

ECONOMÍA & NEGOCIOS

FOCCO

NÚMERO 32
29 DE NOVIEMBRE DE 2009
REPÚBLICA DEL PARAGUAY



- RANKING
- 1º **3M**
 - 2º **MAPPFRE**
 - 3º **PROTEK**
 - 4º **Cargill**
 - 5º **el mejor**

Las 5 mejores empresas para trabajar

Por primera vez la prestigiosa Great Place to Work® Institute Paraguay presenta a las mejores empresas para trabajar en el país. Conozca el por que.

Celia León, Daniel Ruíz, Giorgio Yuli y Adrián Ruffinelli, ejecutivos de 3M Paraguay.

Por primera vez, Great Place to Work® Institute Paraguay presenta a las mejores empresas para trabajar en el país. Son cinco las que han alcanzado dicho galardón. Ellas son: 3M, Mapfre, Protek, Cargill y El Mejor.

Cabe destacar que se contó con la participación de compañías nacionales y multinacionales. Más de tres mil empleados, de 30 empresas, respondieron este año las encuestas para confeccionar el primer ranking de las mejores empresas para trabajar en Paraguay, conforme comentó Norma Villate, Country Managers de Great Place to Work® Institute Paraguay.

Tal reconocimiento se otorgó este año a 5 compañías seleccionadas de todas las que participaron del ranking. En esta ocasión, y en un año muy complicado en el ámbito laboral, el ganador resultó 3M Paraguay. En segundo puesto se ubicó Mapfre Paraguay. En tercer lugar Protek, una de las dos empresas nacionales que están dentro del ranking. La lista continúa con Cargill Paraguay que se posicionó en el cuarto puesto, una compañía del sector agroindustrial y El Mejor, otra empresa nacional del rubro de limpieza, que se situó en el quinto escalafón.

El ranking comenzó a elaborarse en Paraguay desde este año, con una metodología creada por Robert Levering, fundador de Great Place to Work Institute de San Francisco, Estados Unidos y que ya se ha implementado en más de 40 países de Europa, Asia y América. Todos quieren trabajar en un lugar donde se sientan respetados, orgullosos de su tarea y la dirección sea creíble; es la máxima que guió a Levering para armar este esquema evaluatorio de los ambientes laborales.

En esta oportunidad el contexto económico jugó un rol decisivo. Esto no es un dato menor, ya que la forma en que una corporación retiene o aleja a sus empleados puede incidir de manera directa en la satisfacción general de los emplea-

dos. Justamente, de eso trata un gran lugar para trabajar.

Existen factores comunes que distinguen a este tipo de compañías que son: gerencias comprometidas, consideran a las personas como indispensables para el éxito del negocio, ofrecen canales de comunicación efectivos, poseen una cultura especial y única, tienen líderes comprometidos en crear un gran lugar para trabajar, donde se promueven lazos de confianza, orgullo y camaradería.

De acuerdo a Villate, cualquier empre-

sa tiene la capacidad de convertirse en un gran lugar para trabajar, ya que esto no depende del tipo de industria, ni de su historia, tamaño o cantidad de empleados. De seguro, la forma en que cada una de ellas alcance una nueva cultura será distinta, pero los resultados en términos de la satisfacción de sus públicos internos y externos serán siempre muy satisfactorios.

Por ello, Great Place to Work® Institute Paraguay considera que más empresas que operan en el ámbito local se convertirán también en grandes lugares para trabajar.



Por primera vez
Great Place to Work®
Institute Paraguay
presenta a las 5 mejores
empresas para trabajar
que han alcanzado dicho
galardón: 3M, Mapfre, Protek,
Cargill y El Mejor.

MEJORES EMPRESAS PARA TRABAJAR EN PARAGUAY

Por primera vez, Great Place to Work® Paraguay presenta a las mejores empresas para trabajar en el país. Son 5 las ganadoras de dicho galardón. Ellas son: Cargill y El Mejor.



RÁNKING

1º

3M

2º



MAPFRE

3º



PROTEK

4º

Cargill

5º

el mejor
LIMPIAMENTE SUPERIOR
SGS

LAS DIMENSIONES DE UN GREAT PLACE TO WORK®



Credibilidad
Comunicación.
Competencia.
Integridad.



