

# REPORTE DE SOSTENIBILIDAD 2016



6ª Comunicación  
de Progreso



**el**  
LIMPIAMENTE  
SUPERIOR  
**mejor**





DEDICAMOS ESTE REPORTE  
A TODAS LAS PERSONAS  
QUE HACEN POSIBLE  
QUE NUESTRA EMPRESA  
PROSPERE Y PUEDA  
APORTAR A LA GENERACIÓN  
DE PUESTOS DE TRABAJO  
DIGNO, QUE CONTRIBUYEN  
A UN PARAGUAY MEJOR.







# ÍNDICE

MENSAJE DEL GERENTE GENERAL	7
PERFIL EMPRESARIAL	8
¿QUIÉNES SOMOS?	9
¿QUÉ OFRECEMOS?	12
¿CÓMO LO HACEMOS?	14
GESTIÓN COMERCIAL	17
GESTIÓN CON PROVEEDORES	19
NUESTRO EQUIPO	21
PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS	24
GESTIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD	29
PROCESO DE MATERIALIDAD	30
REPORTES DE SOSTENIBILIDAD	31
NUESTRO PLAN DE RSE	31
INICIATIVAS CON ENFOQUE SOCIAL Y AMBIENTAL	37
CRECIENDO CON EL MEJOR	38
EDUCARSE CON EL MEJOR	39
FORMACIÓN CONTINUA	40
ESCUELITA EL MEJOR	41
MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA	41
INCLUSIÓN LABORAL	42
VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES	42
HE FOR SHE	44
CLUBES	44
ATENCIÓN ODONTOLÓGICA	45
FIN DE AÑO... NOCHE DE RECONOCIMIENTOS	45
RECICLAR ES MEJOR	46
LUCHA: RECICLAJE DE TAPITAS	46
MESA AMBIENTAL	46
DESEMPEÑO ECONÓMICO Y FINANCIERO	51
DICTAMEN DE AUDITORÍA EXTERNA	54
RESULTADOS DE METAS 2016	56
METAS DEL 2017	57

**Apreciado/a Lector/a:** En este documento adoptamos la terminología del masculino genérico para referirnos siempre a hombres y mujeres.

*Este es un recurso que únicamente busca dar uniformidad, sencillez y fluidez a la composición del texto y a su lectura. No disminuye en absoluto el compromiso con el que EL MEJOR aborda la igualdad de género.*



## MENSAJE DEL GERENTE GENERAL

Desde hace seis años, de forma ininterrumpida, venimos reportando nuestras acciones y los avances obtenidos para los distintos Principios del Pacto Global. Este 2016 tuvo la particularidad de mostrar nuevos resultados, con motivo de la conclusión de varios plazos de programas que impulsamos.

**Paso a comentar algunos de ellos:** En el grupo de principios de Derechos Humanos: Logramos, además de incluir en nuestro plantel interno a personas con discapacidad, que nuestros clientes nos permitan incorporarlos a los equipos de trabajo asignados a sus instalaciones. De la misma forma, que otras empresas nos convoquen para implementar juntos prácticas de inclusión laboral, como el caso de un shopping.

En esta misma línea, mantenemos nuestro compromiso con la causa de la discapacidad, participando activamente en la Junta Directiva de la Fundación Teletón.

Este año, además, se graduaron del nivel de Educación Escolar Básica, 10 nuevas colaboradoras, que el próximo año iniciarán el nivel medio, mediante la ampliación del acuerdo realizado con el Ministerio de Educación.

Por otra parte, nuestra lucha contra la violencia hacia las mujeres tuvo un fuerte impulso interno, pues fue incluido el tema de “masculinidades” entre las capacitaciones, así como se instaló la ruta de apoyo para la mujeres que sufren estas situaciones, obteniendo un alto nivel de aceptación, conforme las consultas registradas. En este marco, participamos del Sello de Empresa Segura, promovido por el Ministerio de la Mujer, la GIZ y otras instituciones, obteniendo uno de los diez puestos.

También, logramos aumentar la cantidad de baños modernizados instalados en las viviendas de nuestros colaboradores y difundir nuevos mensajes sobre Educación Financiera, para reducir su nivel

de endeudamiento y propiciar el buen uso del dinero.

### **En el grupo de principios de Derechos Laborales:**

Nos mantenemos atentos al cumplimiento de las distintas normativas emanadas de los ministerios de referencia, como son del Trabajo, Salud, de la Mujer, etc. Incluso, implementamos algunas que no son de cumplimiento obligatorio aún para nuestra empresa.

Al respecto, tomamos las acciones requeridas para la instalación de un lactario, que comenzará a funcionar el próximo año; ampliamos nuestra convocatoria de la Escuelita El Mejor, para dotar de capacidades a más personas; hasta la fecha somos la única empresa de limpieza en tener un Programa de Aprendices habilitado por el Ministerio de Trabajo para dar oportunidad a jóvenes que se quieren formar dentro de la profesión. De la misma forma, comenzamos a implementar proyectos de microfranquicias entre las familias de nuestros

colaboradores para que generen otras fuentes de ingreso económico.

**En materia de Medio Ambiente:**

Integramos activamente la Mesa Ambiental, instalada por la Red del Pacto Global, y desde este espacio promovemos la elaboración de materiales, la difusión de los mismos al interior de la empresa, así como vamos incorporando criterios de sustentabilidad en las compras de los insumos y materiales que son propios de nuestro negocio. Tenemos un acuerdo con una empresa recicladora de papel y cartón a la que entregamos nuestros residuos de este origen, al igual que disponemos los demás (plásticos, chatarra, etc.) a otra empresa especializada.

**Finalmente, en cuanto a las prácticas de lucha contra la corrupción:** Este año revisamos y actualizamos nuestro Código de Ética. En su difusión ponemos especial énfasis en el cumplimiento de su contenido y en la práctica de los valores establecidos por la empresa.

Constituye un hecho destacado por los propios clientes la práctica del valor de la Honestidad, por parte de nuestros colaboradores. También, insistimos mucho en la confidencialidad con las informaciones del cliente.

Una situación que nos desafía es el Abuso de Poder que ejercen varios colaboradores con los miembros de sus equipos. Este año recibimos varios reclamos de este tenor, lo cual generó varios llamados de atención y medidas disciplinarias.

Una fortaleza que destacamos de forma continua como valor de El Mejor es el cumplimiento de la ley, en todos los ámbitos. Tanto en lo laboral, fiscal, como en nuestra prestación de servicio, los insumos prometidos/entregados, el precio justo y las prácticas leales con la competencia.

Estar adheridos a los Principios del Pacto Global realmente nos permite vincular nuestras buenas intenciones con la oportunidad de influir en determinados objetivos que son necesarios para el desarrollo del país.

Es por ello que ratificamos nuestro compromiso con este Acuerdo de Ciudadanía Corporativa y con la continuidad de los procesos iniciados, para lo cual otorgaremos los recursos económicos, técnicos y humanos necesarios.

**Daniel Baudalet**





# PERFIL EMPRESARIAL

25 AÑOS AVALAN NUESTRA TRAYECTORIA, QUE ESTÁ MARCADA POR EL CRECIMIENTO Y LA ESPECIALIZACIÓN DE UN NEGOCIO QUE CONTRIBUYE CADA DÍA A PROFESIONALIZAR LA TAREA DE LA LIMPIEZA Y AMPLIAR LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS QUE LLEVAN A CABO ESTA LABOR. CONTAR CON PRÁCTICAS ESTANDARIZADAS Y GUIADAS POR VALORES, NOS PERMITEN GENERAR UN BUEN NEGOCIO DONDE LA RENTABILIDAD RESULTA DE UNA GESTIÓN ÉTICA Y TRANSPARENTE.



## ¿QUIÉNES SOMOS?

El Mejor es una sociedad de responsabilidad limitada que, desde el año 1991, opera en el país a través de la prestación de servicios de limpieza y mantenimiento de diferentes tipos de instalaciones, desde viviendas particulares hasta shoppings y otras estructuras de gran porte.

La creación de la empresa estuvo acompañada de un compromiso con la dignificación del trabajador de este rubro y su formalización en el sistema legal. Esto, considerando que tales actividades no eran valoradas bajo este régimen o se mantenían a un nivel discrecional de cumplimiento, impactando en la calidad del propio servicio.

Esta forma de encarar el negocio se ve fortalecida con la incorporación de prácticas de responsabilidad social, en particular con el público interno, que al cierre del año 2016 superaba los 1.200.

### DATOS DESTACADOS

**270**

Clientes

**448**

Puntos de servicio  
Asunción y Gran Asunción

**Gs. 30.221.282**

Invertidos en capacitación  
externa

**1.253**

Colaboradores

**907.290**

M<sup>2</sup> cubiertos  
diariamente

**Gs. 7.365.254.521**

Invertidos en pago a  
proveedores

**539**

Puntos de Servicio

**91**

Puntos de servicio  
en el interior



EL ÍNDICE DE ROTACIÓN PROMEDIO MENSUAL FUE DEL 5,9%, CALCULADO SOBRE LOS MOVIMIENTOS DE ADMISIÓN Y DIMISIÓN.



## DECLARACIONES INSTITUCIONALES

**Visión:** Liderar, siendo el mejor, en el sector de servicios generales con fuerte especialización en limpieza.

**Misión:** Brindar servicios especializados con responsabilidad social, enfoque profesional, procesos estandarizados y colaboradores eficientes, formados en principios y valores.

### Valores

- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Respeto.
- Confidencialidad.
- Disciplina.
- Vocación de servicio.

## POLÍTICAS Y NORMATIVAS

Para dar cumplimiento a estas Declaraciones, se van definiendo y adoptando políticas y normativas que nos permiten establecer directrices y parámetros de actuación con

nuestros distintos grupos de interés. Estos son:

- Código de Ética, vigente desde el año 2008; actualizado en los años 2012 y 2016.
- Política de Calidad.
- Política de General de Seguridad Ocupacional.
- Política General de Administración.
- Política General de Conducta y Comportamiento.
- Política Específica de Mantenimiento.
- Política Específica de Servicios Especializados.
- Política General de Comunicación y Marketing.
- Política General de Compras y Proveedores.
- Política General de Gestión de Talento.
- Política de Recursos Humanos.
- Política de Informática y Seguridad.
- Norma ISO 9001, certificando desde el año 2002. El Mejor fue la primera empresa del sector en obtener esta certificación.

## CANAL DE DENUNCIAS

Los canales habilitados para la recepción de denuncias son: una línea telefónica (0972-240443), una dirección de mail (ética@elmejor.com.py) y el envío de carta al presidente del Comité (en versión impresa) y una entrevista para denuncia con el área de gestión de talento. Todos son medios con garantía absoluta de confidencialidad para el denunciante, así como los de las personas vinculadas con la denuncia. Cada caso es tratado en forma individual y, luego de los resultados de la investigación, son comunicadas las partes.

