni aclaración	Necesita alguna aclaración	Necesita aclaraciones y repeticiones con cierta frecuencia	Dificultades frecuentes de asimilación o entendimiento	Apenas entiende instrucciones o no asimila nada	
	Asimilación de instrucciones escritas	No necesita repetición ni aclaración	Necesita alguna aclaración	Necesita aclaraciones y repeticiones con cierta frecuencia	Dificultades frecuentes de asimilación o entendimiento	Apenas entiende instrucciones o no asimila nada	
Habilidad	Método de trabajo, orden e higiene	Muy eficaz	Eficaz	Aceptable	Poco aceptable	Inadecuado o muy inadecuado	
	Calidad del trabajo realizado	Perfecto	De calidad estándar	Con defectos subsanables	Con defectos no subsanables	Deficiente o muy deficiente	
	Uso y selección adecuada de elementos auxiliares, equipos, medios y materiales.	Siempre lo hace de forma adecuada	Muy escasas veces tiene inconvenientes	En general lo hace de la forma adecuada	Suele realizarlo de la forma equivocada	Presenta muchos inconvenientes	
Actitudes	Autonomía en la realización de las tareas	Alto nivel de autonomía	Elevado nivel de autonomía	Aceptable nivel de autonomía	Bajo nivel de autonomía	Muy bajo o nulo nivel de autonomía	
	Iniciativa	Tiene muchas y exitosas iniciativas	Toma la iniciativa con frecuencia	Sólo a veces toma la iniciativa	Toma iniciativas en escasas ocasiones	Rara vez o nunca tiene iniciativas	
	Espíritu de colaboración y trabajo en equipo	Gran disposición	Disposición elevada	Bastante disposición y éxito relativo	Disposición escasa	Disposición muy baja o nula	
	Asistencia y puntualidad	Ha cumplido perfectamente con su horario	Ha cumplido bien con su horario aunque ha tenido algún retraso	Ha presentado faltas y retrasos, siempre justificados	Ha faltado varias veces sin justificación	No cumple con los horarios establecidos	
	Responsabilidad e interés por el trabajo	Muy elevada	Elevada	Aceptable	Baja	Muy baja o nula	
						Calificación promedio	

## 23 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE PASANTÍAS POR PARTE DEL TUTOR DE BANCOR ARGENTINA



### Evaluación del sistema de pasantías

Nombre del Tutor:
Cargo:
Área:
Cantidad de pasantes a su cargo:

Indicar el grado de satisfacción con los siguientes aspectos	Sumamente conforme	Muy conforme	Conforme	Poco conforme	Nada conforme
La experiencia en general de tener pasantes a su cargo					
La adecuación de los conocimientos teóricos de los pasantes con las tareas que debían realizar					
La adaptación de los pasantes a la empresa					
La relación establecida con el Tutor de la escuela					
El apoyo de la escuela para resolver inconvenientes que pudieran surgir en el transcurso de la pasantía					

¿Cuáles han sido los principales inconvenientes que ha encontrado para realizar su tarea de Tutor?	
¿Cuáles han sido los principales beneficios que ha encontrado al realizar su tarea de Tutor?	
¿Cree que hay algún aspecto que no ha sido desarrollado en el plan de actividades de la pasantía, que sería importante para la formación del pasante?	
Si repitiera la experiencia de ser Tutor de un alumno ¿Qué cambiaría? Señale al menos un aspecto para mejorar el sistema de pasantías	

Firma

Fecha

Muchas gracias por su colaboración

# 24 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE PASANTÍAS POR PARTE DEL TUTOR DE LA ESCUELA



## Evaluación del sistema de pasantías

Nombre del Tutor:
Cargo:
Escuela:
Cantidad de pasantes a su cargo:

Indicar el grado de satisfacción con los siguientes aspectos	Sumamente conforme	Muy conforme	Conforme	Poco conforme	Nada conforme
La experiencia en general de que los alumnos realicen la pasantía en esta empresa t					
La adecuación de las tareas brindas a los pasantes en relación a sus conocimientos teóricos					
El trato que los pasantes recibieron en la empresa					
La relación establecida con el Tutor de la empresa					
El apoyo de la empresa para resolver inconvenientes que pudieran surgir en el transcurso de la pasantía					

¿Cuáles han sido los principales beneficios que han tenido los alumnos por haber realizado la pasantía en esta empresa?	
¿Cree que hay algún aspecto que no ha sido desarrollado en el plan de actividades de la pasantía, que sería importante para la formación del alumno?	
Si repitiera la experiencia de pasantías con esta empresa ¿Qué cambiaría? Señale al menos un aspecto para mejorar el sistema de pasantías	