Respeto
Respaldo.
Participación.
Cuidado de las personas.



Imparcialidad
Equidad.
Ausencia de favoritismo.
Justicia.



Orgullo
Empresa.
Equipo.
Trabajo.



Camaradería
Hospitalidad.
Sentido de pertenencia.
Relaciones interpersonales.

3M Paraguay

EL EQUILIBRIO ENTRE LA DIVERSIÓN Y LA ACCIÓN

La mejor empresa para trabajar en Paraguay es 3M. En esta corporación, la disciplina y la diversión se conjugan para recrear el mejor ambiente laboral, condición necesaria para alcanzar y mantener crecimientos de dos dígitos.

Como si fuera en los Premios Grammy, en 3M Paraguay una alfombra roja se extiende a lo largo de las oficinas. En las paredes se despliegan posters de las principales estrellas de la música internacional: Shakira, John Lennon, Elvis, entre otros, donde se pueden leer frases inspiradoras para fortalecer los valores de la empresa. Al final de la alfombra, en un estante, se presentan pequeñas réplicas de gramófonos dorados que recibirán como premios los empleados más destacados.

"Este año hemos usado una temática que se llama "Gente con éxito", y se refiere a todos los artistas musicales que han hecho historia en la música, y cómo nosotros podemos emular a esos artistas que hicieron algo distinto, que rompieron paradigmas", señaló Giorgio Yuli, gerente general de la empresa, al momento de aclarar que el propósito de la temática es "buscar que la gente se inspire, que se agarre de un tema, durante todo este año, y que pueda conseguir los objetivos que trazamos. Buscamos el balance de diversión con el compromiso, con la disciplina".

Justamente, el equilibrio entre el ambiente festivo y riguroso ha sido uno de los principales factores para que 3M se posicione como número uno en el primer

ranking de, mejor lugar para trabajar, que presenta GPTW® Paraguay.

Cuando FOCO visitó a 3M, todos sus funcionarios se encontraban en el periodo de ensayo de la obra teatral "Sueño de una noche de verano", evento planificado por la empresa como actividad de responsabilidad social. "Este es un buen ejemplo, porque nos divertimos muchísimo, pero cuando toca ensayar y hacer la obra, todos se meten en su papel y todos lo hacen muy en serio. Eso lo llevamos en el día a día. Estamos muy metidos en nuestros negocios, pero al mismo momento, cuando nos toca divertirnos, nos divertimos muchísimo", subrayó el ejecutivo.

Yuli sostiene que el éxito, para hacer un buen lugar de trabajo, también depende de la capacidad de interpretar las necesidades de cada una de las generaciones que conviven en el mismo ambiente laboral. "Por ejemplo, la generación Y es una generación muy preocupada por el medio ambiente, la responsabilidad social, y la ética. Es una generación multitarea, puede hacer tres

o cuatro cosas a la vez, es una generación muy inquieta, en cambio, nosotros, que somos de la generación X tenemos otras expectativas, buscamos más tranquilidad, estabilidad, etc. Sin embargo, hay valores comunes entre generaciones, como la consecuencia, credibilidad, comunicación y la transparencia".

VALORES. Son seis los valores que 3M los vive en el día a día y que se pueden leer en posters, decoraciones, hasta en las alfombras de las oficinas. Entre ellos, Yuli puso más acento en la comu-

"Buscar que la gente se inspire, que se agarre de un tema, durante todo este año, y que pueda conseguir los objetivos que trazamos. Buscamos el balance de diversión con el compromiso, con la disciplina". Giorgio Yuli

nicación transparente como la clave para lograr un gran ambiente de trabajo. "La transparencia en la comunicación, que haya una consecuencia de las explicaciones, de las tomas de decisiones. Cuando se toma una decisión, chica o grande, dentro de la compañía, debe estar respaldada con



información”.