Estos mismos medios están disponibles para Clientes y Proveedores, quienes están en conocimiento de su existencia. A nivel interno y externo, en el 2016 se recibieron y atendieron las siguientes denuncias:

### DENUNCIAS

#### TIPO DE DENUNCIA

#### CANTIDAD

Falta a los valores Institucionales.	21
Acoso sexual.	4
Violencia contra la Mujer.	11
Falta a las Normas de Convivencia.	16



NORMA ISO 9001, CERTIFICANDO DESDE EL AÑO 2002. EL MEJOR FUE LA PRIMERA EMPRESA DEL SECTOR EN OBTENER ESTA CERTIFICACIÓN.

Cabe mencionar que año a año se insiste en la difusión y respeto del Código de Ética. Su presentación está incluida en la inducción a nuevos colaboradores, así como la entrega de una copia impresa a cada uno. Luego, su contenido es reforzado a lo largo del año en las distintas actividades de capacitación y por los medios de comunicación habilitados (boletines, murales, mensajes de texto, etc.), de tal manera a que puedan recordarlo y aplicarlo en su labor cotidiana. Este año se socializó a 859 colaboradores.

## RELACIONAMIENTO INTERINSTITUCIONAL

El Mejor se integra a organizaciones sectoriales e intersectoriales como forma

de participar del desarrollo del sector y del país. Para el efecto se integra como miembro y/o establece alianzas estratégicas, a través de las cuales implementa sus iniciativas a los efectos de lograr un mayor impacto.

### Entidades sectoriales:

- Cámara Paraguaya de Comercio y Servicios del Paraguay.
- Unión Industrial Paraguaya.
- Cámara Francesa de Comercio.

### Organizaciones de la Sociedad Civil:

- Asociación de Empresarios Cristianos.
- Red Local de Pacto Global en Paraguay.
- Pacto Ético Comercial.

- ONU Mujeres/He for She.
- Fundación Corazones por la Infancia.
- Fundación Saraki.
- Fundación Teletón.
- Fundación Lucha. Luchemos unidos contra el cáncer.
- Denide.
- Dequeni.
- Club de Ejecutivos.
- Fundación Paraguaya.

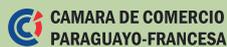
### Empresas:

- Cartones Yaguareté
- Claro Paraguay.

### Instituciones públicas:

- Ministerio de Educación y Ciencia.
- Ministerio de la Mujer.
- Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social.
- Ministerio del Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

## ENTIDADES, ORGANIZACIONES, EMPRESAS E INSTITUCIONES



ESTE AÑO LLEGAMOS  
A 55 CIUDADES  
DE 13 DEPARTAMENTOS  
DEL PAÍS, ADEMÁS DE  
LA CAPITAL. EL ALCANCE  
DE EL MEJOR IMPLICA UNA  
BÚSQUEDA Y ENTRENAMIENTO  
CONTINUO DE COLABORADORES.

## ¿QUÉ OFRECEMOS?

En estos 25 años de labor ininterrumpida, fuimos adaptando nuestros servicios a las necesidades del mercado y del cliente, atendiendo los desafíos que trae implícitos la búsqueda de la sustentabilidad. Es decir, procurando siempre condiciones seguras de trabajo, así como la adquisición de equipos e insumos ambientalmente amigables. Todo esto, acompañado de la formación y entrenamiento continuo de nuestros colaboradores.

Los servicios que ofrecemos están organizados en dos unidades de negocios, a los efectos de facilitar la prestación más adecuada para los requerimientos del Cliente. Estos son: Servicio de Mantenimiento de limpieza y servicios especializados.



### SERVICIO DE MANTENIMIENTO DE LIMPIEZA

Este tipo de servicio establece categorías de cobertura a partir del tipo de infraestructura, a saber:

- Industrial.
- Instituciones Educativas.
- Edificios Viviendas.
- Oficinas corporativas.
- Salud.
- Sector de Gastronómico.
- Grandes Áreas.

### SERVICIOS ESPECIALIZADOS

Esta línea de servicios inició como “ocasional”, para clientes que tenían una necesidad de

cobertura puntual y de corto plazo; la prestación tenía un carácter más reactivo. A partir del 2016, decidimos cambiar este enfoque y potenciarlos como una propuesta de servicios “especializados”, con un valor diferencial a los que incluye el servicio convencional. Esto implicó la formación de un equipo comercial y operativo exclusivo, quienes se dedican a atender a los clientes de este segmento.

Los servicios que incluye son:

- Limpieza profunda en general.
- Limpieza terminación de obra.
- Cobertura de eventos.
- Limpieza industrial.

1

ASUNCIÓN, CAPITAL  
CONCEPCIÓN  
Concepción  
Horqueta

2

SAN PEDRO  
Santa Rosa del  
Aguaray  
General Aquino

4

San Estanislao  
San Pedro  
Cruce Liberación  
CORDILLERA  
GUAIRA  
Villarrica  
CAAGUAZÚ  
Caaguazú

6

Coronel Oviedo  
Campo 9  
CAAZAPÁ  
San Juan Nepomuceno  
ITAPÚA  
Encarnación  
Obligado  
Hoenau

7

8

Colonias Unidas  
María Auxiliadora  
MISIONES  
San Ignacio  
PARAGUARÍ  
ALTO PARANÁ  
Ciudad del Este  
Santa Rita

9

10



- Mantenimiento Ocasional.
- Ceilling Pro (limpieza de techos acústicos, teflón, vinil, yesos pintados, pvc, madera, difusores, superficies de cristal, cerámica lonas, ductos, entre otros).

## COBERTURA DE SERVICIOS

Este año llegamos a 55 ciudades de 13 departamentos del país, además de la capital. El alcance de El Mejor implica una búsqueda y entrenamiento continuo de colaboradores. Nuestra política de contrataciones pone énfasis en que los trabajadores asignados a un contrato deben ser preferentemente de la zona en la que prestaran los servicios.

Los insumos utilizados en la prestación son provistos por una empresa del grupo Baudelet, lo que garantiza la misma calidad en todos los contratos. Estos son transportados en vehículos propios, a los efectos de asegurar su entrega en tiempo y forma.



- 11 Hernandarias
- Minga Guazú
- San Alberto
- CENTRAL
- San Lorenzo
- Capiatá
- Lambaré
- Fernando de la Mora

- Luque
- Ñemby
- Villa Elisa
- Limpio
- Ypané
- San Antonio
- Areguá
- Itauguá

- 12 Mariano Roque Alonzo
- Villeta
- Campo Grande
- AMAMBAY
- Pedro Juan Caballero
- 13 CANINDEYÚ
- Salto del Guaira
- Curuguay

- Nueva Esperanza
- Katuete
- 14 PRESIDENTE HAYES
- Villa Hayes
- 15 BOQUERÓN
- Loma Plata



## ¿CÓMO LO HACEMOS?

Para lograr el funcionamiento eficiente de nuestra empresa, estructuramos una organización semi vertical, en el que la máxima autoridad es ejercida por un plantel gerencial, en el que están distribuidas las distintas funciones.

## ESTRUCTURA DE GOBIERNO

La empresa está compuesta por tres socios accionistas (familia Baudelet), los cuales mantienen una comunicación permanente teniendo la posibilidad de retroalimentarse e intercambiar información de forma constante.

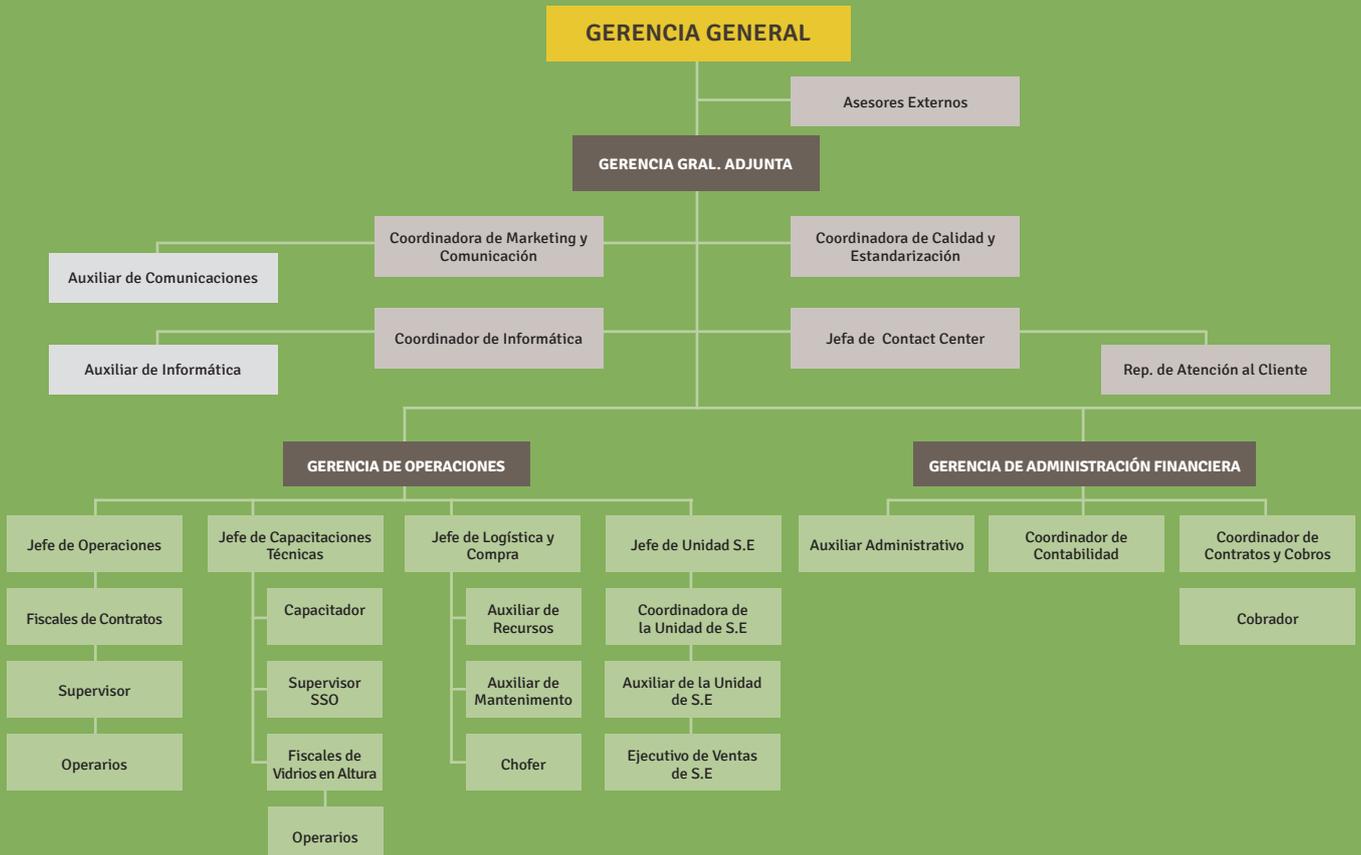
En cuanto a la compensación, la misma es definida de común acuerdo entre los socios, así como se autoregulan en torno a su comportamiento ético,

propiciando su alineamiento a las declaraciones institucionales de la empresa (Visión, Misión y Valores).

