

8. RESULTADOS DE SOCIEDAD

8 a. Medidas de Percepción.

La sociedad percibe a RAFAP como una organización responsable a través de su gestión excelente, evidenciada por los resultados derivados de la buena administración del FAP, así como por los logros obtenidos en la participación en actividades, tales como: el PNC, el PIEG, en cada una de las certificaciones obtenidas hacia su SIG y los eventos públicos que se derivan de estas actividades.

La percepción sobre el sistema, la empresa y la competencia, recibida de los estudios de satisfacción, se encuentra en el criterio 6.

Desde sus comienzos, RAFAP se ha comprometido con el objetivo de informar y estar cerca de los trabajadores, así como de difundir el Sistema a todo el público en general. Para ello se ha llevado a cabo un plan global de comunicación de información relevante que incluyó campañas publicitarias informativas, el ciclo República AFAP Responde y giras de la AD y la Gerencia Comercial por el interior del país.

La empresa brinda respuesta a temas de interés, a través de diversos medios de comunicación.

En 2014 se realizó una campaña denominada Preguntale a República AFAP, con el objetivo de informar sobre el funcionamiento del Sistema al público en general y específicamente a los trabajadores comprendidos por la Ley 19.162, que entró en vigencia a comienzos de ese año. En esta campaña, emitida en 18 canales de televisión, 87 emisoras de radio, 16 medios de prensa, 13 medios de internet, cine y vía pública, se explicaron las modificaciones introducidas por aquella Ley relativas a las revocaciones, tanto de la opción por el Sistema Mixto como de la opción del Artículo 8 de la Ley 16.713. Por otra parte, ese mismo año se realizó una campaña en conjunto con las otras AFAP que operan en el mercado, con el objetivo de informar a la sociedad sobre las opciones que brinda la entrada en vigencia de la Ley 19.162.

En 2015 se implementó una campaña digital dirigida al público joven en la cual se comunicaba la importancia de ahorrar en forma temprana, la campaña se emitió en 15 medios digitales y además contó con presencia en las principales emisoras de radio.

En 2016 se efectuó una campaña publicitaria dirigida a todos los trabajadores en la que se comunicaba la comisión de administración de RAFAP y el servicio de calidad que se brinda en las 19 agencias del país. Esta campaña fue emitida en 17 canales de TV, 14 medios de prensa y 83 emisoras de radio. Asimismo, se desarrolló una campaña digital enfocada al segmento joven en la que se comunicaba a través de las principales páginas de su interés los beneficios del Sistema Previsional Mixto, además de concientizar sobre la importancia de pensar en el futuro previsional. Esa campaña se emitió en 10 medios digitales y redes sociales.

Una de las principales actividades que RAFAP desarrolla para promover el trabajo formal y facilitar el acceso a mejores oportunidades son los talleres de orientación laboral realizados en conjunto con otras instituciones. Estas instancias se enfocan en capacitar a los jóvenes próximos a ingresar al mercado laboral sobre la importancia del trabajo formal, la búsqueda de empleo y el Sistema Previsional Mixto. Todos los talleres son dictados por colaboradores de RAFAP. A continuación se detallan algunas de las instituciones con las cuales RAFAP trabaja:

- Facultad de Psicología de la Universidad de la República: RAFAP firmó un convenio con el objetivo de complementar los talleres que realiza con otras instituciones. De esta forma, un equipo de la Facultad de Psicología expone sobre temas como diseño de currículum, cómo presentarse en una entrevista laboral, cómo y dónde buscar trabajo, entre otros temas relacionados con la inserción laboral.
- INJU: se dictan talleres de orientación laboral. Además, RAFAP apoya participando en la feria Expo Educa, organizada por el INJU en Montevideo y algunos departamentos del interior del país. Asimismo, desde hace cinco años, trabaja en EspacioNET, el espacio educativo ubicado en Casa INJU, que contribuye con los diferentes programas del Instituto.
- CETP-UTU: se firmó un convenio marco de cooperación con un doble propósito: colaborar en la formación de educadores y capacitar a los estudiantes sobre temas relacionados al trabajo formal y sus beneficios. Asimismo, con esta institución se implementó un programa de pasantías formativas laborales remuneradas. El programa posibilita que jóvenes estudiantes del interior del país se incorporen a la empresa por un período de nueve meses y pongan en práctica los conocimientos adquiridos, brindándoles la oportunidad de vivir su primera experiencia laboral y mejorar así su empleabilidad en el futuro. A la fecha 83 jóvenes ingresaron a trabajar en RAFAP en calidad de pasantes, quienes han desarrollado su experiencia en las agencias de las capitales departamentales. Esto implicó el involucramiento de todas las áreas de la empresa en el trabajo conjunto de coordinación con UTU Central. Por otra parte, a solicitud de los docentes, se realizan talleres de orientación laboral en las escuelas de UTU de todo el país. Estos talleres se dictan en conjunto con la Facultad de Psicología para brindar a los alumnos herramientas para su inserción al mercado de trabajo, además del conocimiento previsional.
- Universidades privadas de Montevideo (Universidad ORT, Universidad Católica, Universidad de Montevideo, Universidad de la Empresa y Centro Latinoamericano de Economía Humana-CLAEH): se han realizado también talleres de orientación laboral. Asimismo, se participa de ferias laborales organizadas por las diferentes facultades privadas.