El respeto también debe ser parte de esa cadena de valores, conforme comentó Yuli: “el respeto, pero al mismo tiempo que haya mucha comunicación, en 360 grados, fomentamos mucho la credibilidad, “decir los que piensas y hacer los que dices”. Hacemos todo lo posible para que todos se sientan orgullosos de trabajar en 3M”.

El respeto al cliente también forma parte de los valores, en especial el saber escuchar para comprender sus necesidades. De acuerdo al ejecutivo, la innovación es resultado de la generación de propuestas, que a su vez depende de saber escuchar al cliente. “Recurrimos a nuestros clientes y los escuchamos y ellos nos cuentan sus problemas, nos cuentan sus cuellos de botella. Entonces, nosotros, con esto volve-

mos y nos planteamos la tecnología que tenemos para solucionar sus problemas, hay soluciones que las tenemos en las manos, que son comunes en otras partes, y en otros clientes.

Yuli lidera el equipo más joven y la subsidiaria con mayor crecimiento en Latinoamérica de 3M. “Tenemos una energía que nos identifica, en realidad, la cultura paraguaya es una cultura con mucha garra. Nosotros, a veces, sacamos fuerzas de donde no tenemos para dar esa milla extra, lo cual refleja que aquí hay mucha pasión, mucha energía”.

Conforme a su liderazgo en la organización, el ejecutivo comentó que ha ido migrando de constructor a facilitador. “Al comienzo, el rol fue muy duro porque estás formando, construyendo, pero a medida que van pasando los años y a

medida que la compañía va madurando, los líderes de cada una de las áreas van tomando un protagonismo mayor y cada uno le va poniendo su estilo propio, obviamente, con ciertos parámetros, pero le ponen su estilo propio y tu comienzas a tomar un rol mucho más secundario, de facilitador, y comienzas a replegarte, formar equipos”, subrayó.

A futuro, y para mantener su liderazgo a nivel nacional, 3M Paraguay tiene previsto seguir creciendo aceleradamente en el orden de 2 dígitos, ofreciendo soluciones innovadoras a las necesidades del mercado. Para ello, la empresa ya apunta a fortalecer el área de recursos humanos para seguir construyendo un gran ambiente de trabajo, donde la acción pueda estar siempre propulsada por la diversión, según concluyó con optimismo el ejecutivo.

EL VALOR DE LA ACTITUD EMPRENDEDORA

Mapfre

La actitud emprendedora es el factor fundamental que permitió a Mapfre posicionarse en el segundo puesto del ranking de los mejores lugares para trabajar en Paraguay.

Principios. Ser grande, no sólo en dimensiones sino en actitud emprendedora es el propósito de Mapfre que se refleja claramente en su Visión de estar presente en cada hogar y organización del Paraguay. Esto, sumado al compromiso de sus empleados que abrazaron la ilusión y la eficiencia del emprendedurismo desde cada uno de sus roles, permitieron crear el mejor lugar para trabajar.

Para Zaida Gabas de Requena, directora general, en "Mapfre Paraguay la actitud es más valorada que la aptitud. Con ilusión, ganas, compromiso y formación se logran altos niveles de rendimiento, que nos permite estar latente en la mente de cada ciudadano de nuestro país en el momento de necesitar confiabilidad, estabilidad, tranquilidad y sobre todo garantía de que nuestro compromiso con ellos será honrado".

La experiencia más enriquecedora que representa la cultura organizacional de Mapfre fue la absorción patrimonial de la Real Paraguaya de Seguros, proceso que estuvo basado en sus tres principios institucionales: independencia, humanismo, y actuación ética y socialmente responsable.

Dentro de Mapfre Internacional, Mapfre Paraguay es modelo de gestión en cuanto a absorción de una compañía.

"En este sentido, fue fundamental el respeto hacia los empleados que se fusionaban con nosotros, el entender que ellos debían despedirse antes que nada de lo que fue su cultura corporativa durante muchos años, mediante dinámicas que, particularmente, viví en mi país de origen, Venezuela, cuando Mapfre compró la empresa en la que yo trabajaba en aquel entonces. Esas dinámicas que tanto nos ayudaron allí, las replicamos con el apoyo y coordinación del equipo de Carolina Bestard, logrando que nuestros nuevos compañeros comenzaran el proceso de desprendimiento de todo lo que fue su identidad, para que al final recuerden toda esa experiencia vivida como algo positivo, con sus altibajos, pero en definitiva, de agradecimiento por la que fue su empresa durante muchos años", acotó Gabas de

Requena.