## EQUIPO GERENCIAL

La estructura de gobierno va en orden descendente desde la Gerencia General, que es ejercida por uno de los socios de la empresa, hasta el nivel operativo, que ocupa el mayor porcentaje del plantel de colaboradores.

La función del Gerente General es definir, dirigir y monitorear el desarrollo de los objetivos establecidos, acompañado



**ESTRUCTURA SOCIETARIA ACCIONES/PARTICIPACIÓN**



por el equipo de gerentes técnicos, que tienen funciones específicas.

Desde este año, se volvió a activar el cargo de la Gerencia General Adjunta, al cual fue promovida la Gerente de Operaciones y Comercial, Graciela Dietrich y en el puesto de Gerente Comercial, Rosario Cabrera, quien integraba el equipo comercial. De esta forma, se manifiesta el compromiso de la alta gerencia con los reconocimientos al mérito.

**COMITÉS AUXILIARES**

Para apoyar la labor de las gerencias, se fueron creando Comités Auxiliares con roles que brindan un soporte específico, en línea con las políticas y normativas adoptadas por la empresa, así como de los objetivos estratégicos.

Durante el año 2016 no fue creado ningún otro Comité, adicional a los existentes, que son:

**Comité Gerencial:** Integrado por el Gerente General y los Gerentes ejecutivos. Este Comité se reúne semanalmente para monitorear y revisar los acontecimientos y procesos vinculados a los servicios y cuestiones administrativo - financieras.

**Comité de Ética:** Lo componen los Gerentes, Jefes y Coordinadores de cada área y un representante de Fiscales. Su rol principal es difundir el Código de Ética y velar por su cumplimiento.

**Equipo Impulsor:** Es el comité más grande (20 integrantes), pues fue creado con la intención de extender la gestión participativa en toda la estructura de la empresa. Tiene a su cargo dar seguimiento a la implementación del Plan Estratégico, de cuyo diseño ya estuvo a cargo.

**Comisión Interna de Prevención de Accidentes/CIPA:** Está conformado por representantes de los distintos niveles de la empresa, y tiene como función principal “colaborar con la prevención o la reducción de los riesgos en los diversos puestos de trabajo y en la oficina central, tanto en las condiciones que rodean al ambiente de trabajo, como en las conductas individuales de los/as colaboradores.

**Comité de Calidad:** Este Comité lo conforman los gerentes de cada área, la coordinadora de calidad y estandarización, jefes de operaciones y de logística. Su función principal apoyar la implementación eficiente del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa.





## NÓMINA GERENCIAL Y TÉCNICA

### NÓMINA GERENCIAL

Gerente General

**Daniel Baudelet.**

Gerente General Adjunto y Operaciones

**Graciela Dietrich.**

Gerente Administrativo y Financiero

**Violeta García.**

Gerente de Administración de Recursos Humanos

**Fátima Paredes.**

Gerente Comercial

**Rosario Cabrera.**

Gerente de Gestión de Talento

**Claudia Báez.**

### NÓMINA TÉCNICA

Jefa de Contact Center

**Patricia Benítez.**

Jefe de Servicios Especializados

**Mathias Baudelet.**

Jefe de Logística y Compras

**Antonio Cristaldo.**

Jefas de Operaciones

**Norma Amarilla, Cristina Navarro, Liza Meza y**

**Mercedes Acosta.**

Jefa de Capacitaciones Técnicas y SSO

**Irma Rodríguez.**

Coordinador de IT

**David Hermosa.**

Coordinadora de Reclutamiento y Selección

**María Apodaca.**

Coordinadora de Comunicación y Marketing

**Vera Martínez.**

Coordinadora de Administración de RRHH

**Mirian Ovelar.**

Coordinadora de Calidad y Estandarización

**Elsa Ríos.**

Coordinadora Contable

**Susana Cabañas.**

Coordinadora de Contratos, Cobros y Pagos

**Luciana Jiménez.**

Coordinadora de Servicios Especializados

**Mirian Cubilla.**

Ejecutivos de Cuenta y Ventas

**Claudia Bigorda, Paulo González, Guillermo**

**Casañas, Gustavo Sosa, Guillermo Brítez y Paulo**

**Carvallo.**

Representantes de Servicios

**Carolina Vega, Sofía Gómez, Diana Palacios,**

**Lourdes García y Verónica Díaz.**

Capacitadores Técnicos

**Emiliano Gómez, Hugo Gavilán, Jorgelina Morínigo, Adela Brítez, Teresita Vera, Clemente Miranda y Edgar Lobo.**

Supervisor de SSO

**Antonio Montaña.**

Cobrador

**Ramón Franco.**

Relevadores

**Lilian Guerrero, Rocío Villamayor y Claudia Ortíz.**

Técnico de Mantenimiento

**Walter Aliendre.**

Fiscales

**Hermelinda Aquino, Agustín Alvarenga,**

**Mercedes Domínguez, Limpia Barboza,**

**Bernarda Barreto, Isabelina Cañete, Luz Wilma**

**Benítez, Mariza Cáceres, Gladis Candia, Gladys**

**Fernández, Ramón Galeano, Blanca González,**

**Reinaldo Cortaza, Reinalda Lujan, Laura**

**Maqueda, Benita Orrego, Virgilio Rodríguez,**

**Cristian Sanabria, Juana Sotelo, Jorge Torales,**

**Rosa Valdez, Osmar López, Edgar Martínez,**

**Diosnel Ocampos y Liz Rojas.**

Choferes

**Gualberto Ozorio y Victor Melo.**

Auxiliar de Administración Comercial

**Laura Benítez.**

Auxiliar de Comunicación y Marketing

**María Fernanda Báez.**

Auxiliar de Servicios Especializados

**Alba Rolón.**

Auxiliar de Logística y Compras

**Ruth Mabel Núñez.**

Auxiliar de Gestión de Talento

**Emilia Orzusa.**

Auxiliar de Salarios

**Marcia Rodas.**

Auxiliar de Legales

**Liz Marissa Aguilar.**

Auxiliar de Admisión

**Liz Andrea Gibbons.**

Auxiliar de Provisión

**Gricelda Centurión.**

Auxiliar de Capacitación y Desarrollo

**Laura Ríos.**

Auxiliares Administrativos

**Héctor Arana y Patricia Báez.**

Asistente Social

**Anahy Benegas.**



## GESTIÓN COMERCIAL

La estructura comercial de la empresa está compuesta por una gerencia técnica (Gerencia Comercial) y un equipo de 4 ejecutivos de cuentas de mantenimiento y 2 de servicios especializados. Esta área tiene a su cargo la obtención de nuevos clientes y la atención a los contratos vigentes.

### RESUMEN DE GESTIÓN COMERCIAL

INDICADOR	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
Total Puntos de Servicio.	496	513	494	539
Total Clientes.	208	307	245	270
Cobertura Geográfica, por zonas.	300	307	295	324
	<b>Asunción</b>	<b>Asunción</b>	<b>Asunción</b>	<b>Asunción</b>
	101	106	108	124
	<b>Gran</b>	<b>Gran</b>	Gran	<b>Gran</b>
	<b>Asunción</b>	<b>Asunción</b>	Asunción	<b>Asunción</b>
	95	100	91	91
	<b>Interior</b>	<b>Interior</b>	<b>Interior</b>	<b>Interior</b>
Total m2 cubiertos x día.	627.653	749.572	793.651	907.290
Total de maquinarias.	622	659	841	901
Total implementos de limpieza.	2.242	2.454	2.713	3.429
Total vehículos.	8	8	10	16

Fuente: Gerencias de Operaciones y Comercial. Ref.: S/R: Sin Registro.

### ATENCIÓN AL CLIENTE

Una de las primeras instancias de Atención al Cliente constituye el Ejecutivo de cuentas, a quien se puede acceder de forma directa –

solicitando una visita-, vía telefónica o correo electrónico.

Por otra parte, a un nivel más operativo, se encuentran los Fiscales, quienes recorren los puntos de servicio para

monitorear el normal desarrollo de las tareas contratadas, así como para relevar de forma directa las necesidades. El propio colaborador asignado a los contratos, es otro punto de enlace entre la empresa y el



ESTE AÑO LA ENCUESTA SE APLICÓ A UN TOTAL DE 562 PUNTOS DE SERVICIOS, CONTANDO CON UN TOTAL DE 479 ENCUESTAS RESPONDIDAS.



cliente, ya que también ellos pueden recepcionar sus inquietudes.

Otro canal de Atención constituye el Contact Center. Las personas a cargo son instruidas de manera continua respecto a los servicios y productos de El Mejor. Así como para derivar las solicitudes o reclamos a las instancias correspondientes. Igualmente, está disponible el Canal de Denuncias, mencionado anteriormente.

## SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La Encuesta continúa siendo la herramienta principal para medir este indicador. Al respecto, este año se implementó un nuevo proceso, que consiste en la realización de encuestas permanentes al Cliente y de acuerdo a su nivel de satisfacción y se establecen oportunidades de mejora específicas, que vuelven a ser medidas al cabo de 6 meses, si el porcentaje resulta menor a 80%, o un año, si es superior.

Este año la Encuesta se aplicó a un total de 562 Puntos de Servicios, contando con un total de 479 encuestas respondidas. Durante del año el porcentaje de satisfacción fue de 77,42% pero luego de la implementación de acciones correctivas y el seguimiento a los casos, logramos una satisfacción al mes de diciembre de 86,93%.

## COMUNICACIÓN Y TRANSPARENCIA

Desde el año 2008 El Mejor elabora y publica Reportes de Sostenibilidad en los cuales da cuenta de su gestión económica, social y ambiental. El sitio web es un espacio de información a los clientes y demás grupos de interés. En el mismo se van actualizando regularmente los datos de servicios, productos, iniciativas y otras acciones emprendidas, tanto a nivel comercial como institucional.

Igualmente, desde el 2015 tenemos presencia en las redes sociales, las cuales posibilitan compartir información en tiempo real e interactuar con los diferentes públicos.

A los efectos de fortalecer la gestión integral de la comunicación, en el último trimestre del año se creó la Unidad de Comunicación, adhiriéndose al área de Marketing.

EL SITIO WEB ES UN ESPACIO DE INFORMACIÓN A LOS CLIENTES Y DEMÁS GRUPOS DE INTERÉS. EN EL MISMO SE VAN ACTUALIZANDO REGULARMENTE LOS DATOS DE SERVICIOS, PRODUCTOS, INICIATIVAS Y OTRAS ACCIONES EMPRENDIDAS.





## GESTIÓN CON PROVEEDORES

El 2016 cerramos con 124 proveedores en lista, cuyos pagos ascienden a Gs. 7.365.254.521. De este monto, el porcentaje mayor corresponde a insumos, con 85% del total, seguido por bienes y servicios. Nuestra cartera de proveedores se duplicó este año, con relación a 2015, que era de 66.