Firma

Fecha

Muchas gracias por su colaboración

## 25 PROPUESTA EDUCATIVA PRESENTADA POR JUNIOR ACHIEVEMENT



Córdoba, 15 de septiembre de 2009

SR. Juan Ignacio Ruíz  
BAN-COR de Ruíz y Cía SRL

En primer lugar, en nombre de **Junior Achievement Córdoba**, le agradecemos su interés por nuestra misión de *generar en niños y jóvenes el espíritu emprendedor que les permita alcanzar sus metas en un marco de responsabilidad y libertad.*

En el 2008 la Fundación ha llevado a cabo acciones educativas de gran trascendencia para la provincia de Córdoba, entre ellas:

- 16.909 niños y jóvenes (60% de Escuelas Públicas), han sido beneficiados con los programas de la Fundación durante el año pasado.
- Proyectos educativos en más de 70 localidades de la Provincia.
- Se generaron 29 micro emprendimientos juveniles.
- Desarrollo del Programa "Socios por un Día" del cual participaron 318 jóvenes con sus respectivos "socios".

Por medio de nuestra propuesta 2009, intentamos potenciar nuestras acciones educativas, trascendentales para toda la Provincia, contando con el apoyo de **BAN-COR DE RUÍZ Y CÍA SRL**. Le acercamos un plan integral de trabajo conjunto **BAN-COR DE RUÍZ Y CÍA SRL – Junior Achievement** para ser analizado.

Desde ya, le agradecemos nuevamente por integrar **BAN-COR DE RUÍZ Y CÍA SRL** a las prestigiosas organizaciones que hacen posible a J.A. en Córdoba. Gracias a ustedes, podremos ayudar a que más niños y jóvenes cordobeses conviertan sus sueños en realidad.

Estamos a disposición para cualquier aclaración. Un saludo cordial.

Lic. Paola A. Etchart  
 Dir. Desarrollo Institucional  
 Junior Achievement Córdoba



Aprender a emprender

**1 - Ideas fuerza del proyecto BAN-COR DE RUÍZ Y CÍA SRL /Junior Achievement:**

**Resultados en relación a la Comunidad:**

- Hacer posible que alumnos cordobeses puedan acceder a cursos de Junior Achievement, destinados a desarrollar en ellos el espíritu emprendedor, y dictados en todo el mundo a más de 7 millones de niños por año.
- Desarrollar en los niños y jóvenes una actitud positiva hacia la **educación**, el **trabajo** y la **solidaridad** ampliándoles el horizonte ocupacional y preparándolos mejor para su futuro laboral, en otras palabras; “**enseñarles a pescar y no darles el pescado**”.
- Enseñarles como funciona su comunidad y su país en materia económica y de **organización social**.
- Efecto de “educar hacia arriba”, referido a la influencia positiva de los chicos participantes del programa en sus respectivas familias.
- Remarcar en niños y jóvenes la importancia del cuidado del medio ambiente.

**Resultados en Relación a la EMPRESA:**

- Potenciar las relaciones de **BAN-COR DE RUÍZ Y CÍA SRL** con la comunidad implementando acciones educativas para el desarrollo de la juventud y específicamente del espíritu emprendedor de los jóvenes cordobeses.
- Posicionar a **BAN-COR DE RUÍZ Y CÍA SRL** como una organización que suma a sus actividades, acciones destinadas a la educación.

**Además:**

- Inclusión del nombre de **BAN-COR DE RUÍZ Y CÍA SRL** con su logotipo en acciones institucionales y de difusión de J.A. en Córdoba.

**2 - Difusión del proyecto:**

Junior Achievement difunde constantemente sus actividades y a las Empresas que lo financian (sponsors) a través de los principales medios de Córdoba. También se difunden en nuestro portal educativo ([www.jacordoba.com.ar](http://www.jacordoba.com.ar)).



Además, contamos con una newsletter institucional (6.000 contactos) en el cual incluimos una nota dando una formal bienvenida a cada nueva empresa que se suma a respaldar nuestras acciones.

### 3 - Propuesta 2009:

Invitamos a la EMPRESA a financiar programas educativos de la Fundación.

Estos son el medio por el cual desarrollamos espíritu emprendedor en niños y jóvenes. El rol de **BAN-COR DE RUÍZ Y CÍA SRL** es aportar financiamiento para el dictado de programas.

El aporte de **BAN-COR DE RUÍZ Y CÍA SRL** a la Fundación, en *Córdoba* podrá ser invertido de la siguiente manera:

#### Programas propuestos:

##### *Economía Personal*

#### *Programas de Formación Emprendedora - Secundaria -*

Programa Áulico de Secundaria (Formación) – 14 y 15 años. 4to Año del secundario

Duración: 9 clases de ochenta minutos cada una, una vez a la semana.