SENTIDO DE PERTENENCIA. Participar del Great Place to Work representó una oportunidad única, pero que al principio supuso gran incertidumbre para la directiva. "Queríamos saber cuál sería la percepción, grado de satisfacción, bienestar, y, sobre todo, sentido de pertenencia que invadía a nuestros empleados, porque

"Sienten su lugar de trabajo como su segunda casa, lo que no tiene nada que ver con la cantidad de tiempo que pases en la empresa, sino que tiene que ver con la calidad de tiempo que vives en ella". Zaida Gabas de Requena

nunca debemos olvidar que son situaciones muy diferentes aquellas en las que nos vemos a nosotros mismos, y aquellas en las que nos perciben los demás", no obstante, decidimos concursar, afirmó la ejecutiva.

Primó saber efectivamente cómo perciben a la compañía, y en qué se debería mejorar para garantizar la calidad de vida de los funcionarios, de manera que, según



la directora, "estos sienten su lugar de trabajo como su segunda casa, lo que no tiene nada que ver con la cantidad de tiempo que pases en la empresa, sino que tiene que ver con la calidad de tiempo que vives en ella".

La directora subrayó que "lo que está primero para los empleados, también lo está para la empresa, en este caso, la protección de su salud y la de sus familiares. Esto lo logramos mediante excelente protección médica y hospitalaria, con remuneraciones justas y atractivos incentivos", señalando además "la importancia de contar con oficinas confortables, buen ambiente de trabajo, camaradería, voluntad emprendedora y solidaria" que son los factores distintivos de la compañía.

Asimismo, destacó "el apoyo a funcionarios estudiantes a través de programas de becas, jornadas de formación, celebraciones puntuales, comunicación constante a todos sobre las noticias corporativas que, sin lugar a dudas, han incrementado uno de los sentimientos más importantes que una empresa debe fomentar en sus empleados, el sentido de pertenencia. Sin él, los empleados se sienten a la deriva".

LIDERAZGO. Desde hace 7 años Mapfre es líder del mercado asegurador paraguayo, no sólo en primas, sino también en resultados, gracias a una gestión equilibrada. Manejar correctamente el negocio mediante la reformulación constante de los procesos de cara a ser más eficientes en la prestación de compromisos ante los clientes y la constante expansión territorial constituyen los objetivos permanentes de Mapfre, que si bien "tiene un liderazgo cuantitativo, va en forma permanente tras el liderazgo cualitativo" añadió la ejecutiva.

Zaida Gabas de Requena sostuvo que "dirigir Mapfre Paraguay ha sido, en estos 5 años y medio, un forma de vida profesional en la que puedo sentirme libre de transmitirle a todos nuestros empleados y agentes la ilusión que nos llena ser Mapfre, sentir la empresa propia, luchar por ella, defenderla, vivirla. Más allá de las responsabilidades que recaen sobre mí, trato de lograr que los equipos canalicen sus esfuerzos hacia un mismo rumbo, que se sientan invitados permanentemente a mejorar y a crecer. Tenemos un

equipo profesional de incuestionable preparación, siempre presto a escuchar y a mejorar. Y que yo, como directora general, tengo el honor de dirigir".

Hacer empresa fue el desafío emprendido desde la dirección, y eso sólo se logra escuchando, admitiendo que uno no siempre tiene la razón. "Aprendí, en mi carrera, que debemos saber escuchar. No hay ciencia en ello. Nos sucede en todos los estadios de nuestra vida. Los máximos responsables de las organizaciones corremos el peligro de aislarnos en el poder, de pensar que sólo lo que considera nuestra razón es lo válido, por eso no admitimos objeciones. Mantener esa actitud equivocada logra que, silenciosa y peligrosamente, los equipos se aíslen" acotó.