- CED de la Universidad de la República: se generó una importante alianza que permite dictar talleres de orientación laboral a estudiantes que inician su carrera y a alumnos avanzados en conocimientos específicos sobre Seguridad Social.
- CADI: RAFAP contribuye con este centro que ofrece formación específica para la inserción en el mundo laboral a jóvenes de entre 15 y 18 años, en carreras técnicas con una duración de tres años. Colaboradores de RAFAP dictaron talleres sobre ética y responsabilidad en el trabajo, trabajo formal, derechos y obligaciones del trabajador y Sistema Previsional Mixto.
- ONG Uruguay de las Ideas: con el fin de continuar trabajando en la generación de más oportunidades para los jóvenes e incentivar el desarrollo intelectual, RAFAP colabora desde 2006 con esta ONG en el auspicio del certamen Tus Ideas Valen, que premia proyectos innovadores presentados por jóvenes y niños.
- DESEM: RAFAP apoya el emprendedurismo, es así que contribuye con el programa Empresas juveniles de esta organización, realizando talleres de orientación laboral en diferentes departamentos del interior.
- Endeavor: el Gerente Comercial de RAFAP se ha incorporado como mentor de los programa Promesas y Más Emprendedoras en las áreas de dirección, planeamiento estratégico y planificación comercial. RAFAP se unió a los programas de Endeavor, que colabora con nuevos emprendedores que buscan la expansión de sus empresas, con el objetivo de contribuir con el desarrollo económico y social del país.
- Fundación Forge: RAFAP apoya el programa Formación y trabajo de esta Fundación, dirigido a jóvenes que cursan los últimos años de secundaria. El programa articula e integra la educación formal con la capacitación y la inserción laboral, y el apoyo de RAFAP consiste en brindar la posibilidad de realizar pasantías en áreas administrativas de la empresa. Asimismo, se dictan talleres de orientación laboral.
- Asociación de Profesionales Uruguayos en Gestión Humana (ADPUGH): RAFAP ha trazado una línea de trabajo con esta Asociación vinculando a la empresa con los profesionales en recursos humanos de todo el país. A partir de 2012 hasta la fecha ha tenido presencia en las ferias Espacio Empleo, así como los Congresos de Gestión Humana organizados por esta Asociación.
- Ferias Interactivas de Economía y Finanzas (FIEF): la empresa se incorporó a estas ferias organizadas por el BCU, que tienen como fin la promoción de la educación económica y financiera, en un programa educativo dirigido a alumnos de primaria, secundaria y UTU. Las AFAP en conjunto generaron dos actividades lúdicas con el fin de educar en cultura previsional y difundir los principales conceptos del Sistema Previsional Mixto. Del mismo modo, todas las AFAP visitan instituciones educativas para extender esta experiencia a más jóvenes. Es así que se desarrollan en centros educativos de Montevideo una de las actividades lúdicas presentadas en la FIEF llamada Pienso en mi futuro: yo ahorro, que permite educar a los jóvenes en cultura previsional y difundir los principales conceptos del Sistema Previsional Mixto.
- El Abrojo: RAFAP firmó un convenio de cooperación con esta organización no gubernamental sin fines de lucro orientada al desarrollo de procesos de autonomía creciente y transformaciones creativas en la sociedad. Gracias a este acuerdo se llevaron a cabo cinco talleres de orientación laboral y sistema previsional, con el fin de capacitar a jóvenes de Montevideo y del interior del país.
- *Junior Chamber International* (JCI): en 2016 RAFAP comenzó a auspiciar y participar del proyecto Desarrollando las Habilidades Interpersonales como Agente de Cambio que busca combatir una de las mayores dificultades que encuentran los jóvenes al momento de insertarse en diferentes ámbitos, pero sobre todo en el ámbito laboral. Es así que RAFAP participa dictando talleres de orientación laboral dentro de ese proceso. De esta manera, se busca acortar la brecha existente entre las necesidades de las empresas y las expectativas de los jóvenes que inician actividades en el mercado laboral.
- Uruguay XXI: en 2016, El portal Smart Talent de Uruguay XXI y RAFAP firmaron un acuerdo de colaboración para promover el empleo. El acuerdo marco tiene por objetivo organizar seminarios, cursos, talleres o conferencias relativos a temáticas de interés común, trabajar en la sensibilización sobre los derechos y obligaciones de los trabajadores, difundir Smart Talent como portal laboral de referencia y promover las actividades que realizan ambas instituciones.