Este programa ayuda a los estudiantes a descubrir sus habilidades e intereses personales, a explorar opciones de carrera, a adquirir habilidades (a través del aprendizaje de conocimientos prácticos) para obtener un empleo, y a descubrir el valor de una educación.

Los estudiantes también aprenden a desarrollar presupuestos, estudian diferentes oportunidades de ahorro e inversión, discuten los costos y beneficios de usar crédito aprendiendo a discriminar sobre el uso y abuso del mismo y toman decisiones de compra.

##### *Jóvenes Emprendedores Industriales*

#### *Programas de Formación Emprendedora - Secundaria -*

Programa Áulico de Secundaria – 16 y 17 años. 5° o 6° Año del Secundario.

Duración: 9 clases de ochenta minutos cada una, una vez a la semana.




**Junior Achievement\***  
 Córdoba, Argentina  
 FUNDACIÓN EDUCATIVA

Aprender a emprender

Tiene como objetivo principal sensibilizar alumnos de escuelas técnicas sobre la importancia del rol del empresario, mas específicamente del industrial, en el desarrollo de una comunidad. De esta manera los jóvenes desarrollarán actitudes, habilidades y herramientas que les permitirán planificar y desarrollarse como futuros emprendedores industriales creando nuevas empresas; o bien participando dentro de organizaciones industriales aplicando los conceptos adquiridos.

#### 4 – Inversión 2009:

<p>           2 Programas “Economía Personal”: \$3.000.- (\$ 1.500 c/u)            2 Programas “Jóvenes Emprendedores Industriales”: \$2.600.- (\$ 1.300 c/u)  <b>Total Inversión: \$ 5.600.-</b> </p>
--


#### Impacto de Proyecto:

- 4 Voluntarios (aprox.) dictarán programas de JA.
- 120 Alumnos (Aprox.) recibirán los mismos.
- El reclutamiento y la posterior capacitación, estarán a cargo de la FUNDACION JUNIOR ACHIEVEMENT.

La inversión es anual y se podrá realizar en cuotas.

Se podrá realizar cualquier modificación sobre el proyecto atendiendo políticas de la Organización.

# 26 PLANILLA DE INCORPORACIÓN DE SPONSOR



**Junior Achievement**  
Córdoba, Argentina

Callema J.A. - Av. Platanillo s/n - (5003) Córdoba  
Tel/Fax: (54-351) 411-8262  
www.juniorachievement.com.ar  
jaecordoba@juniorachievement.com.ar

**ACUERDO  
INCORPORACION COMO SPONSOR  
FORMULARIO A**

FORMULARIO Nº  
**A Nº 0001-0001348**

FECHA  
**18 09 09**

**DATOS GENERALES**  NUEVO SPONSOR  RENOVACION Nº \_\_\_\_\_ VENDIDO POR \_\_\_\_\_

CODIGO	NOMBRE DE FANTASIA <b>Banco Argentina</b>	RAZÓN SOCIAL <b>RUIZ Y CIA SRL</b>
PERSONA RESPONSABLE <b>Juan Ignacio Ruiz -</b>	CARGO <b>MKT + COMEX</b>	CELULAR <b>156-144881</b>
DIRECCION <b>Calle Publica s/n (Alt Velez Sarisfield 6200)</b>	BARRIO	LOCALIDAD
TELEFONO 1 <b>493444/4940453</b>	TELEFONO 2 <b>4118787</b>	E-MAIL <b>-4945300</b>
OTROS DATOS		WEB <b>WWW.BANCOARGENTINA.COM</b>

PERSONA ENCARGADA DE PAGOS  
**MONICA BUTKOYSKI**

**DATOS ADMINISTRATIVOS**

IMPORTE TOTAL <b>\$ 4.300</b>	RESP. INSCRIPTO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Nº CUIT <b>30-54297238-0</b>	INGRESOS BRUTOS <b>-</b>
FORMA DE PAGO <input checked="" type="checkbox"/> EFECTIVO <input type="checkbox"/> CANJE <input type="checkbox"/> MIXTO	CANTIDAD DE CUOTAS <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 10	IMPORTE CUOTA \$ _____	PRIMERA FACTURA _____

OBSERVACIONES (Descripción del Canje)  
**Es copia fiel del original**

**APORTE: EVENTOS O PUBLICACIONES**

<input type="checkbox"/> FIE	<input type="checkbox"/> NOCHE HEROES	<input type="checkbox"/> OTRO
<input type="checkbox"/> FE	<input type="checkbox"/> APRENDER A EMPRENDER	
<input type="checkbox"/> GOLF	<input type="checkbox"/> J.A. REPORT	
<input type="checkbox"/> FUTBOL	<input type="checkbox"/> EVENTO CLUB	