Conservar las puertas abiertas fue el propósito en Mapfre que, conjugado con sus principios de independencia, humanismo y actuación ética y socialmente responsable, se reflejó en su concepto empresarial de ser rentable, crecer, y hacer empresa, permitiendo que reciba la distinción como el mejor lugar para trabajar.

Grupo Protek

CONSTRUYENDO, ENTRE TODOS, UN GRAN LUGAR PARA TRABAJAR

En el tercer puesto se ubica Protek, empresa pionera y líder en el rubro de seguridad, que ha marcado presencia en el mercado regional. El secreto: "la construcción de una cultura propia".

Una empresa que tenga como misión salvaguardar la vida y los bienes de los clientes, para dar tranquilidad, protección y calidad de vida, debe desarrollar y vivir una cultura de trabajo muy íntegra. Tal es el ambiente que se vive en el Grupo Protek, que ha sido elegida como la tercera mejor empresa para trabajar en Paraguay.

Rafael Acosta, directivo de Protek, compartió con FOCO una anécdota de los primeros años de la compañía, que ya demarcaba la cultura de trabajo en equipo en aquel entonces. "Recuerdo que hace 17 años, nos sentábamos en la gradita de la empresa a tomar cerveza, todos los días a las seis de la tarde. La gente no se iba de la oficina, estábamos todos compartiendo ideas y visiones".

"Sucede que los directivos estamos siempre involucrados en todas las actividades y eventos. Participamos cada semana de los campeonatos de fútbol entre departamentos. Nosotros estamos con ellos, no nos encerramos en el directorio solamente, sino que estamos en contacto con la gente, con la puerta abierta", complementó Luis Fretes.

Con el paso de los años, la cultura de la organización fue tomando cuerpo. Rubén Jacks, director general de la empresa, comentó que aproximadamente una década atrás, un grupo de directivos, jefes de áreas

y supervisores mantuvieron una jornada de dos días, en Concepción, para delinear las creencias del Grupo Protek.

Son 7 los pilares que han sido creados y sirven de guía a la organización: a) importancia a las personas, b) trabajo en equipo, c) visión compartida, d) cambios y desafíos, e) la competencia nos impulsa, f) responsabilidad social y g) dejar un legado.

Gráficamente, estos 7 pilares son alineados uno al lado del otro, utilizando como base o sostén un rectángulo horizontal donde se presenta la misión de la empresa. A su vez, las 7 columnas sostienen en la parte superior, un amplio triángulo donde se inscribe la visión del grupo, "líderes del Mercosur", dando así la sensación de una edificación greco-romana.

"Para nosotros, nuestra misión es nuestra razón de ser. Existimos para dar tranquilidad y calidad de vida. Tanto es así que ésta es la herramienta -los 7 pilares- que más se usa. De repente, viene gente y te dice: yo sólo vengo para instalar alarmas. Nosotros, inmediatamente, le respondemos: no, no es así, venís para dar tranquilidad y calidad de vida instalando bien una alarma. Esto es para todos, desde la recepcionista, el cobrador, todos, estos son los valores y los principios que se transforman de lo intangible a lo tangible, que son la riqueza, la competitividad, el

crecimiento", explicó Jacks.

EVENTOS. Para consolidar los valores de la organización, la empresa apuesta a espacios donde se puedan vivir y afianzar la cultura. La convención anual de Protek, que dura dos días, es un evento muy esperado por sus funcionarios. Además de contar con invitados especiales, se realizan obras teatrales donde los mismos empleados interpretan algunos de los valores de la empresa.

Además, la empresa tiene un club de líderes, conformado por la gente que trabaja en la organización. "Acá no hay sindicato, aquí hay club de líderes. Todos los viernes, por espacio de una hora, los funcionarios interesados trabajan en la formación, en la promoción de valores humanos, management, y muchas otras cosas. Ellos gobiernan una charla que llamamos Gotas de Paz, en base a un tema trascendente, y que es dirigida por Arnoldo Wiens. Pero, son ellos los que dictan la charla. Es una experiencia muy enriquecedora", subrayó Jacks.