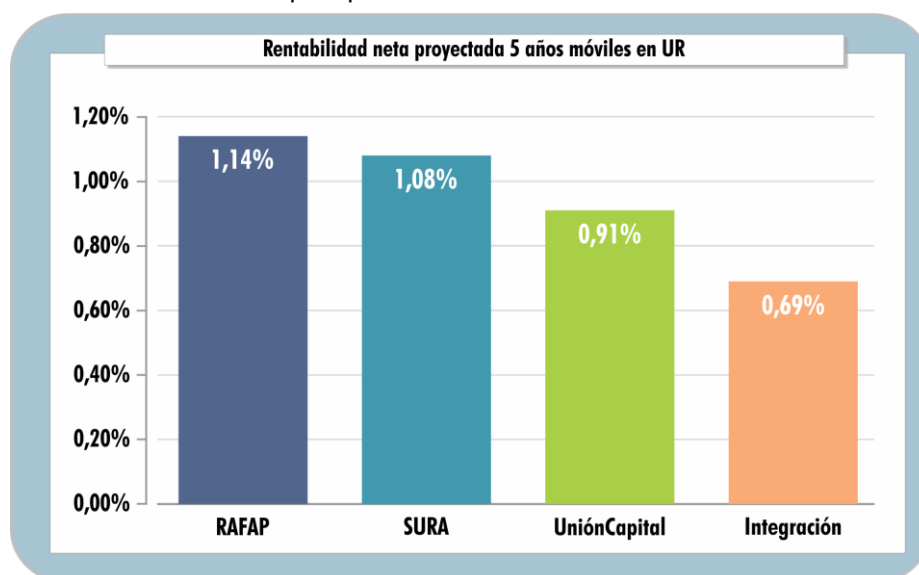
RAFAP tuvo la iniciativa de desarrollar estudios con diferentes profesionales para aportar nuevos conocimientos con respecto al Sistema, que contribuyan a las discusiones y debates generados en torno a este tema.

Con el Instituto de Ciencias Políticas de la Universidad de la República se realizó en 2007 el estudio Sustentabilidad Política del Sistema Previsional. Esta investigación tuvo como objeto de estudio la imagen de las AFAP y el Sistema a partir de diferentes técnicas como: entrevistas, grupos motivacionales y encuestas telefónicas. Otro de los proyectos de investigación fue la elaboración y publicación de dos libros sobre la Seguridad Social en el Uruguay, que se realizó con el Área de Historia Política del Instituto de Ciencia Política de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República. En mayo de 2010 se lanzó el primer tomo: "La Seguridad Social en el Uruguay. Contribuciones a su historia", que contiene diferentes abordajes sobre la temática. El segundo tomo fue presentado en abril de 2012 y se tituló "La Seguridad Social en el Uruguay. Miradas desde la historia política". El libro traza el recorrido histórico de la Seguridad Social en el Uruguay desde una perspectiva de historia política. RAFAP, junto con la academia, se ha propuesto desarrollar estas investigaciones y ediciones como aporte a la comunidad. En 2011 se realizó un estudio de opinión mediante la metodología de

encuesta deliberativa. El objetivo general de la investigación fue conocer el estado de opinión de la población uruguaya, y de los líderes de opinión, sobre el Sistema Previsional Mixto y las AFAP. Como objetivo secundario se planteó evaluar el posible cambio de las opiniones de los ciudadanos en un contexto de mayor información y debate público sobre el tema. Además en 2014 se desarrolló una investigación para evaluar la comprensión del estado de cuenta enviado a los afiliados. El objetivo general de la investigación fue proveer de insumos a RAFAP, sobre la comprensión que los afiliados tienen sobre este documento que reciben semestralmente, y brindarle herramientas al regulador para poder mejorar su diagramación con el fin de facilitar su interpretación.