TIPO DE PAQUETE: \$ \_\_\_\_\_  
DETALLES: \_\_\_\_\_

**ACUERDO VALIDO POR:**  
 6 MESES  1 AÑO  2 AÑOS  \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
PERSONA RESPONSABLE SPONSOR  
**RUIZ JUAN IGNACIO**

\_\_\_\_\_  
FORMA POR J.A.  
**MONICA BUTKOYSKI**

**APORTE EDUCACION (ANUAL) \$ \_\_\_\_\_**

<input type="checkbox"/> NOSOTROS MISMOS	<input type="checkbox"/> VENTA EDUCAC.
<input type="checkbox"/> NUESTRA FAMILIA	<input checked="" type="checkbox"/> ECON. PERSONAL
<input type="checkbox"/> NUESTRA COMUNIDAD	<input type="checkbox"/> EMP EN ACCION
<input type="checkbox"/> NUESTRA CIUDAD	<input type="checkbox"/> MERC. INTERN.
<input type="checkbox"/> NUESTRA REGION	<input type="checkbox"/> HABILIDADES MIXTO
<input type="checkbox"/> FUND EMPRESARIALES	<input type="checkbox"/> J.A.C.
<input type="checkbox"/> NUESTRO MUNDO	<input type="checkbox"/> LEADERSHIP
<input checked="" type="checkbox"/> LVP JET	<input type="checkbox"/> MESE

CONTACTO AREA EDUCATIVA: \_\_\_\_\_  
CANT DE PROGRAMAS: \_\_\_\_\_

APORTE PRIMARIA \$ <b>4300</b>	VOLUNTARIOS
APORTE MEDIA \$ _____	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
APORTE SIMULAC. \$ _____	CUANTOS: _____
APORTE J.A.C. \$ _____	

**MUCHISIMAS GRACIAS!!**  
CON SU APOORTE ESTAMOS CONSTRUYENDO EL FUTURO DE MILES DE JOVENES CORDOBESES.

## 27 INVITACIÓN A LA CHARLA INFORMATIVA DE VOLUNTARIADO



# SOS LA PIEZA QUE NOS FALTA

## VOLUNTARIADO CORPORATIVO 2009



**¡SUMATE COMO VOLUNTARIO!**

Charlas informativas  
Lunes 28 de septiembre 15 hs.  
Salón comedor



## 28 RECONOCIMIENTO A VOLUNTARIOS

**BAN-COR**

# Reconocimiento

**Sr. Juan Pérez**

por su aporte al desarrollo del espíritu emprendedor en los jóvenes  
**Voluntariado corporativo 2009**  
11 de diciembre de 2009

Sr. Hugo Ruiz – Gerente general      Lic. Ma. José Altina – Coordinadora RSE

**PSG** PROCESOS DE SERVICIO

## 29 EVALUACIÓN DEL DOCENTE



### Evaluación de programa educativo para el docente

Nombre y apellido: .....  
 Curso a cargo: ..... Programa recibido: .....

Por favor responda los siguientes ítems:  
 Califique de 1 a 5 siendo 5 la nota más alta

1) ¿ Se interesaron los alumnos por el programa?  
 1 2 3 4 5

2) ¿Cómo cree usted que se desempeñaron los voluntarios que dictaron el Programa?  
 1 2 3 4 5

Justifique: .....  
 .....  
 .....

3) Califique el desempeño del personal de Junior Achievement que coordinó el Programa en su escuela  
 1 2 3 4 5

Justifique:.....  
 .....  
 .....

4) A su criterio ¿ Cuáles han sido los aspectos más positivos en la implementación del proyecto en su escuela/colegio?

.....  
 .....

5) ¿ Qué valores cree que los alumnos incorporaron con el programa de JA recibido?

.....  
 .....

6) A su criterio, ¿qué aspectos podrían mejorarse?

.....  
 .....

7) ¿ En qué medida está Ud. interesado en que su escuela/colegio reciba nuevamente los Programas de JA?

1 2 3 4 5

Otra observación:

.....  
 .....

Muchas gracias por su colaboración

## 30 EVALUACIÓN DEL VOLUNTARIO



### Evaluación de programa educativo para el voluntario

Nombre y apellido: .....  
 Curso a cargo: ..... Programa dictado: .....

Asigne un puntaje según la siguiente escala:  
**1- Malo 2- Regular 3- Bueno 4- Muy Bueno 5- Excelente**

¿Cómo calificarías la utilidad de la capacitación recibida para el dictado del curso?