PILARES. Uno de los pilares más llamativos es "la competencia nos impulsa". De acuerdo a las explicaciones de Acosta, en la empresa está prohibido hablar mal de la competencia. "A nosotros la competencia nos impulsa. Algunos comercian-



tes viven quejándose de la competencia, aquí, en cambio, consideramos a la competencia como buena, como la que más nos ayuda, nos impulsa”.

No es casualidad que el primer pilar, el de la importancia de las personas, sea uno de los más relevantes. “Queremos que las personas que entren a trabajar se queden y crezcan en la empresa, pero si no lo hacen, si tienen que salir, que lo hagan para mejorar su situación”, explicó Jacks señalando inclusive que, en el reciente episodio de crisis, la empresa optó por no despedir a empleados y emprender en cambio, “una guerra a los costos”.

“La empresa es un vehículo que te lleva a tu destino, y muchas veces la gente se olvida de disfrutar del viaje, y, nosotros, lo que queremos es que la gente tenga claro sus objetivos, que use ese vehículo, pero que disfrute de ese viaje, y eso, es clave” acotó Acosta. Pero, esta situación generalmente se complica porque “muy poca gente hace lo que le gusta, y lo que es aún más grave, es que a mucha gente le disgusta lo que hace”,

argumentó Jacks.

Más allá del ambiente intangible, Protek ha sido muy innovador en el sistema de remuneración. De acuerdo a lo señalado por los ejecutivos, existen tres niveles salariales: “el salario fijo, el variable, y luego hay una bonificación anual. Adicionalmente, existen 16 ítems de beneficios, como préstamos

“La empresa es un vehículo que te lleva a tu destino, y muchas veces la gente se olvida de disfrutar del viaje, y nosotros lo que queremos es que la gente tenga claro sus objetivos, que use ese vehículo, pero que disfrute de ese viaje”. Rafael Acosta.

para el primer hogar, ayuda escolar, seguro médico, subsidio en el seguro médico, capacitación, entre otros”.

El pilar de la responsabilidad social también cobra mucha vida, se impregna en una nueva cultura de solidaridad hacia adentro y hacia afuera. Acosta comentó un hecho

que marca el grado de compromiso social de los funcionarios. En la fiesta de fin de año, las personas que recibieron los premios de los sorteos – dvd, equipos de sonidos, tv, etc.- optaron voluntariamente por devolver sus premios para crear una rifa y donar lo recaudado a un ex compañero que se había accidentado.

Dejar un legado es otro de los compromisos de Protek para con la sociedad. “Es difícil que una empresa paraguaya salga, de repente, de San Pablo y vaya a Buenos Aires para ingresar en el segmen-

to de la tecnología. Pero, para nosotros es un desafío que forma parte de lo que queremos dejar como legado, que es otra de nuestras creencias” dijo Jacks.

En este camino, Protek deja un legado adicional: “es posible construir, entre todos, un gran lugar para trabajar”.

EL AGRO NEGOCIO DE LAS PERSONAS

Cargill

La integridad, la convicción y el coraje son los pilares de liderazgo de Cargill, que permitieron una gran cultura de desarrollo profesional.

Cargill es mucho más que una empresa de agronegocios. Cargill es un gran lugar para que sus funcionarios afiancen con seguridad una carrera profesional con proyección internacional.

“Si vas a preguntarnos a nosotros cuál es el factor más importante para la empresa, te diría que es la seguridad, y cuando hablamos de seguridad, hablamos de las personas, porque nuestro mayor activo es el recurso humano, nosotros consideramos que la empresa por sí sola es sólo un nombre, un grupo”, señaló Fernando Acosta, gerente general de Cargill, quién es de origen uruguayo, aunque reconoce sentirse paraguayo por los varios años de vida laboral en el país.

Desde 1978, un poco más de 30 años, Cargill marca presencia en Paraguay para comercializar, procesar y distribuir productos agrícolas. Su apuesta por el país ha sido continua. En 1991, construyó el primer puerto privado para su terminal de embarques, en Puerto Paloma, Itapúa. A principios de 1997, la empresa adquirió la Planta Aceitera “Marangatú Granos e Óleos”, en Minga Guazú, y en poco tiempo ya

ha duplicado la producción de manufactura agropecuaria. En la actualidad, Cargill está construyendo su segundo puerto, en alianza con una empresa local.