Para RAFAP, el principal modo de impactar en la economía es lograr la mayor rentabilidad posible para que sus afiliados obtengan mejores jubilaciones futuras, así como la comisión más baja del mercado en el que opera (precio del servicio).

A continuación se presentan datos comparativos de la rentabilidad neta de los últimos cinco años móviles entre RAFAP y el resto de las Administradoras que operan en el mercado.



La rentabilidad neta es una proyección de la rentabilidad anualizada que obtendría un afiliado una vez deducida la comisión de administración. Es calculada por el BCU en base a la rentabilidad bruta obtenida por los dos subfondos y la comisión cobrada por cada AFAP.

El impacto que tienen los fondos previsionales en el desarrollo del mercado de capitales es otra externalidad positiva para el país, colaborando en la profesionalización del mercado y la ampliación del menú de inversión y financiación. Asimismo, integrantes de la AD concurren a reuniones profesionales, seminarios y asambleas, tales como: reuniones anuales de la Asamblea de Gobernadores del Banco Interamericano de Desarrollo y de la Corporación Interamericana de Inversiones, Congreso Asofondos, Asamblea Anual y Seminario Internacional de la FIAP, Congreso Latinoamericano de Fideicomiso, etc., donde se realizan foros y debates que tratan temas que ayudan a la reflexión para la toma de decisiones.

En 2016 se marcó un nuevo récord en cuanto a las emisiones del sector privado, alcanzando un monto cercano a US\$ 850 millones en el año. Este importante volumen de emisiones contribuyó a seguir diversificando las carteras de las AFAP con inversiones en el sector privado local.

La operación más relevante del año, por su dimensión, fue la emisión del Fideicomiso Financiero Fondo CAF I por un monto equivalente a US\$ 349 millones, con el objetivo de financiar el ambicioso *pipeline* de proyectos de Participación Público Privados que ha delineado la Administración. El segundo producto privado en importancia fue el Fideicomiso Financiero Bosques del Uruguay III por un monto de US\$ 190 millones y tiene por objetivo comprar algo más de 40.000 hectáreas de campos forestados.

El sector energético volvió a estar presente en el mercado de capitales, y en el ámbito de las Intendencias Departamentales hubo tres emisiones. Durante 2016, empresas del sector de la salud continuaron lanzando productos y dos compañías colocaron deuda en el mercado a través de obligaciones negociables.

En 2015 se designó a Uruguay como sede de la XIX Asamblea Anual y el Seminario Internacional de la FIAP, a la que asisten especialistas de todo el mundo del sector de actividad de RAFAP. La organización de ambos eventos estuvo a cargo de un comité integrado por profesionales de las cuatro AFAP y quien lo integró por parte de RAFAP fue la Jefa de Secretaría de Directorio y Gerencia General. A modo de ejemplo, se adjunta correo electrónico enviado por Victoria Huerta, miembro de la FIAP, en agradecimiento por la labor desarrollada:

“Ana,

Muchas gracias.

Quería aprovechar esta oportunidad para darte la enhorabuena y mi más profundo agradecimiento y reconocimiento por toda la organización de la Asamblea y el Seminario de FIAP en Montevideo.

Estuvo de un nivel impresionante, tanto el Seminario como los eventos organizados por vosotros. Nadie se dio cuenta del tiempo y el fin de semana en Punta del Este estuvo brillante. Me encanto el Teatro Solís con ese despliegue de bailes nacionales y típicos del Uruguay, así como el Kibon y la Chacra la Baguala (que exquisita carne y bailes de campo....)- en verdad maravilloso.

Os reitero a todos una vez más mi agradecimiento y creo que Panamá lo va a tener muy difícil para estar a vuestra altura!

Saludos cordiales y un beso grande a todos; Victoria

Victoria Huerta

Managing Director

En relación con el involucramiento y compromiso en las comunidades donde opera la empresa, RAFAP implementa un programa de acciones que le permite difundir el funcionamiento del Sistema Mixto y generar cultura previsional. Así, año a año incorpora en su modelo de gestión la realización de actividades que son valoradas por sus grupos de interés y al mismo tiempo contribuyen a la sustentabilidad de la empresa a largo plazo.

En esta línea, se realizan acciones de intervención urbana en diferentes centros de estudio, con la finalidad de informar en temas previsionales a los jóvenes estudiantes.

Se han recibido múltiples cartas y correos de agradecimiento por parte de distintos centros educativos con los que se ha colaborado que no se reproducen aquí por razones de espacio, pero están a disposición de los evaluadores en la empresa.