1 2 3 4 5

Justifica:.....  
 .....  
 .....

¿Cómo calificarías el trato y la comunicación con el colegio?

1 2 3 4 5

¿Cómo calificarías la comunicación y el apoyo recibido por parte del personal de J.A.?

1 2 3 4 5

Justifica:.....  
 .....  
 .....

¿Cómo calificarías la utilidad del programa para los alumnos?

1 2 3 4 5

¿Cómo calificarías el material del programa

1 2 3 4 5

6) A tu criterio, ¿qué aspectos podrían mejorarse?

.....  
 .....  
 .....

¿Estarías interesado en volver a participar como voluntario?

SI NO

Justifica:.....  
 .....  
 .....

Otra observación:

.....  
 .....  
 .....

Muchas gracias por tu colaboración

## 31 CARTELERÍA PARA RECIPIENTES. CAMPAÑA PAPEL SOLIDARIO 09



DEPOSITÁ AQUÍ EL PAPEL PARA RECICLAR

A beneficio de la Asociación Hospital Infantil  
¡¡¡Colaboremos!!!

### Que papel **SI**

- ✓ Papel de resma blanco/color
- ✓ Papel con membrete
- ✓ Papel de copiadora
- ✓ Diarios y revistas
- ✓ Sobres
- ✓ Cartón
- ✓ Folletos
- ✓ Formularios y remitos

### Que papel **NO**

- ✗ Papel carbónico
- ✗ Papel de fax
- ✗ Papel manteca
- ✗ Fotografías
- ✗ Etiquetas con pegamento
- ✗ Envolturas
- ✗ Servilletas y toallas de mano
- ✗ Papel higiénico



## 32 POSTERS INTERNOS. CAMPAÑA PAPEL SOLIDARIO 09



# Campaña Papel Solidario 2009

Junto con la Asociación Hospital estamos recolectando papel que luego será vendido a Papelera del Plata para comprar insumos destinados a recuperar la salud de los niños que se asisten en el nosocomio de Alta Córdoba.

A través de esta iniciativa, buscamos promover entre nosotros los valores de solidaridad para con los niños y el cuidado del medio ambiente.

Por ello te pedimos que:

- 1) Reutilices las hojas como borrador, imprimiendo/escribiendo en las dos carillas.
- 2) Deposites papeles utilizados (por más amarillos o usados que estén) en las urnas dispuestas en:

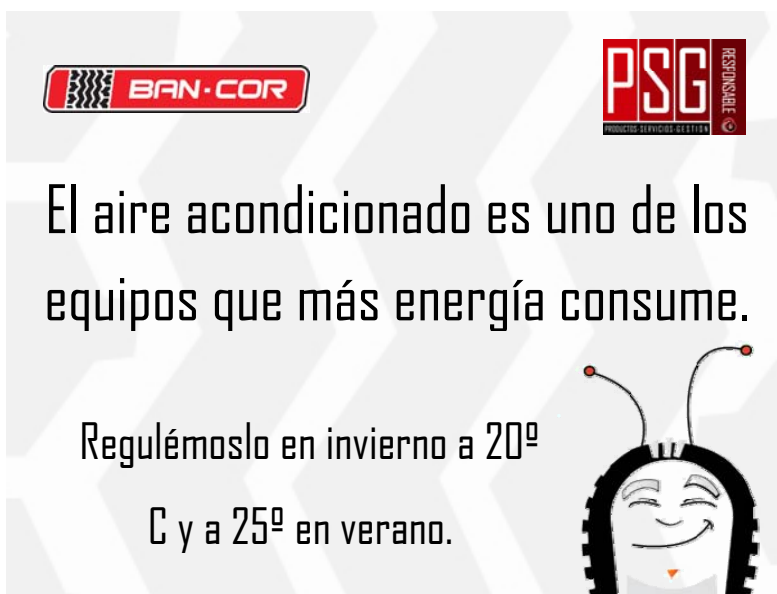
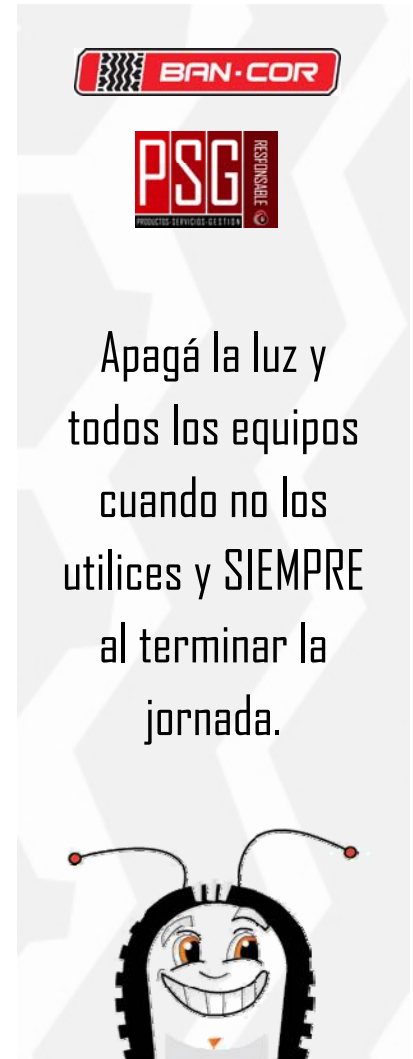
OFICINA DE ADMINISTRACIÓN BANCOR  
OFICINA DE CALIDAD  
EMBOLSADORA  
LABORATORIO  
PUERTA DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN BANCOR  
OFICINA DE VENTAS LA UNIÓN  
OFICINA DE ADMINISTRACIÓN LA UNIÓN