Para fortalecer el capital humano de sus más de 400 empleados, es preciso conocer el grado de su compromiso. Año a año, en la empresa se realizan mediciones internas simultáneamente con los más de sesenta países en los que la corporación mundial tiene presencia. “Cargill Paraguay está entre las mejores –subsidiarias– del mundo; a nivel de resultados de la encuesta de compromiso, nuestro nivel es de 80% de compromiso de la gente”, subrayó Acosta.

El reconocimiento a la gente es una de las claves para alcanzar dicho nivel de compromiso, desde los eventos de premiación, hasta los reconocimientos de los logros en el día a día, forman parte de este proceso. Acosta valoró que en los últimos años su rol ha estado centrándose con mayor empeño en

el fortalecimiento del capital humano.

“No tengo dudas que alguien que está en el cargo que ocupo juega un rol muy importante de liderazgo en la empresa y es aquel del cual se espera el ejemplo, ser aquel que dicta el ritmo de la empresa y el que la protege y vela por su imagen y su gente, pero también creo que es muy importante ser un miembro más del equipo, sentirte y ser reconocido como tal. La aplicación

“Creo que lo importante es que la gente fue dándose cuenta que la frontera va más allá de la oficina donde está sentada”. Fernando Acosta

de la inteligencia emocional tiene un papel muy importante”, comentó el ejecutivo.

La provisión de información a cada uno de los funcionarios, respecto a los objetivos globales y específicos, también forma parte de esta estrategia. “Básicamente, la gente tiene que venir a la empresa sabiendo su importancia más allá de la tarea que tenga asignada. La relevancia que eso tiene para el re-



sultado primario es realmente impresionante. Además, acá no hay un cargo más importante que el otro", explicó Acosta.

En Cargill Paraguay se ha potenciado una cultura de promover el desarrollo de la gente local. "En Cargill hay sólo un gerente que es de afuera, yo no me incluyo, porque me considero paraguayo. A nivel de supervisión, gerente de industria, gerente operacional de aporte, gerente de proyectos, gerente de recursos humanos, son todos para-

guayos. Cuando uno mira atrás era diferente. Pero hoy nos da una satisfacción muy grande el hecho de contar con paraguayos en los puestos claves".

OTRO FACTOR que crea valor y motiva el crecimiento de los funcionarios es la proyección internacional que ofrece Cargill en los sesenta puntos del mundo donde opera. A través de sus monitores la gente tiene acceso al intranet donde se listan las oportunidades de trabajo que hay en el mundo.

"Tenemos gente en ciudades de Estados Unidos, con cargos de auditoría en Minneapolis, Miami. Otros están en Argentina, en Bolivia. Creo que lo importante es que la gente fue dándose cuenta que la frontera va más allá de la oficina donde está sentada".

La gran cultura de trabajo que concibió y desarrolló, apuesta a un liderazgo basado en la integridad, la convicción y el coraje, elementos muy notorios en la evolución de la empresa que largamente viene apostando en el país.

El Mejor

CON FILOSOFÍA PROPIA DE SER “EL MEJOR”

El Mejor está en la escuadra de los mejores, apostando a valores como la dignidad, la igualdad y la inclusión que están presentes en todas las políticas de la firma.

El Mejor, fiel a su nombre, se encuentra entre las cinco mejores empresas para trabajar en Paraguay. Al alcanzar este hito, Daniel Baudalet, ratifica que las personas –los trabajadores–, son el centro y la esencia de la empresa.

De acuerdo a lo que sostiene el ejecutivo, en El Mejor se ha generado un ambiente laboral donde se agrega un valor agregado motivador, en el que las personas puedan crecer, desarrollarse personal, profesional y económicamente.