Atendiendo la trascendencia del impacto de este grupo de interés en el buen funcionamiento de la empresa, se están estrechando los vínculos, de tal manera a conocerlos más y saber cómo trabajan. De hecho, nuestro Código de Ética contempla disposiciones específicas con los mismos, a las cuales deben adecuarse. Asimismo, el Sistema de Gestión de Calidad va monitoreando su desempeño y es el que los habilita para continuar siendo nuestros prestadores.

En el cuadro siguiente mostramos una breve descripción:

AÑO	CANTIDAD DE PROVEEDORES	PAGO
2013	62	4.963.064.972
2014	62	5.305.410.542
2015	66	5.990.807.167
2016	124	7.365.254.521

Fuente: Gerencia Administrativa y Financiera.



## CRITERIOS DE ADQUISICIONES

EL MEJOR aplica en sus adquisiciones los mismos criterios con que la propia empresa cumple (legislación laboral e impositiva), así como toda la normativa y procedimientos que regulan la actividad del negocio.

Son valorados, especialmente, aquellos Proveedores que muestran evidencias de su compromiso con prácticas y principios de Responsabilidad Social Empresarial. Nuestra empresa se reserva el derecho de comprobar los estándares de seguridad, cumplimiento laboral y medio ambiental, las veces que sea necesario.





## PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN CON PROVEEDORES

**Relación de largo plazo y rentable:** En las decisiones de compra El Mejor privilegia la relación comercial y de servicio sustentable en el largo plazo y rentable, tanto para El Mejor como para sus Proveedores, por sobre beneficios exclusivamente de corto plazo.

**Cumplimiento de compromisos:** El Mejor garantiza y honra siempre el cumplimiento de los compromisos adquiridos con sus Proveedores. Con este propósito los colaboradores que efectúen estos compromisos, escritos o verbales, deben estar facultados para ello.

**Transparencia y Objetividad en los procesos de compra:** El proceso de compra debe garantizar absoluta transparencia en la gestión de las compras, y objetividad en la toma de decisiones.

**Igualdad de oportunidades a los Proveedores:** Se debe garantizar la igualdad de oportunidades a todos los Proveedores para que oferten sus productos o servicios.

**Formalidad en las relaciones con Proveedores:** La relación comercial con Proveedores debe siempre ser formal y los acuerdos deben estar por escrito. A los Proveedores se les

debe responder con prontitud y cortesía.

**Oportunidad de los Pagos:** Se debe pagar a los Proveedores oportunamente de acuerdo a las condiciones pactadas en los respectivos contratos, sin distinción de Proveedor para agilizar y priorizar el proceso de pago que debe ser conocido por el proveedor.

## POR LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL

Por segundo año consecutivo se llevó a cabo, en conjunto con la Unión Industrial Paraguaya, el Concurso de Dibujo sobre la Erradicación del Trabajo Infantil, con el lema “Eliminar el trabajo infantil en las Cadenas de Producción es cosa de Todos”.

Fueron invitados los proveedores de la empresa para poder compartir una capacitación que estuvo a cargo de la Secretaria de la Niñez y la Adolescencia (SNA).

El objetivo de esta campaña es sensibilizar a actores claves, como en este caso los Proveedores, a fin de que asuman un compromiso protagónico en la defensa y protección de los derechos de la niñez.

Los temas expuestos por la SNA fueron: la problemática de trabajo infantil; la trata

y explotación sexual de niños, niñas y adolescentes y el criadazgo. Además, expusieron acerca de las “rutas de intervención” o las formas en las que pueden ser atendidos o denunciados los casos. Participaron del taller 7 proveedores.





## NUESTRO EQUIPO

### PERFIL DE LOS COLABORADORES

La empresa cerró el año con 1.253 colaboradores, lo que constituye un orgullo y satisfacción al estar generando esa cantidad de fuentes de trabajo, a lo largo de casi todo el país, en condiciones de total formalidad.

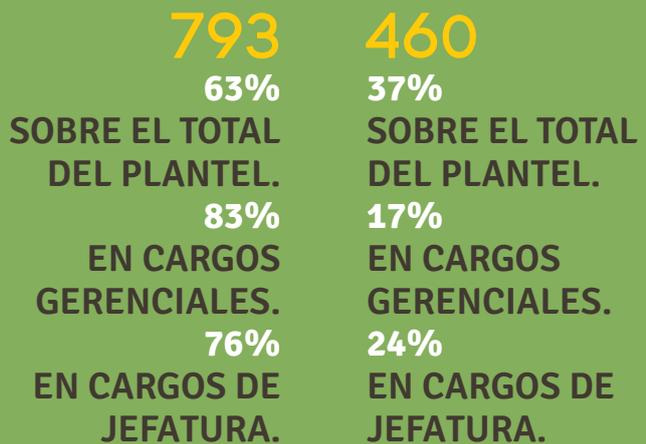
En particular, respecto al 2015, nuestra dotación creció en un 17%, aumentando también la cantidad de mujeres y jóvenes que accedieron a su primer empleo (84 Aprendices). Los siguientes datos muestran el perfil de nuestro equipo:

En cuanto al Índice de Rotación promedio mensual, el mismo fue de 5,9%, calculado sobre los movimientos de admisión y dimisión (que incluye renunciadas y despidos).

Respecto al promedio de edad, debemos señalar que existe una

interesante proporcionalidad entre el rango más joven (18 a 29 años) y el de adultos (30 a 49 años), que es de 592 y 614, respectivamente. Destacamos este dato por considerar que estamos otorgando oportunidades laborales para el sector más maduro, al que

en general le cuesta acceder a un puesto de trabajo -digno y legal-, más aún en nuestro segmento de operaciones, donde la mayoría cuenta con un nivel de formación básica. En nuestro caso ese número asciende a 66%, esto es, con educación hasta el 3er. Curso.





## DISTRIBUCIÓN POR DEPARTAMENTOS Y GÉNERO

DEPARTAMENTO	TOTAL MUJERES	TOTAL HOMBRES	CANTIDAD TOTAL	%
Alto Paraná.	46	5	51	4,1%
Amambay.	4	0	4	0,3%
Boquerón.	2	0	2	0,2%
Caaguazú.	7	0	7	0,6%
Caazapá.	1	0	1	0,1%
Canindeyú.	13	4	17	1,4%
Alto Paraguay.	0	0	0	0,0%
Concepción.	5	0	5	0,4%
Cordillera.	3	0	3	0,2%
Guaira.	2	0	2	0,2%
Itapuá.	14	2	16	1,3%
Misiones.	2	0	2	0,2%
Paraguarí.	2	0	2	0,2%
Pte. Hayes.	0	0	0	0,0%
San Pedro.	5	0	5	0,4%
Central.	687	449	1136	90,7%
<b>Total</b>	<b>793</b>	<b>460</b>	<b>1253</b>	<b>100%</b>

## FORMACIÓN CONTINUA

Tenemos claro que un valor diferencial de nuestra empresa constituye la formación y entrenamiento continuo de nuestro equipo de trabajo. Es así que contamos con un Plan de Capacitación, que prevé temas de desarrollo laboral y también personal, pues nos interesa que cada integrante de El Mejor

reciba información para su propia vida.

En el 2016, con los distintos temas desarrollados alcanzamos 6.424 hs. de capacitación, llegando al 76 % del plantel total. Esto representó una inversión de Gs. 30.221.282 en pagos a facilitadores externos y materiales. La mayor parte de las capacitaciones son

realizadas por un equipo compuesto de una jefa de capacitaciones técnicas y SSO, y de 7 capacitadores que realizan capacitaciones in-situ.

### Entrenamiento a medida:

La falta de mano de obra calificada para cubrir la demanda requerida para cada puesto, nos llevó a diseñar nuestro propio curso de formación profesional. Es así

2016

6.424

HS. DE CAPACITACIÓN

= 76 % PLANTEL TOTAL

INVERSIÓN  
30  
MILLONES

EQUIPO COMPUESTO DE UNA JEFA DE CAPACITACIONES TÉCNICAS Y SSO, Y DE 7 CAPACITADORES QUE REALIZAN CAPACITACIONES IN-SITU.



LOS GRADUADOS TIENEN LA OPORTUNIDAD DE AVANZAR ASÍ EN EL PLAN DE CARRERA DE EL MEJOR; ESTE AÑO SE GRADUARON 343 COLABORADORES, ENTRE AMBOS PROGRAMAS.

que desde el año 2010 venimos implementando los programas denominados Operario Básico y Operario Superior, que contiene distintos componentes teóricos y prácticos que requieren los servicios ofrecidos a los clientes.

A estos programas ingresan los colaboradores para iniciar su carrera dentro de la empresa, graduándose con un título, por cada nivel. Cada módulo del programa tiene una duración de 10 hs. y es dictado todos los meses. El costo es totalmente absorbido por la empresa.

Los graduados tienen la oportunidad de avanzar así en el Plan de carrera de El Mejor; este año se graduaron 343 colaboradores, entre ambos programas.

## SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

El negocio de El Mejor requiere esfuerzo físico y en algunos servicios más que en otros, incluso implica cierto riesgo, como el caso de la limpieza de vidrios en altura.

Atendiendo estas características, y las propias de todas las tareas realizadas en general (incluyendo las funciones administrativas), en el año 2010 incorporamos como parte de nuestra estructura funcional el cargo de Supervisor en Salud y Seguridad Ocupacional. Esta persona tiene a su cargo el entrenamiento in situ de cada equipo de trabajo, así como en las oficinas administrativas, conformamos nuestra Comisión Interna de Prevención de Accidentes, CIPA, para ocuparse de atender los requerimientos de seguridad de cada puesto y determinar la indumentaria y equipos adecuados.

Los miembros de la Comisión junto con el Supervisor de SSO definen planes anuales de capacitación, a los efectos de garantizar la formación en los temas de seguridad y la comprensión del concepto de “comportamiento seguro”.

De la misma forma se encargan de verificar la disposición de los equipos de seguridad

que requieren nuestras instalaciones y de monitorear los accidentes internos y en los contratos.

En tal sentido, los datos del año reflejan un leve aumento de los accidentes, que hasta el 2015 se mantuvo en el rango de 2%. Este año registramos 48 accidentes, lo que representa el 3,8%. Este dato incluye 24 accidentes in-itinere y 24 accidentes en puntos de servicios, lo cual refleja la necesidad de una mayor sensibilización respecto a las normas de tránsito y el uso de los equipos de seguridad.

Algunos de los temas de capacitación en la temática fueron:

- Capacitación sobre trabajo en Altura.
- Primeros Auxilios.
- Uso de extintores.
- Seguridad Vial.





## PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

### **IPS/Dirección de Aporte Obrero Patronal:**

Reconocimiento a la empresa como Empleador del Mes de abril por el cumplimiento con su responsabilidad social al contar con el 100% de sus colaboradores y familiares asegurados al Instituto de Previsión Social

**Fundación Saraki:** Reconocimiento por nuestro aporte en la construcción de un Paraguay Inclusivo.

**ONU Mujeres:** Reconocimiento por nuestro compromiso en la Promoción de la Igualdad de Género.

**Asociación Global Infancia:** Reconocimiento como Empresa Amiga de la Niñez de Global Infancia, por los esfuerzos realizados en la promoción de los derechos de la niñez y la adolescencia, a través de nuestras políticas y prácticas empresariales.