¡Colaboremos entre todos!

Gracias



## 33 STICKERS AHORRO DE ENERGÍA

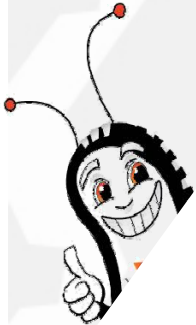


## 34 STICKERS AHORRO DE AGUA



El agua es un recurso vital  
y no renovable.

Verificá que la  
canilla quede  
correctamente  
cerrada.



¡Un inodoro que pierde puede gastar  
200.000 litros de agua al año!

Informá a mantenimiento  
para que lo arreglen de  
inmediato



# 35 CAUSE ADVERTISING



**Fundación Mateo Esquivo**  
DE AYUDA AL NIÑO ONCOLÓGICO

San Martín 5398 | Santa Fe - Argentina | 0342-4810315 | info@fme.org.ar | www.fme.org.ar

The central white area contains the logo for Fundación Mateo Esquivo. The logo consists of a cluster of orange smiley faces and arrows on the left. To the right of the logo, the text 'Fundación Mateo Esquivo' is written in a bold, sans-serif font, with 'Fundación' in grey and 'Mateo Esquivo' in orange. Below this, the text 'DE AYUDA AL NIÑO ONCOLÓGICO' is written in a smaller, all-caps, grey font. At the bottom of the white area, contact information is listed in a small, grey font: 'San Martín 5398 | Santa Fe - Argentina | 0342-4810315 | info@fme.org.ar | www.fme.org.ar'.





**MISSING CHILDREN**  
**CHICOS PERDIDOS DE ARGENTINA**

## AYUDENOS A ENCONTRARLOS



**MARIA SOLEDAD BENITEZ**

**FALTA DESDE:**  
2 de Junio de 2009  
Edad en la foto: 16 años  
Edad actual: 16 años  
**FECHA DE NACIMIENTO:**  
27 de Mayo de 1993  
**LUGAR DE RESIDENCIA:**  
San Fernando, Buenos Aires



**ADRIANO LISANDRO BENITEZ**

**FALTA DESDE:**  
12 de Junio de 2009  
Edad en la foto: 14 años  
Edad actual: 14 años  
**FECHA DE NACIMIENTO:**  
19 DE Octubre DE 1994  
**LUGAR DE RESIDENCIA:**  
Bernal, Buenos Aires



**MARINA FERNANDA ARAGUNDE**

**FALTA DESDE:**  
4 de Marzo de 1995  
Edad en la foto: 18 años  
(foto actualizada)  
Edad actual: 18 años  
**FECHA DE NACIMIENTO:**  
4 de Enero de 1991  
**LUGAR DE RESIDENCIA:**  
Marcos Paz, Buenos Aires



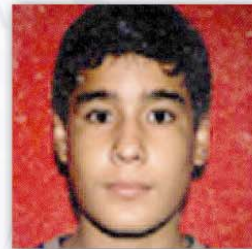
**MANMA GA SAMA**

**FALTA DESDE:**  
14 de Mayo de 2009  
Edad en la foto: 19 años  
Edad actual: 19 años  
**FECHA DE NACIMIENTO:**  
20 de Febrero de 1990  
**LUGAR DE RESIDENCIA:**  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires



**PRISCILA BAHIANA CURTO**

**FALTA DESDE:**  
2 de Mayo de 2009  
Edad en la foto: 13 años  
Edad actual: 13 años  
**FECHA DE NACIMIENTO:**  
11 de Febrero de 1996  
**LUGAR DE RESIDENCIA:**  
San Miguel, Buenos Aires