La empresa, con la ayuda voluntaria e incondicional de sus colaboradores, participa en programas de apoyo para el bienestar de la sociedad y actividades de deportes y ocio, tales como:

- TECHO: la empresa apoya a esta ONG con la financiación y construcción de casas. Cuadrillas de voluntarios de la empresa trabajan durante un fin de semana para hacer posible esta actividad.
- INAU: se realiza una jornada de apoyo a los chicos del INAU del interior, en donde participantes del Programa Propia visitan Montevideo y RAFAP los invita con meriendas y al Parque Rodó. Colaboradores de la empresa participan como voluntarios en esa jornada.

Es costumbre en RAFAP invitar a los colaboradores a participar voluntariamente de acciones con foco en la comunidad. Por intermedio de una comunicación interna se invita a todos aquellos interesados a participar de diferentes instancias de voluntariado, como:

- Actividades con jóvenes: la organización apoya a los jóvenes en su inserción laboral, en su crecimiento profesional y los motiva a investigar con el fin de producir conocimiento. Es así que junto con otras instituciones se ha participado de los talleres de primera experiencia laboral. Talleres gratuitos de capacitación para jóvenes de todo el país sin experiencia laboral formal previa. En estos talleres se brinda elementos para enfrentar con seguridad el mundo del trabajo, como por ejemplo: armado de currículum, búsqueda laboral e instrucción sobre derechos y obligaciones del trabajador y derechos sindicales.
- CETP-UTU: RAFAP coopera con la UTU a través de seminarios, talleres y charlas sobre trabajo formal y Sistema Previsional Mixto, dirigidos a estudiantes y dictados por los propios colaboradores de la empresa.
- CED: dictado de charlas y presencia en ferias organizadas por el Centro.
- Universidad Católica del Uruguay: participación en la Feria de empleo y dictado de charlas.
- Universidad ORT: participación en la Feria de empleo y dictado de charlas.
- Universidad de Montevideo: participación en la Feria de empleo y dictado de charlas.
- DERES: RAFAP ha colaborado en la implementación de sus campañas anuales, con la finalidad de concientizar a la población en diferentes temas. Se ha participado en la campaña de cuidado del medio ambiente denominada Restar es positivo y la campaña de seguridad vial Salva vidas. La colaboración consiste en colocar folletería y cartelería alusiva en las instalaciones de la empresa. En 2009 colaboradores participaron del grupo de trabajo de planificación de la campaña Hacete el bien, de promoción de alimentación saludable, y en el grupo de elaboración del Manual Elaboración de Códigos de Ética.

- CADI: apoyo en actividades de la Institución.
- Fundación Forge: participación en charlas dictadas por jefes y gerentes de la empresa con entrega de material informativo. Posibilidad de postularse a llamados internos de RAFAP.
- Plan Ceibal: participación en la entrega de computadoras a los niños y en charlas a padres y docentes sobre su uso.
- Tus Ideas Valen: es un concurso nacional de ideas y proyectos innovadores creados por jóvenes de 13 a 29 años. Es organizado por la ONG Uruguay de las Ideas y cuenta desde su inicio con el apoyo de RAFAP.
- Desarrollo y publicación diaria del UBI (indicador económico referente al riesgo país): con presupuesto propio, publicado desde abril de 2002. Este índice ha adquirido amplia repercusión a nivel de medios informativos y de la comunidad financiera, tanto de Uruguay como del exterior. A modo de ejemplo, es utilizado en forma diaria por los siguientes medios: El Observador, El País, Radio Sarandí, *Reuters*, *Bloomberg*, Inversor Latino (estos tres últimos, internacionales); y en forma esporádica por: Revista Búsqueda, Suplemento de Economía y Mercado del diario El País y diarios extranjeros como La Nación y Ámbito Financiero. Dentro de la comunidad técnica, lo utilizan Deloitte y CPA/Ferrere.
- DESEM: se colaboró con esta organización en el programa de Socios por un día. Esta experiencia permite a los participantes acercarse a la realidad de la gestión empresarial, observando en el correr de un día el funcionamiento normal de una empresa. RAFAP participó en el lanzamiento, en las jornadas de intercambio y la expo feria de productos.

Quedan a disposición de los evaluadores cartas de agradecimiento por actividades realizadas con el fin de ayudar a comunidades menos favorecidas.