**Ministerio de la Mujer:** En el marco del Día Internacional para la Eliminación de la Violencia Contra la Mujer, el Ministerio de la Mujer nos

otorgó el Sello de Empresa Segura, Libre de Violencia y Discriminación Contra las Mujeres.

### **Municipalidad de Fernando de la Mora:**

La Municipalidad de la Ciudad de Fernando de la Mora nos otorgó un reconocimiento por haber participado de la Expo Empleos 2016, que apuntó a generar oportunidades de trabajo para los jóvenes.

### **Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social:**

El Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, a través del Centro Nacional de Servicios de Sangre, nos extendió un reconocimiento por haber participado de la campaña de donación de sangre, denominada Construyendo juntos una sociedad más responsable y solidaria.

### **Fundación Paraguaya:**

La Fundación Paraguaya hizo entrega del certificado de reconocimiento a EL MEJOR por presentar la solución más innovadora EDUCARSE CON EL MEJOR como parte del programa “Empresas sin pobreza”.







# CIUDAD DEL ESTE ALTO PARANÁ

Es la capital del Departamento de Alto Paraná, situada a 327 km de la capital del país. Fue fundada en 3 de febrero del año 1957 con el nombre de Puerto Flor de Lis, luego cambiado a Puerto Presidente Stroessner, en honor al presidente en ese entonces Alfredo Stroessner, hasta el golpe de Estado del 3 de febrero de 1989.

Ciudad del Este tiene una superficie de 104 km<sup>2</sup> y cuenta con una población de 296.597 habitantes, entre los que se destacan inmigrantes libaneses y taiwaneses.

Se encuentra situada en la triple frontera con Brasil y Argentina, separada por el río Paraná y conectada a través del Puente de la Amistad, que la une con la ciudad brasileña de Foz de Iguazú.

Por su desarrollo económico es la segunda ciudad más importante del Paraguay. Es conocida por ser una de las zonas francas –de libre comercio- más grandes del mundo, siendo la principal ciudad de turismo de compras del país y la región.

El Mejor está presente en Ciudad del Este, con 36 colaboradores.



# ENCARNACIÓN ITAPÚA

Es la capital del Departamento de Itapúa; ubicada en el sudeste del país sobre la margen derecha del río Paraná, a 365 km de Asunción. Fue fundada el 25 de marzo del año 1615, por San Roque González de Santa Cruz. Cuenta con una población actual de 129.665 habitantes.

La ciudad limita al sur con la ciudad argentina de Posadas, al este con Cambyretá, al norte con Capitán Miranda, y al oeste con San Juan del Paraná.

Con su aglomerado urbano, más su fuerte economía, es la tercera ciudad más importante del país, detrás de Asunción y de Ciudad del Este. Es un importante polo comercial, manteniendo un fuerte vínculo con la ciudad argentina de Posadas, conectada a través del puente carretero/ferroviario San Roque González de Santa Cruz, que cruza sobre el río Paraná. Tiene consulados de Alemania, Argentina, Uruguay, Japón, Brasil y Ucrania.

El Mejor está presente en Encarnación, con 11 colaboradores.



# GESTIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD

QUEREMOS CONTINUAR PROSPERANDO EN EL TIEMPO, POR ELLO INCORPORAMOS LA VISIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD EN NUESTROS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS. DE ESTA FORMA, REALIZAMOS CONSULTAS CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS Y EVALUAMOS CONTINUAMENTE NUESTROS IMPACTOS QUE NOS PERMITEN PREVENIR RIESGOS QUE PUEDAN INTERFERIR EN NUESTRA EVOLUCIÓN.



## PROCESO DE MATERIALIDAD

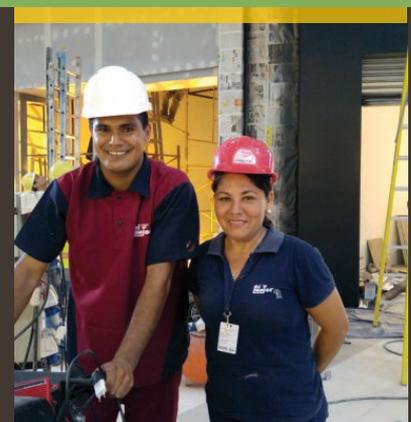
En el 2016 realizamos la primera consulta para determinar los temas materiales o relevantes para nuestra gestión. Del mismo participaron referentes de áreas de la empresa, clientes, organizaciones sociales y del gobierno. A partir de los resultados obtenidos elaboramos un primer listado que, luego, quedó priorizado con los siguientes temas:

### TEMA MATERIAL

- Cumple con la Ley.
- Formación en seguridad e higiene del personal.
- Cumplimiento con las horas reales de trabajo.
- Sistema de marcación deficiente.
- Buen trato a colaboradores.
- Liderazgo en su sector de operación.
- Modelo de gestión eficiente.
- Top of mind en su rubro.
- Buena oportunidad de trabajo para poblaciones vulnerables.
- Alta rotación de operarios y administrativos puede afectar al negocio.
- Rotación de colaboradores en contratos genera preocupación, inseguridad y molestia.
- Colaboradores bien capacitados en sus labores.
- Proyectos sociales y de formación extra-laboral para colaboradores.
- Oportunidad de crecimiento laboral.
- Promoción de Derechos de la Mujer y lucha contra la violencia hacia las mujeres.
- Baja conciencia ambiental entre operarios.



En función a este listado definimos el Plan de trabajo del año, cuyos avances están expuestos a lo largo de este Reporte. De la misma forma, se definió que la próxima revisión de los temas materiales identificados será realizada en el 2018. Se considera que este plazo es el adecuado para obtener progresos significativos.



LLEGAR A LOS MÁS DE 1.200 TRABAJADORES QUE NOS ACOMPAÑAN RESULTA EL PRINCIPAL RETO EN TODOS LOS TEMAS DE LA EMPRESA.

## NUESTRO PLAN DE RSE

El Plan de Responsabilidad Social de la empresa se define anualmente, junto con los objetivos del propio negocio, realizado por el plantel gerencial. La definición de las metas responde tanto al cumplimiento del Plan del ejercicio anterior como a la selección de nuevos indicadores sociales y ambientales, extraídos de la Guía de los Indicadores ADEC/ETHOS de RSE, que utilizamos como referencia desde el año 2007, cuando nos auto evaluamos por primera vez.

En la implementación del Plan de RSE intervienen principalmente las áreas de Gestión Talento, Administración de RRHH y de Comunicación y Marketing. Todo el equipo gerencial monitorea y acompaña las labores para que los temas de la RSE se vayan instalando en los procesos y estrategias, de forma integral.

Cabe recordar que el foco de la actuación social de El Mejor se centra en sus colaboradores; en incidir positivamente en su calidad de vida. Son esas experiencias las que compartimos en las próximas páginas del Reporte.

## REPORTES DE SOSTENIBILIDAD

El Mejor elabora y publica su Reporte de Sostenibilidad desde el año 2008, procurando que cada informe refleje la labor desplegada en cada ejercicio, así como lo utilizamos para verificar el proceso realizado e identificar los nuevos desafíos sociales, ambientales y económicos.

Año a año vamos ampliando el alcance de su difusión, estableciendo espacios para darlo a conocer internamente y empoderando a los encargados de los contratos para que lo compartan con sus equipos. Llegar a los más de 1.200 trabajadores que nos acompañan resulta el principal reto en todos los temas de la empresa. Sin embargo, como los vamos involucrando en las iniciativas de voluntariado y creando redes de comunicación, estamos mejorando nuestra comunicación interna.

Por otra parte, para llegar a los demás grupos de interés apelamos a envíos dirigidos con cartas de presentación, entregas personalizadas en los eventos (como Congresos, Seminarios y Talleres), y durante las sesiones de las Mesas de Trabajo Temáticas en las que participamos, como parte de nuestros proyectos de RSE.



EL MEJOR ELABORA Y PUBLICA SU REPORTE DE SOSTENIBILIDAD DESDE EL AÑO 2008, PROCURANDO QUE CADA INFORME REFLEJE LA LABOR DESPLEGADA EN CADA EJERCICIO.







# FILADELFIA CHACO

Es la capital del departamento de Boquerón, situada en un territorio que abarca la mayor parte nororiental de dicho departamento, cubriendo un área de 13. 879 km<sup>2</sup>. Esta ciudad se encuentra asentada en el medio del Chaco paraguayo, a 470 km de Asunción.

Según proyecciones de la DGEEC (2017), su población asciende a 18.209 habitantes. Fue fundada el 17 de agosto de 1931 y elevada a nivel de distrito en 2006.

Su población la constituyen principalmente colonos menonitas, quienes crearon una cultura propia, transmitida a lo largo de los siglos a través de la religión. La infraestructura productiva que desarrollan le aporta a sus residentes alto poder de compra. Estas comunidades menonitas trabajan con modernas técnicas de producción agropecuaria, fabricación de productos lácteos y procesamiento de sésamo y maní.

El Mejor está presente en Filadelfia, con 1 colaborador.



# LOMA PLATA CHACO

Es una de las ciudades del Departamento de Boquerón (Chaco Paraguayo), ubicada a 450 km de Asunción. Es la primera colonia de inmigrantes menonitas de la región, fue fundada en 1927. Es un importante centro urbano y administrativo de las Cooperativas Menno. Cuenta con una población de 16.460 habitantes.

En los orígenes de la colonia de Loma Plata, los pobladores tuvieron que superar muchas adversidades, por ejemplo el ataque de

los animales silvestres y la falta de asistencia médica. Alrededor de 101 aldeas conforman la colonia en esa zona.

Actualmente, cuenta con la infraestructura de atractivo turístico, por ejemplo: Campo María, Laguna Capitán, Chaco Logde y otros.

El Mejor está presente en Loma Plata, con 1 colaborador.





# INICIATIVAS CON ENFOQUE SOCIAL Y AMBIENTAL

PORQUE SABEMOS QUE PARA PROSPERAR EN EL TIEMPO DEBEMOS CREAR VALOR COMPARTIDO CON NUESTRO ENTORNO, DESDE HACE CASI UNA DÉCADA (2008) VENIMOS ORGANIZANDO, PLANIFICANDO Y FORTALECIENDO PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL QUE YA FORMAN PARTE DE NUESTRA PROPIA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL NEGOCIO. EL FOCO ESTÁ PUESTO EN LOS MÁS DE 1.200 COLABORADORES QUE SON LA FUERZA DE EL MEJOR.