**MARCOS GABRIEL BENITEZ PICO**

**FALTA DESDE:**  
10 de Febrero de 2009  
Edad en la foto: 18 años  
Edad actual: 18 años  
**FECHA DE NACIMIENTO:**  
8 de Diciembre de 1990  
**LUGAR DE RESIDENCIA:**  
Beccar, Buenos Aires

**SI LOS VIO, LLAMENOS AL  
(011) 4797-9006**

**INFO@MISSINGCHILDREN.ORG.AR - WWW.MISSINGCHILDREN.ORG.AR**

# 36 NEWSLETTER DIGITAL

**BANCOR ARGENTINA**  
**EMPRESSAS**  
PERMANENTES · HACIENDO · INFORMANDO

**Nuevo año, nuevos desafíos, la calidad y confianza de siempre: BANCOR ARGENTINA**

Durante el primer semestre del 2009, BANCOR ARGENTINA, ha logrado su meta, consolidando los logros obtenidos durante el año pasado. Más productos, más servicios y más proyectos, BANCOR ARGENTINA, lidera en la industria de reconstrucción de neumáticos.

NUEVA LINEA DE BANDAS MAXXIUM



B658/W

Después del servicio regional y recomendado para posición de dirección, que libre y de manera opcional, para tracción moderada. Como característica distintiva, presenta novedosos **WINGS (alas)** que le confieren un mejor acabado estático y performático. Su diseño optimizado junto a una extraordinaria combinación de dibujo, geometría, formulación y disposición de compuestos, logran que el neumático trabaje más frío y tenga un desgaste pareja, dando como resultado un neumático reconstruido de alto rendimiento.

BRB-45

Presenta un dibujo totalmente innovador para los países argentinos y del MERCOSUR. Desarrollada para el empleo en medias y largas distancias, en carreteras pavimentadas, con recorridos sinuosos y elevados acelerados, está destinada a pagar los altos costos de tracción de vehículos en el segmento de mediana capacidad. Asimismo, la proporciona mayor seguridad y óptimo drenaje de agua al vehículo, excelente dirigibilidad y un desgaste más uniforme de la banda de rodadura.

En el marco de la búsqueda constante de alcanzar la mayor cobertura a nivel nacional para satisfacer más eficientemente las necesidades de los clientes, la empresa inauguró un **nuevo depósito en Olavarría**. El mismo tiene a su disposición una unidad 5 Ford Ford 4000 con los colores distintivos de la marca.

Sumamos más **TRUCK CENTER** y ya son **7**

A los seis **Bancor Truck Center (BTC)** localizados en Buenos Aires, Córdoba, Río Segundo, Río Cuarto y Mendoza, incorporamos en la red nacional a **Neumáticos Test S.A. en Capital Federal**. Asimismo, la empresa ya se encuentra trabajando en la presentación de una nueva modalidad de trabajo conjunto que ya tiene sus primeros asociados.



La publicación llegó por primera vez durante el mes de Abril. Reducida, diseñada e impresa íntegramente en Córdoba y en las oficinas de **BANCOR ARGENTINA**, **Neuma News** se ha convertido en un referente a nivel nacional dentro del mundo del neumático. En este mes de abril se han editado seis ejemplares, una por cada provincia del año, con una tirada de **5000 ejemplares** distribuidos a fabricaciones, gerentes, distribuidores, reconstruidores de neumáticos, transportes y comerciantes a lo largo y a lo ancho del país.

SFORZA, INDUSTRIA PESADA EN MOVIMIENTO

Desde hace ya un año se viene trabajando en este nuevo emprendimiento. La nueva propuesta, enfocada en la **fabricación de maquinaria para la industria de la reconstrucción del neumático**, nació como respuesta a la constante demanda del sector de productos de primera calidad y con un costo acorde al mercado argentino. Con la producción de nuevas maquinarias, a lo largo de este primer año se han instalado pulidoras, recortadoras y autómatas de última generación en todo el país, mejorando el nivel de automatización e impulsando a talleres y de actualización tecnológica de maquinarias ya instaladas.

La primera pulidora 100% automatizada de producción nacional es Sforza

El primer pulidor **automático CNC 3 ejes de Sforza**, pionero de su tipo producido en Argentina, tiene como objetivo restituir al neumático gastado su geometría ideal, a la vez que logra una superficie pulida uniforme y de mayor adherencia. Contada de sus sistemas automatizados mediante pantalla Touch Screen a color de 7", el operador tiene un contacto mínimo con la banda y se ofrece una programación silenciosa de modo de adaptarse a los necesidades del usuario. Asimismo cuenta con un sistema de apoyo ergonomía y accesorios que garantizan un tratamiento más adecuado, un buen desempeño y una disposición adecuada de los residuos del proceso. Los equipos instalados y programados son marca Allen Bradley garantizando de esta manera un desempeño óptimo y consistente. **Esta pulidora es 100% automática**, de producción y programación nacional.