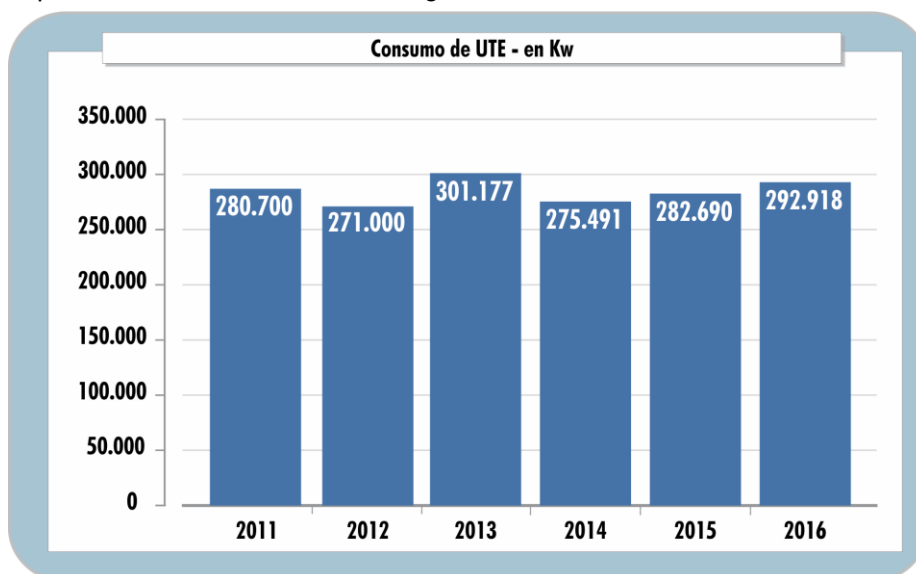
Como forma de afrontar los riesgos para la salud y accidentes que por las características de la empresa podrían surgir por la ocurrencia de siniestros, contamos con un plan de evacuación. Personal del cuerpo de bomberos ha dictado cursos sobre incendios, entrenando a los colaboradores en la forma de actuar ante un siniestro de estas características. Se cuenta además con un cardio desfibrilador y se capacitó para su uso a gran parte de los colaboradores.

En la empresa no hay áreas que estén expuestas a niveles de ruido o emanaciones que puedan ocasionar perjuicios. De todas formas, anualmente se realiza un audiograma a todos los colaboradores de la División Servicio al Cliente.

Es importante aclarar que si bien las actividades operativas desarrolladas por la empresa no tienen una incidencia que genere daños masivos al medio ambiente, su preservación y mantenimiento son objeto de preocupación. En este sentido, el papel no reutilizable se clasifica en blanco y de color, para luego entregarlo a proveedores para su reciclaje. El resultante de esa venta es destinado a caridad. RAFAP participa además de las campañas de responsabilidad social de DERES, la organización que reúne a las principales empresas del país que buscan desarrollar la RSE.

Dado el giro de negocio de la organización y la cantidad de colaboradores, es difícil establecer el impacto en medio ambiente. Al mismo tiempo, no se han encontrado organizaciones en el rubro o ramas comparables, en la misma escala en cuanto a personal e insumos, con publicaciones en esta materia. Por lo tanto, en el presente no se dispone de este tipo de indicadores, salvo en lo que respecta a consumos de servicios públicos.

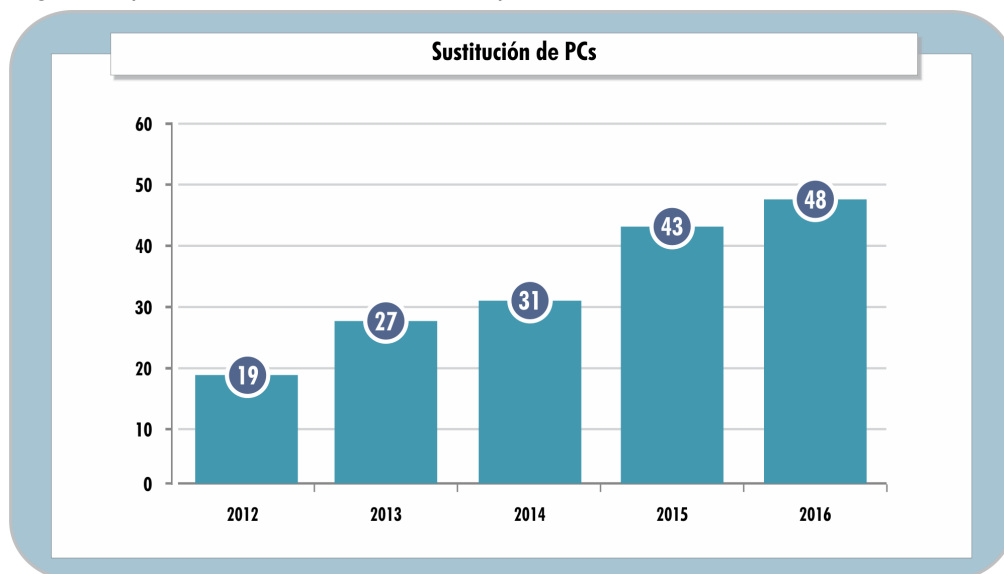
A continuación se presentan los consumos de energía eléctrica.