## CRECIENDO CON EL MEJOR

Cada iniciativa tiene, a su vez, una dinámica propia. En el caso de las construcciones, cuenta con un equipo de trabajo denominado El Mejor Solidario, que comentamos seguidamente:

### EL MEJOR SOLIDARIO

Es un equipo de trabajo que se encarga de organizar actividades de recaudación de fondos (a cargo de los propios colaboradores), que suelen ser ferias de comidas o venta de ropas. Todo lo recaudado se aplica al costo de la construcción. Cabe recordar que el costo de cada obra es cubierto de la siguiente forma:

- 25% a cargo del beneficiario.
- 25% a cargo de la empresa.
- 50% a cargo de las actividades de recaudación.

Esta forma del proyecto se decidió para involucrar a los beneficiarios -que sean parte de su propia obra-, para promover la solidaridad en acción entre los compañeros, que también podrán ser beneficiarios, y finalmente para que sea una gestión participativa, para ir rompiendo con el esquema del asistencialismo.

Este año se concretaron 8 nuevas obras, que se suman a las 6 del 2015 y 2 del 2014.



**Liz Ayala**, beneficiaria (6 años de antigüedad) Me encanta que la empresa lleve a cabo este tipo de iniciativas. Mis amigos, cuando les cuento, no pueden creer que la empresa haga esto y que los compañeros desarrollen diferentes actividades para conseguir el dinero para las construcciones y la empresa también aporte.

### BENEFICIARIOS

#### DESCRIPCIÓN

- Romina Cabrera.
- Anibal Fleitas.
- Catalina Cáceres G.
- Karen Cerna.
- Nidia Avalos Morel.
- Liz Ayala.
- Magna Sanabria.
- Patricia Alvarenga.

#### Total

#### COSTO

1.111.000  
2.000.000  
5.375.000  
2.900.000  
3.500.000  
2.200.000  
4.800.000  
2.300.000  
**24.186.000**

### TERCER SEMINARIO REGIONAL DE RSE

DEBIDO AL DISEÑO DE ESTA INICIATIVA Y SUS RESULTADOS, FUIMOS INVITADOS COMO DISERTANTES PARA PRESENTAR ESTA EXPERIENCIA, DURANTE EL TERCER SEMINARIO REGIONAL DE RSE, ORGANIZADO POR LA ADEC, EN LA CIUDAD DE ENCARNACIÓN.



SE ENTRENARON 73 FAMILIAS DE LAS CUALES 5 ESTÁN LISTAS PARA ARRANCAR EN EL 2017.



## EDUCARSE CON EL MEJOR

### AHORRAR ES MEJOR

Este proyecto apunta a capacitar en el uso del dinero, considerando que los relevamientos muestran altos niveles de endeudamiento y que los gastos realizados no son –en muchos casos- para satisfacer necesidades básicas.

Otro dato identificado fue que los ingresos familiares proceden de un solo miembro de la familia, lo cual vuelve muy frágil la economía del hogar, afectando la situación emocional y productiva del trabajador.

Con tal motivo, adicional a las capacitaciones en educación financiera, iniciamos un sub proyecto de Microfranquicias, dirigido a familiares de los colaboradores, para que los mismos puedan generar ingresos que se sumen a la economía familiar.

La iniciativa de Microfranquicias, promovida por la Fundación

Paraguaya, consiste en el asesoramiento para el diseño de un plan de negocios, que incluye el balance de la micro empresa, su presupuesto, el flujo de caja, la proyección de crecimiento del microfranquiciado. Para ello, cuentan con 9 empresas microfranquiciadas, a saber:

- Las Tacuaras, para sus productos Nutrihuevos.
- Kit de Huerta, de la Escuela Agrícola Cerrito.
- Narella, lencería y prendas deportivas (venta por catálogo).
- Only, jeans y remeras.
- Helados Doña Ana.
- Pituka, bijouterie.
- Visión Spring, anteojos para lectura.
- Tuka, helados artesanales.
- PMG cosméticos y perfumes (venta por catálogo).

Se entrenaron 73 familias de las cuales 5 están listas para arrancar en el 2017.

Cuando hablamos de desarrollo del país, continúa siendo una problemática vigente la educación formal. En nuestra empresa, si bien el rubro en el que operamos no necesita un alto grado de formación académica, nos damos cuenta que la escolarización es baja e influye en los niveles de comprensión, lo que puede afectar la calidad del trabajo.

Conscientes de esta situación, y en línea con nuestro compromiso de incidir en la calidad de vida de nuestros colaboradores, nos pusimos como meta apoyar la conclusión de la educación escolar básica





(9º grado) de todos aquellos que manifiesten interés en lograr esta meta personal. Para ello, firmamos un acuerdo de cooperación con el Ministerio de Educación y Ciencia, a través del cual accedimos a su programa “Círculo de Educación de Jóvenes y Adultos para culminar el Escolar Básico”.

Como la respuesta y los resultados académicos fueron satisfactorios, en el 2015 logramos acceder también al “Círculo para la culminación de la Educación Media”, siendo la primera empresa en lograr la habilitación de este programa con el MEC.

### CANTIDAD DE EGRESADOS

NIVEL	AÑO 2015	AÑO 2016
EEB	11 egresados	10 egresados
EM	-	26 estudiantes

Cabe destacar que los egresados del 2016 fueron todas mujeres; las flamantes egresadas recibieron su certificado de manos de un representante del MEC y el Gerente General de El mejor, en un acto especial organizado en las instalaciones de la empresa, al que asistieron sus familiares y compañeros de equipo.

## FORMACIÓN CONTINUA

Desde el área de Gestión de Talento, se consolida un Plan Anual de Capacitaciones, cuyos temas son detectados por diferentes vías: las encuestas de satisfacción de clientes, la evaluación de desempeño, las sugerencias de jefes y supervisores, así como las recomendaciones de la gerencia, ante los retos del sector y requisitos del mercado.

El costo de las capacitaciones internas es cubierto en su mayoría con recursos de la empresa, al igual que el traslado del colaborador,



**Limpia Barboza (50), fiscal; estudiante de la EM.** Agradezco a la empresa porque de esta manera demuestra su confianza e interés en sus empleados. También al MEC, por realizar este proyecto para que los jóvenes y adultos puedan concluir sus estudios.



**Carmen López (39), Supervisora de Contratos; egresada de la EEB.** Cuando mi fiscal me comentó acerca de este programa no dudé en anotarme. Antes no tuve la oportunidad de estudiar, porque la escuela quedaba muy lejos de donde vivía. Estoy muy feliz porque la empresa nos da esta oportunidad y porque conté con el apoyo de mi marido. Ahora tengo más oportunidades de escalar posiciones en la empresa e incluso aspirar a ser una universitaria.

DURANTE EL 2016 SE CAPACITARON 221 PERSONAS, QUE RECIBIERON UN TOTAL DE 3.536 HORAS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO.

para que éste no sea un obstáculo para su participación.

Esta formación continua contribuye a que sean cada vez más los miembros de la empresa que se constituyan en capacitadores, lo que permite tener un mejor enfoque en las necesidades del cliente y su satisfacción.

Los principales temas de formación del año fueron:

- Atención al Cliente.
- Hablemos de Procedimientos.
- Uso y cuidado de baterías industriales.
- Análisis y resolución de reclamos.
- Liderazgo.
- Educación Financiera.
- Internalización de 5 S.
- Trabajo en Equipo.
- Seguridad de la información.

Un tema fijo del Plan de Capacitación constituye la formación en Valores, la presentación del Código de Ética y las Políticas de la empresa, que se realizan varias veces al año.

## ESCUELITA EL MEJOR

Uno de los semilleros de potenciales colaboradores para la empresa constituye la Escuelita El Mejor. Esta iniciativa es una de las puertas de entrada a la organización. En la misma, personas de todas las edades, localidades y personas con discapacidad intelectual, pueden acercarse para recibir un entrenamiento de base sobre mantenimiento de limpieza.

La participación es gratuita e incluye para los estudiantes destacados, una oportunidad laboral.

Quienes no ingresan a la empresa quedan con el aprendizaje en un oficio concreto en el cual desempeñarse y obtener de forma honrada un ingreso económico.

## MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

El principal medio de comunicación interna es nuestro Boletín Informativo, el cual se edita, publica e imprime mensualmente. Este es el único medio sobre el cual podemos tener un control en torno a su entrega a cada uno de los más de 1.200 trabajadores de la empresa, que están distribuidos a lo largo y ancho del país. En el mismo incluimos informaciones de carácter institucional, calendario de capacitaciones, bienvenidas, reconocimientos y cumpleaños.

Este año, además, incluimos el Facebook interno y una APP, a través de los cuales divulgamos las informaciones del día a día y complementan al Boletín.



LA CREACIÓN DE LA UNIDAD DE COMUNICACIÓN Y MARKETING NOS PERMITE TRABAJAR LA DIMENSIÓN INTERNA DE LA COMUNICACIÓN DE FORMA MÁS PROFESIONAL Y CONTROLAR EL EFECTO DE CADA MEDIO O ACCIÓN DESARROLLADA. UN PLANTEL TAN GRANDE DE PERSONAS REPRESENTA UN RETO CONSTANTE, DONDE EL SENTIDO DE PERTENENCIA ES CLAVE.



## INCLUSIÓN LABORAL

En nuestro esfuerzo por volvernos una empresa inclusiva, venimos impulsando procesos de formación de personas con discapacidad para incluirlas en nuestro plantel de la sede administrativa, como en los equipos asignados a los contratos.

En particular este año logramos la inclusión laboral de Fátima Augusto, quien pasó a formar parte del equipo de El Mejor. En esta misma línea, la empresa de Telefonía Claro se unió a las empresas que practican la inclusión de personas con discapacidad, posibilitando que María Joaquina, pueda prestar sus servicios en las instalaciones de la empresa.

Después de pasar su periodo de prueba, dentro de nuestras instalaciones con el acompañamiento de la Fundación Saraki, nuestro cliente CLARO decidió concederle una oportunidad otorgándole un lugar dentro de su organización.

La Fundación Saraki promueve el Programa Inclusión Efectiva, dentro de la cadena de valor Cliente – Proveedor con el apoyo de la Agencia de los Estados

### INTEGRACIÓN INCLUSIVA

En conmemoración al mes de la Amistad se organizó un encuentro con la Fundación Saraki, a través del programa BEST BUDDIES. El objetivo de esta actividad fue reforzar la necesidad de la inclusión y valorar la diversidad como principal riqueza del ser humano. El encuentro incluyó dinámicas de integración y trabajo en equipo.

Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

Por otra parte, destacamos que la organización DENIDE, lanzó su Centro de Pasantías para Personas con Discapacidad, que funciona dentro del Shopping del Sol. Esta iniciativa estuvo a cargo de los locatarios y, a partir del mes de agosto, El Mejor se sumó a las empresas que implementan esta modalidad, que tendrá un desarrollo de 48 hs. con una duración de 4 meses en total. Al cierre del año Andrés Ovelar Gillse fue incorporado al equipo de colaboradores de la empresa.