LO QUE VIENE

- **Lanzamiento PSG Responsable**  
**BANCOR ARGENTINA** a través de sus Unidades Estratégicas de Negocios, pondrá en marcha su **Política de Responsabilidad Social Empresarial** orientada a gestionar sus negocios de manera sustentable.
- **Nueva Página Web**  
**BANCOR ARGENTINA** ya se encuentra trabajando en nuestra nueva página web, con diseño modernizado y muchas novedades. Entre ellas, se destaca el módulo de autogestión para clientes con acceso a múltiples servicios que facilitarán el contacto y mejorarán la atención.
- **Catálogos Renovados**  
 Con una identidad rejuvenecida para una lectura más fácil y práctica para los clientes, incluyendo los nuevos productos y servicios que **BANCOR ARGENTINA** se ofrece.
- **Expo Transporte 2009**  
 Un hito sumamente importante para **BANCOR ARGENTINA** será su presentación en la 7ma edición de Expo Transporte en Noviembre. Con un **stand de 110 mts. cuadrados**, la empresa tiene como objetivo principal posicionarse como marca líder y de trayectoria dentro de la industria del transporte, así como aprovechar la oportunidad de presentar sus nuevos productos y servicios y encontrarse con los demás referentes del sector.
- **Nuevos Productos**  
 Más bandas de rodadura desarrolladas con la última tecnología y materia prima de excelente calidad, enfocándose principalmente en ampliar la oferta para el sector del transporte.
- **Nuevos Truck Center**  
 Más aliados en la red nacional y nuevas modalidades de asociación.

Calle Pública 5/98 (Alt. Viala) San Martín 6200 (5317) Córdoba - Argentina  
 Tel. Fax: (+54 351) 641 0515 / 411 8187 / 494 3385  
 Web: www.bancorargentina.com / E-mail: info@bancorargentina.com



LO QUE VIENE



**Lanzamiento PSG Responsable**

**BANCOR ARGENTINA** a través de sus Unidades Estratégicas de Negocios, pondrá en marcha su **Política de Responsabilidad Social Empresarial** orientada a gestionar sus negocios de manera sustentable.



## 37 EVALUACIÓN. NEWSLETTER DIGITAL



Gracias por acceder a participar en esta encuesta

A Bancor Argentina le interesa su opinión porque nos ayuda a mejorar y a seguir ofreciéndole contenidos que se ajustan a sus necesidades.

Por favor elija una respuesta para opción y al finalizar haga clic en ENVIAR.

Sus respuestas serán confidenciales y no serán usadas para ningún otro propósito que el de mejorar en nuestra compañía. Esta encuesta no le llevará más de [5] minutos.

1. Marque su nivel de satisfacción con los aspectos sobre la información del News letter			
	Muy satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho
Utilidad de la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Temas tratados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Periodicidad del newsletter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Marque su nivel de interés en temas tratados en el news letter			
	Leo siempre	Leo de vez en cuando	No leo nunca
Nuevos productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eventos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Novedades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maquinaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lo que viene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsabilidad Social Empresaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Lo invitamos a participar en nuestro newsletter, sugiriéndonos tres temas de información que sean de tu interés.			
4. Indique si quiere seguir recibiendo el newsletter			
SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>			
5. Si desea hacernos llegar algún comentario			

ENVIAR

LIMPIAR

# 38 INFORME DE RSE

---

## 39 TRABAJÁ EN POSITIVO



**+ TRABAJA en POSITIVO**

<p>Concéntrate en tu tarea.</p> 	<p>Usá tu equipo de protección.</p> 	<p>Usá correctamente las máquinas y herramientas.</p> 	<p>Prestá atención a las señalizaciones.</p> 	<p>Trabajá en equipo.</p> 
---	---	---	---	---

**BAN-COR** **PSG** PROTECCIÓN Y SALUD

## 40 CARTEL DE RECONOCIMIENTO TRABAJÁ EN POSITIVO

Hoy de de  
llevamos días sin accidentes.  
Nuestro récord es de días.  
Felicitaciones a por trabajar en positivo.



Concentrate en tu tarea. Usó tu equipo de protección. Usó correctamente las máquinas y herramientas. Prestá atención a las señalizaciones. Trabajá en equipo.



**BAN-COR**  
**PSG** RESPONSABLE  
PRODUCTOS SERVICIOS GESTION