En el gráfico se aprecia una baja en el consumo de energía durante 2012, debida a la implementación de un sistema más eficiente de iluminación. En 2013 aumentó la cantidad de colaboradores, lo que hizo que el consumo aumentara, estabilizándose en 2014 por el recambio de lámparas por otras de bajo consumo y la utilización de equipos informáticos y de aire acondicionado más eficientes.

En cuanto a la sustitución de materias primas u otros insumos, dadas las características de la empresa, solamente es posible enfocarse en la sustitución de los equipos informáticos por otros más eficientes.

Se presenta una gráfica que muestra la cantidad de máquinas nuevas instaladas en los últimos cinco años.

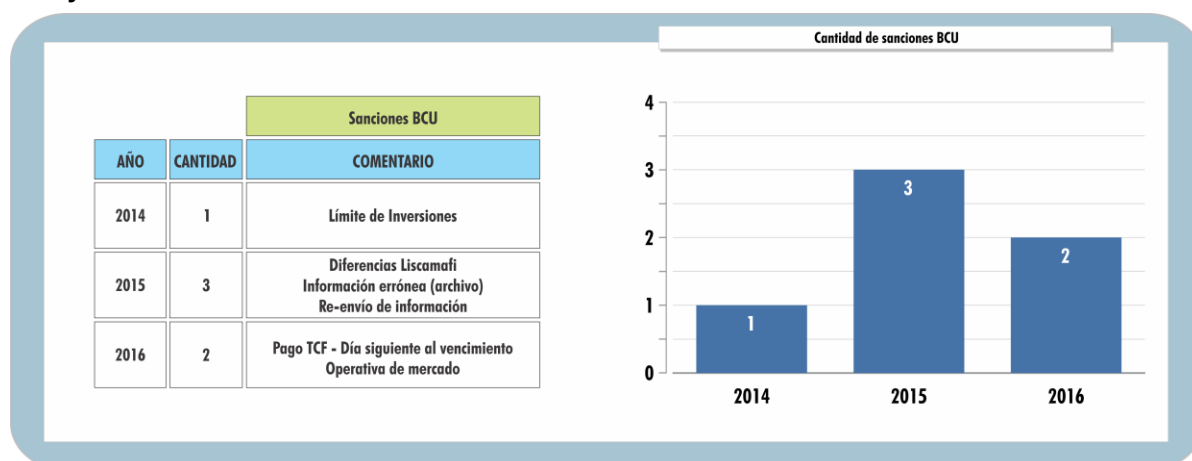


A partir de 2014 se comenzaron a comprar para su sustitución monitores de 23", los que se han ido cambiando sistemáticamente hasta lograr cubrir todos los puestos de trabajo.

Distinciones y premios recibidos

- 2016 - Recertificación por cambio de versión de ISO 9001:2008 a 2015 y mantenimiento de ISO 27001:2013.
- 2015 - Mantenimiento de Certificación ISO 9001:2008 y recertificación por cambio de versión de ISO 27001:2005 a 2013.
- 2014 - Premio Oro en el Certamen Iberoamericano de la Excelencia en la Gestión (PIEG).
- 2014 - Certificación ISO 27001:2005 RAFAP mantiene la certificación de su SGSI.
- 2013 - PNC 2013 RAFAP gana el máximo galardón nacional de calidad en su categoría.
- 2013 - RAFAP se ubica entre las mejores empresas para trabajar en Uruguay.
- 2009 -2014 – Calificación máxima anual de calidad de administración de activos – Fitch Ratings.
- 2011 -2014 - Recertificación ISO 9001:2008 del SGC de la organización.
- 2009 – Obtención del Premio Plata en el PIEG.
- 2009 - Mantenimiento de certificación ISO 9001:2000 del SGC de la organización.
- 2008 - Renovación de certificación ISO 9001:2000 del SGC de la organización.
- 2008 - Fitch Ratings otorga a la organización la categoría AM1 Superior, máxima en su clasificación de la calidad de una empresa de administración de activos.
- 2006 - Obtención del PNC.
- 2005 y 2006 - Standard & Poor's otorga a la organización la categoría AMP1 Muy Fuerte de su programa Clasificación de Prácticas de Administradoras de Inversiones. Esta clasificación corresponde a la calidad global de una empresa de administración de activos, de sus características gerenciales y procedimientos operacionales, con énfasis en los procesos de inversión.