## VIDA LIMPIA DE VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES

Vida Limpia de Violencia contra las Mujeres (VcM) se denomina el programa que, desde el año 2012, venimos implementando con el acompañamiento de la Agencia Alemana de Cooperación (GIZ), a través de su programa regional ComVoMujer.

En El Mejor, donde más del 60% del plantel lo componen mujeres, se consideró de gran importancia esta propuesta, por lo que comenzamos a impulsar internamente iniciativas que permitan hacer entender la trascendencia de la VcM y su impacto en las familias y la propia sociedad.

Al respecto, este año, los representantes de ComVoMujer compartieron con el plantel gerencial de la empresa, un informe en el que mostraron nuestros avances e incluyeron algunas recomendaciones para continuar con el proceso:



Vida  
limpia de  
violencia  
contra las  
mujeres



LOGROS

INTERNOS

- Formación de 3 facilitadoras.
- Entrenamiento de más de 340 colaboradores.
- Creación y difusión de la ruta de apoyo para las víctimas.
- Elaboración de una Guía de Capacitación y material informativo sobre VcM.

EXTERNOS

- Organización de una actividad pública de sensibilización Por una Vida Limpia de Violencia contra las Mujeres.
- Difusión de la campaña en redes sociales (nombre de la campaña).
- Reconocimiento de la ADEC por “Mejores prácticas de RSE” (2015).

Igualmente, destacamos las acciones impulsadas en el 2016, como parte del programa:

- Carta del Gerente General por el Día de la Mujer Paraguaya, en el Boletín Interno, en el cual ratificó el compromiso de la empresa con la erradicación de la VcM y la promoción de la igualdad de género.
- Charlas in situ en los puestos de servicio, sobre VcM para extender a todos los colaboradores este tema.
- Nos sumamos al “Día

Naranja”, que consistió en la utilización del lazo naranja como parte del uniforme y la iluminación de nuestras instalaciones en ese color.

- Presentación de la experiencia de la empresa en el gremio de la Unión Industrial Paraguaya.

Con estas actividades reforzamos nuestro compromiso con el programa de VcM, buscando incidir en la disminución de las estadísticas de VcM. Los casos son recepcionados a través de

los canales de denuncias que están habilitados internamente dentro de la empresa. Cada uno es tratado con suma discreción y confidencialidad por el área de Gestión de Talento, el cual cuenta con una Ruta de Apoyo establecida.

SELLO EMPRESA SEGURA

A finales del año 2015, nos postulamos al Sello “Empresa Segura Libre de Violencia Contra las Mujeres”, en su primera edición, que es impulsado por el Ministerio de la Mujer, con la intención de hacer visible este compromiso de las empresas y, por medio de su destaque, fomentar que otras empresas se vayan sumando.

El proceso de evaluación estuvo a cargo de un comité especial interinstitucional, conformado por las siguientes instituciones:

- Vice Ministerio de Protección de los Derechos de las Mujeres.
- Dirección General contra la Violencia a las Mujeres.
- Dirección de Políticas de Prevención de la Violencia





- de Género.
- Dirección General de Promoción de la Mujer Trabajadora del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Vice Ministerio de Mipymes del Ministerio de Industria y Comercio.

Para lograr el cumplimiento de los criterios establecidos, realizamos algunas actividades como la revisión y/o definición de políticas internas y el curso “Empresa Segura, Líder en Tolerancia Cero frente a la Violencia hacia las Mujeres”. Del mismo participaron 26 colaboradores, incluyendo al Gerente General.

A finales del año fueron entregados los reconocimientos del Sello a 8 de las 10 empresas postulantes, siendo El Mejor, una de ellas. Nuestro Gerente General recibió, de manos de los ministros, dicho reconocimiento. En la ocasión ratificó el compromiso de la empresa con la reducción de la violencia contra las mujeres, buscando incidir en las estadísticas desde el trabajo interno.



### HE FOR SHE (ÉL POR ELLA)

El Mejor se sumó al movimiento solidario en favor de la igualdad de género, desarrollado por ONU Mujeres para convertir a hombres, mujeres, jóvenes y niños en defensores y agentes del cambio, para alcanzar la igualdad de género y hacer realidad los Derechos de las Mujeres y Niñas.

Este año nuestras experiencias fueron compartidas dentro de la Guía elaborada por la Mesa de Igualdad de Oportunidades; la iniciativa está impulsada por ONU Mujeres, el Ministerio de la Mujer, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y la Red Local Pacto Global.

Con esta Guía se busca disponer un documento ágil y práctico, que favorezca la atención adecuada y oportuna del tema de igualdad en las empresas. Por este trabajo recibimos un reconocimiento, ya que estamos apoyando la concreción de uno de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, incluidos en la agenda 50/50.

## CLUBES

**Cientes:** El Club de Clientes es una iniciativa de la Fundación Paraguaya, diseñada como una de las opciones de su programa Empresas Sin Pobreza, para lograr mejorar la calidad de vida de las personas.

Recordamos que esta metodología muestra las variadas dimensiones de la pobreza, entre las cuales figura la falta de oportunidades para el esparcimiento y la distracción.

La participación en el Club otorga una tarjeta, a través de la cual se otorgan beneficios como descuentos en farmacias, lugares de esparcimientos, atención médica y funciones de cine gratuitas, entre otros. Para ser miembro se paga una membresía anual que va de Gs. 65.000 a Gs. 150.000. En el año se adhirieron 63 colaboradores de El Mejor.





ADEMÁS, LA SANGRE QUE SE VA ACUMULANDO SE CONSTITUYE EN UN STOCK DISPONIBLE PARA LA EMPRESA, EN CASO DE NECESIDAD PARA LOS PROPIOS TRABAJADORES, SUS FAMILIAS O ALGUNA PERSONA DE LA COMUNIDAD. EN TOTAL LOS DONANTES VOLUNTARIOS FUERON 19 PERSONAS.

**Donantes:** A instancias del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, se viene implementando el Programa Nacional de Sangre, que busca colaborar en la promoción de la donación voluntaria de este líquido vital.

Nos hemos sumado al Club con la intención de estimular la conciencia de nuestros colaboradores respecto a este sencillo acto que puede salvar vidas.



**CORRIDA POR LA EDUCACIÓN**

Por cuarto año consecutivo participamos de la Corrida por la Educación, que organiza la fundación DEQUENI, con la intención de aumentar al 7% la inversión en educación dentro del Presupuesto de Gastos de la Nación.

Por parte de la empresa participaron 21 colaboradores.

**ATENCIÓN ODONTOLÓGICA**

En convenio con la Facultad de Odontología de la Universidad del Norte, para sus sedes en Asunción y Ciudad del Este, disponemos de atención para nuestros colaboradores y sus familias, adicional a la que disponen por medio del IPS.

El servicio no tiene costo y solo deben pagar parte de los materiales, dependiendo del tratamiento requerido. Desde la empresa se les otorga el permiso necesario para poder acudir a sus citas. Fueron atendidos 100 colaboradores, durante este año.

**FIN DE AÑO... NOCHE DE RECONOCIMIENTOS**

Desde hace un par de años, optamos por realizar un evento de cierre de año en el cual se reconoce a los colaboradores destacados por práctica de valores y asistencia a capacitaciones.

Este tipo de actividad ya se posiciono entre las más esperadas del año. En la edición de este año, el Gerente General, destacó entre otras cosas: *“Me puse a pensar qué palabra puede ser más amplia que Gracias y realmente no encontré ninguna. Así que llegue a la conclusión de que lo que puedo decirles es que El Mejor es lo que es mediante ustedes”.*

EL RECONOCIDO HUMORISTA JOSÉ AYALA, EN EL PERSONAJE DE SUPER MEJOR, ACOMPAÑÓ A LOS GERENTES PARA REALIZAR LA ENTREGA DE DIPLOMAS A LOS COLABORADORES. UN DESTAQUE ESPECIAL SE OTORGÓ A LOS COLABORADORES QUE EGRESARON DEL PROGRAMA “CÍRCULO DE EDUCACIÓN BÁSICA PARA JÓVENES Y ADULTOS” (MEC) Y LOS ASCENSOS.



PARA EL MEJOR EL CUIDADO DEL AMBIENTE ES UN TEMA DE GRAN INTERÉS, QUE SE TRADUCE EN LA CONCIENCIACIÓN DE LOS COLABORADORES, EL USO DE LOS RECURSOS (NATURALES E INSUMOS), LA DECISIÓN DE COMPRA, HASTA LA DISPOSICIÓN DE LOS RESIDUOS. EN ESTA MISMA LÍNEA, PARTICIPAMOS DE ESPACIOS ESPECÍFICOS DE DEBATE Y DEFINICIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS.



## MESA AMBIENTAL

Como parte de la Mesa Ambiental, impulsada por la Red local del Pacto Global, participamos de las capacitaciones dictadas a los estudiantes de la Facultad de Ingeniería (UNA), sobre “Las empresas y el cuidado del medio ambiente”. Además, acompañamos el desarrollo de la Expo Sustentable, en la que se hizo entrega de las Guías de Reciclaje y de Cuidado del Agua, cuya versión digital está disponible en nuestra web.

De la misma forma, asistimos Seminario “Paraguay acciona frente al cambio climático apuntando a un desarrollo sostenible”, organizado por la Secretaría del Ambiente (SEAM).

### RECICLAR ES MEJOR

En el ejercicio de crear conciencia ambiental en nuestros distintos espacios de trabajo, uno de los frentes de actuación tiene que ver con el reciclado de papel y cartón. Este año logramos entregar, a la empresa Cartones Yaguarete, 2.347 Kg. de papel y cartón para reciclaje. Esto equivale al ahorro de:

- 46.940 litros de agua en la producción de papel nuevo
- 2.112 kilos de dióxido de carbono que no fueron emitidos
- 33 árboles no fueron talados para la producción de papel.

Para potenciar nuestro alcance dimos continuidad al proyecto iniciado (2014) con nuestro proveedor Proactif Care.

Por otra parte, siguiendo este mismo principio, en el 2016 confeccionamos las agendas institucionales con el sello de “clima neutral”, a los efectos de compensar los gases de CO<sub>2</sub> resultantes de la impresión, en este caso de 1.451 kg.

La certificadora Gold Standard/CCB/Carbon Fix/Plan Vivo, tiene a su cargo esta labor, cuyo proyecto de compensación se aplica al proyecto “La buena cocina”, que se implementa en la ciudad de San Pedro, a través de la construcción de cocinas y la enseñanza a familias sobre prácticas de buena alimentación.

**LUCHA: RECICLAJE DE TAPITAS PLÁSTICAS.** NOS SUMAMOS A LA CAMPAÑA “LUCHA”, EMPRENDIDA POR LA ORGANIZACIÓN “LUCHA, LUCHANDO UNIDOS CONTRA EL CÁNCER”, QUE SE OCUPA DE LOS NIÑOS CON CÁNCER, QUE SE ENCUENTRAN EN SITUACIÓN DE POBREZA. LA CAMPAÑA CONSISTE EN LA RECOLECCIÓN Y VENTA DE TAPITAS DE PLÁSTICO. EL DINERO OBTENIDO ES UTILIZADO 100% DIRECTAMENTE PARA COLABORAR CON LOS ALBERGUES QUE HOSPEDAN A LOS PEQUEÑOS PACIENTES (PROVENIENTES DE CIUDADES DEL INTERIOR DEL PAÍS) QUE SE TRASLADAN HASTA LA CAPITAL PARA SU TRATAMIENTO ONCOLÓGICO. ESTE AÑO LOGRAMOS RECOLECTAR 242,200 KG. DE TAPITAS.