“Al ser una empresa de servicios de limpieza, tenemos claro que el pilar del negocio son las personas, por ende, la gestión de las personas se vuelve una actividad estratégicamente esencial. Eso desde la perspectiva racional y de negocio. Mi creencia profunda es que todas las personas, como seres humanos, somos iguales; lo que nos diferencia son las experiencias vividas y el rol que nos toca jugar a cada uno en la vida. Partiendo de esa base se desprenden los criterios de dignidad, igualdad e inclusión, manejada en un contexto de respeto, confianza, honestidad y sinceridad”, aseguró el empresario.

TRAYECTORIA. Baudalet rememo-

ra que la empresa comenzó, “de forma muy artesanal en el garaje de mi casa”. En ese entonces, en el año 1991, el lavado de alfombras era el único servicio que prestaba la empresa. Con el tiempo el negocio comenzó a tomar cuerpo y a diversificarse, lo cual precisó de una mayor infraestructura, tanto en recursos humanos como logísticos.

Actualmente El Mejor está integrado por unos 400 hombres y mujeres, entre 19 y 45 años de edad, distribuidos en 20 ciudades entre Asunción y el departamento Central, y 27 del interior. En sus manos están confiados los más de 250 puntos de servicio.

Ya acaparando el mercado interno, la empresa apuesta a una visión de “ser el mejor en el MERCOSUR, brindando soluciones en servicios generales de mantenimiento, con fuerte especialización en servicios de limpieza y comprometidos con el desarrollo social y ético”, argumentó.

Desde inicios del 2000, la empresa se ha volcado a desarrollar una gestión

basada en valores de las personas, lo que con el tiempo fue tomando cada vez mayor fuerza e inclusive trascendiendo a los ámbitos familiares de los colaboradores, según destacó el empresario comentando además que en las evaluaciones a los funcionarios, los valores son tenidos en cuenta con un peso importante.

A finales del 2007, la empresa tomó mayores compromisos al incorporarse al programa de RSE de la Asociación de Empresarios Cristianos. “El proyecto fortaleció nuestro estilo de trabajo y elevó a un primer plano la importancia

“Mi creencia profunda es que todas las personas, como seres humanos, somos iguales; lo que nos diferencia son las experiencias vividas y el rol que nos toca jugar a cada uno en la vida”.

Daniel Baudalet

de la puesta en práctica de los valores. La iniciativa tuvo como resultado la elaboración participativa de nuestro código de ética, que se sustenta en 8 principios que guían y orientan nuestro accionar: confianza, propiedad, cumplimiento,

responsabilidad de dar respuestas y soluciones efectivas, transparencia, dignidad, equidad y ciudadanía”.

LA GENTE. Una muestra de la apuesta en las personas es el caso de Norma Amarilla, quien ingresó en la empresa en el año 1996, desempeñándose como limpiadora y al poco tiempo su vida profesional daría un giro importante.

Norma Amarilla ha ido acompañando su crecimiento profesional con el de la empresa. “Se puede decir que crecimos juntos y eso me motivó a ingresar a la universidad. Actualmente estoy en el último año de la carrera de Psicología, y solo me falta presentar mi tesis”, dijo la funcionaria, quien actualmente ocupa el cargo de coordinadora de fiscales.

Baudalet percibe su rol en la organización como el que marca el norte a seguir, el que comparte la estrategia y los objetivos globales. Así mismo, considera que su propósito es identificar el potencial de las personas que trabajan cerca y hacer lo posible para potenciarlo a su máxima expresión, así como también orientar a que se haga lo mismo en los demás niveles.

“Trabajo con un altísimo nivel de confianza en mi equipo y valoro la sinceridad, más aun cuando se hayan cometido errores, en esos casos lo único que pido es que se saque un buen aprendizaje de la experiencia y que no se cometan nuevamente. También me encargo de internalizar las innovaciones y de crear un ambiente dinámico, profesional y de baja resistencia al cambio”, señaló.

A futuro, y para mantener su liderazgo, la empresa apuesta a lograr resultados sobresalientes en todos los ámbitos: económico, social y ambiental. “Nuestro desafío es profesionalizar aun más la empresa, a través de la descentralización y que todas las personas estén listas a asumir nuevos desafíos”, concluyó.