Sanciones y multas recibidas



8 b. Indicadores de rendimiento.

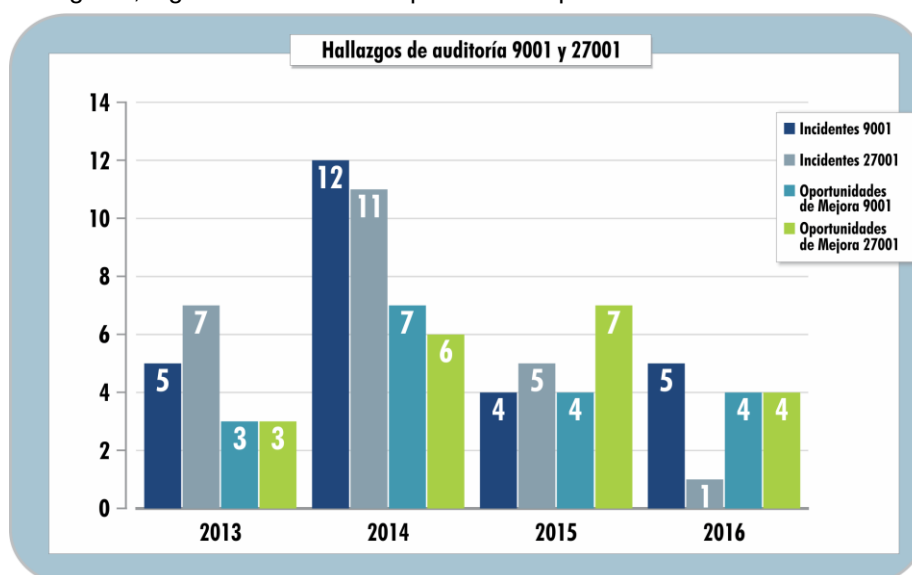
El modelo de gestión elegido para RAFAP es el MMC que en Uruguay patrocina el INACAL. El modelo, que tiene su base en el liderazgo de la AD y el pensamiento estratégico, enfatiza la estandarización de los procesos, el cumplimiento de objetivos y la medición de resultados. Pero además, favorece transitar la gestión desde la óptica de los diferentes grupos de interés de la empresa, convirtiéndose entonces en una herramienta sumamente útil para asistirle en el cumplimiento de su misión principal: entregar valor en forma sostenida a cada uno de esos públicos interesados.

Desde el punto de vista del cumplimiento de normativas y legislación aplicables, RAFAP se dedica a una actividad sumamente controlada en el país. Por lo tanto, la relación con el organismo regulador es fluida y continua, existiendo diversas auditorías sobre los aspectos de control interno, seguridad y sistemas de gestión; tanto internas como externas. La empresa tiene vigente un manual de Gobierno Corporativo cuyo seguimiento garantiza, junto con las normas antedichas, la transparencia de su accionar. En este sentido, si bien los objetivos personales de cada colaborador tienen distinto impacto, todos se alinean para el cumplimiento de esa normativa.

La relación con las autoridades respecto a cuestiones de certificación es una relación de constantes avances que garantiza un contacto fluido de colaboración.

Referente a autorizaciones, se cuenta con las habilitaciones para el funcionamiento de la empresa.

En cuanto a la gestión con los proveedores, existe un mecanismo para su selección y evaluación, que permite que se realicen las transacciones con total transparencia, además de mantener una relación de mutua colaboración con los que resultan elegidos, logrando un beneficio para ambas partes.



En cuanto a la integración de los intereses de la sociedad en las operaciones de la organización, en 2013 se concretaron cambios normativos que RAFAP promovió junto con otras instituciones y organismos por varios años, con el fin de mejorar el Sistema y la administración de fondos. Se detallan a continuación:

- Creación de un fondo de protección para los afiliados próximos a jubilarse.
- Permitir la desafiliación de afiliados voluntarios.
- Autorización para la integración en tramos de la inversión en proyectos que así lo requieran.
- Posibilidad de comprometer inversión a futuro.
- Impulsar medidas que faciliten el acceso de los afiliados a los servicios que deben brindar las AFAP.

Estos cambios normativos impulsados y promovidos por RAFAP, se han hecho realidad, plasmados en leyes que permiten un sistema más flexible y con mejor capacidad de adaptación para la complejidad del mundo actual.