# SALTOS DE GUAIRÁ AMAMBAY

Es la capital del Departamento de Canindeyú. Su frontera con Brasil se encuentra a 6 kms. (al norte) del casco urbano, de esta ciudad. Recibe su nombre de las célebres grandes cataratas (hoy inundadas) llamadas Saltos del Guairá.

Esta ciudad tiene una población actual de 33. 444 habitantes y una superficie es de 1.565 km<sup>2</sup>.

La colonia Salto del Guairá fue fundada el 3 de marzo de 1959, por una empresa privada denominada Colonizadora Salto del Guairá S.A. Catorce años más tarde, por la Ley N° 390 del Poder Ejecutivo, se creó el distrito de Salto del Guairá y una municipalidad de tercera categoría, desafectándose así la localidad del distrito de Hernandarias, a expensas de la desmembración de parte de los territorios de Caaguazú y Alto Paraná.

El Mejor está presente en Saltos del Guairá, con 10 colaboradores.







# DESEMPEÑO ECONÓMICO Y FINANCIERO

NUESTRA GESTIÓN ECONÓMICA ESTÁ ACOMPAÑADA DE PROCESOS CONTINUOS DE AUDITORÍA, QUE NOS PERMITEN CUMPLIR CON LA LEY, OPTIMIZAR LOS RECURSOS DISPONIBLES Y PROYECTAR INVERSIONES. ADEMÁS, CONTAMOS CON CONTROLES EXTERNOS QUE VALIDAN LOS INFORMES, OTORGÁNDO LA SEGURIDAD EN LO QUE REPORTAMOS A NUESTROS CLIENTES Y DEMÁS GRUPOS DE INTERÉS.



## CUADRO DE INVERSIONES

CONCEPTO	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
Capacitación.	28.762.074	39.248.135	30.221.282
Comunicación y difusión.	84.562.626	120.134.132	884.836.465
Adquisición de equipos informáticos y software.	493.821.854	442.986.603	485.540.486
Actividades de integración (festejos, canastas, torneos, etc.).	110.132.047	165.902.269	198.265.638
Adquisición de equipos de comunicación y accesorios.	93.761.662	51.369.036	85.832.666
Adquisición de máquinas.	2.179.245.356	2.203.141.594	3.560.701.261
Mobiliarios y otras adquisiciones.	588.792.627	604.516.200	774.115.568
Donaciones y contribuciones.	64.021.396	70.192.824	100.030.107
Regalos empresariales.	3.409.091	318.182	5.084.182
Auditorías externas.	22.353.909	44.902.250	29.256.300

Los montos están expresados en Gs.

## CUADRO DE PAGOS

CONCEPTO	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
Salarios.	20.945.928.864	21.292.991.251	31.360.827.514
Honorarios Profesionales.	162.229.187	159.137.895	199.232.986
IVA.	2.004.611.515	2.240.036.739	1.942.742.608
*Renta.	66.502.284	0	0
Cargas Sociales (IPS aporte patronal, aguinaldo, vacaciones).	6.577.972.362	7.004.345.577	9.224.017.548

Los montos están expresados en Gs.

\*Los importes de Renta corresponden al valor liquidado los cuales son cubiertos casi en su totalidad por los Anticipos de Impuesto a la Renta ingresados durante el año.



**INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO GRI**

ASPECTO MATERIAL	ENFOQUE E INDICADORES	ESTADO
Desempeño Económico.	EC1 (P) Valor económico directo generado y distribuido.	Los indicadores se encuentran en los cuadros de Inversiones y Pagos, respectivamente.
	EC2 (P) Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades debido al cambio climático.	Este tema aún no fue analizado a nivel institucional, por tanto no se tiene un registro del tema ni medidas concretas.
	EC4 (P) Cobertura de las obligaciones de la organización debido a programas de beneficios sociales.	Ver cuadro de Pagos: Cargas Sociales.
	EC4 (P) Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	EL MEJOR no recibe ayuda financiera del gobierno.
Presencia en el mercado.	EC5 (A) Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local por género en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	EL MEJOR, desde el inicio de la relación laboral, paga con base en el salario mínimo establecido por ley, sin discriminación por género.
	EC6 (P) Proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local, en operaciones significativas.	EL MEJOR es una empresa familiar; no cuenta con socios accionistas externos.
Impactos económicos indirectos.	EC7 (P) Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el bien público.	Las iniciativas de la empresa en las comunidades están vinculadas a aquellas en las que viven los colaboradores. Información disponible en la sección Iniciativas con enfoque social.
	EC8 (P) Impactos económicos indirectos significativos y su alcance.	Esta información se encuentra disponible en las distintas secciones informativas del Reporte.
Prácticas de Adquisición.	EC9 (A) Proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en operaciones significativas.	Esta información está disponible en la sección Proveedores.



# DICTAMEN DE AUDITORÍA EXTERNA



RUC: 1137537-0

Consultores, Contadores y Auditores de Empresas

## OPINION DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL CONTRIBUYENTE

A los Señores  
**EL MEJOR S.R.L.**  
Asunción - Paraguay

### Identificación de los Estados Financieros

Hemos auditado los estados financieros, que se acompañan, de la compañía "EL MEJOR S.R.L.", al 31 de diciembre de 2016, que comprenden el balance general, los estados de resultados, estado de cambios en el capital y estado de flujo de efectivo por el año que terminó en esa fecha, así como un resumen de políticas contables importantes y otras notas aclaratorias.

### Responsabilidad de la Administración

La Administración de la sociedad es responsable de la preparación y presentación razonable de estos estados financieros de acuerdo con normas contables vigentes en el Paraguay. Esta responsabilidad incluye: diseñar, implementar y mantener el control interno relevante a la preparación y presentación razonable de los estados financieros que estén libres de representaciones erróneas de importancia relativa, ya sea debidas a fraude o error; seleccionando y aplicando políticas contables apropiadas, y haciendo estimaciones contables que sean razonables en las circunstancias.

### Responsabilidad del Auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros con base en nuestra auditoría. Condujimos nuestra auditoría de acuerdo con normas de auditoría vigentes en Paraguay. Dichas normas requieren que cumplamos con requisitos éticos así como que planeemos y desempeñemos la auditoría para obtener seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de representación errónea de importancia relativa.

### Alcance de la Auditoría

Una auditoría implica desempeñar procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los montos y revelaciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de representación errónea de importancia relativa de los estados financieros, ya sea debida a fraude o error. Al hacer esas evaluaciones del riesgo, el auditor considera el control interno relevante a la preparación y presentación razonable de los estados financieros por la entidad, para diseñar los procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias, pero no con el fin de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la entidad. Una auditoría también incluye evaluar la propiedad de las políticas contables usadas y lo razonable de las estimaciones contables hechas por la Administración, así como evaluar la presentación general de los estados financieros.

Creemos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestra opinión de auditoría.



Consultores, Contadores y Auditores de Empresas

**Opinión del Auditor Independiente**

En nuestra opinión, los estados financieros presentan razonablemente, respecto de todo lo importante, la posición financiera de la "EL MEJOR S.R.L.", al 31 de diciembre de 2016, de su desempeño financiero y sus flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha, de acuerdo con Normas Contables Vigentes en la República del Paraguay.

**Informe sobre otros requisitos legales y reguladores**

En cumplimiento de disposiciones legales vigentes y en la aplicación de los procedimientos establecidos en la DPA 1020 emitida por el Consejo de Contadores Públicos del Paraguay, informamos que:

- a) La Empresa "EL MEJOR S.R.L.", mantiene sus registros de acuerdo con lo establecido en la Ley 125/91, Ley 2421/04 y sus reglamentaciones,
- b) A la fecha del presente informe, la empresa ha cumplido con los pagos y/o ha provisionado sus obligaciones impositivas relacionadas con el año finalizado el 31 de diciembre de 2016,
- c) Se ha dado cumplimiento a lo establecido en la Resolución General 29/14 (TA) que reglamenta el artículo 33 de la Ley 2421/04, no habiendo aspectos materiales impositivos que mencionar.

Los estados financieros al 31 de diciembre del 2015 se acompañan a los efectos meramente comparativos, fueron auditados por nosotros, que emitimos un dictamen sin salvedades en fecha 31 de mayo de 2016.

Lic. Gustavo Ulises Galeano M.  
Director  
RUC 1.137.537-0  
Registro Auditor Res. 29/14 en la SET N° 020/15

Villa Elisa, 27 de abril de 2017

**GG Y ASOCIADOS**  
Consultores, Contadores y Auditores de Empresas  
Lic. Gustavo Ulises Galeano M.  
RUC 1.137.537-0 - Registro Auditor SET N° 020/15  
Director





## RESULTADOS DE METAS 2016

### INSTITUCIONALES

**Fortalecer los canales de la comunicación interna, y mejor la efectividad.**

Se logró el fortalecimiento de los canales, luego de la evaluación de efectividad de los mismos. Para el efecto, fueron creados dos medios nuevos, que complementan a los existentes, una APP y un perfil de Facebook de uso interno. A los efectos de fortalecer la gestión integral de la comunicación, en el último trimestre del año se creó la Unidad de Comunicación, que se integra a la de Marketing. De esta forma, ambas funciones son desarrolladas de forma planificada, respondiendo a los objetivos y desafíos de la empresa, potenciando el vínculo con el cliente interno y externo, así como también el cuidado de la marca y la reputación.

**Mantener y fortalecer las relaciones institucionales.**

A través del envío de copias de nuestro Reporte y de

la participación de la empresa en programas y proyectos, como el Pacto Global, ADEC, GIZ y otras organizaciones, vamos vinculándonos más con la sociedad.

**IncurSIONAR en nuevas herramientas informáticas.**

Se realizó una minuciosa evaluación de los requerimientos informáticos, y se definió la adquisición de un nuevo sistema operativo.

### COMERCIALES

**Incrementar el crecimiento en ventas.**

Se logró un crecimiento del 18%.

**Sensibilizar a los clientes y proveedores sobre la importancia de la inclusión laboral de personas con discapacidad.**

Como resultado de las acciones de sensibilización, se logró la inclusión laboral de María Joaquina, en la empresa de telefonía Claro.

Nos sumamos a la iniciativa del DENIDE, que lanzó su Centro de Pasantías para Personas con Discapacidad que funciona en el Shopping del Sol. En tal sentido, estamos entrenando colaboradores para acompañar la inclusión efectiva, que tiene un desarrollo de 48 hs., con una duración total de 4 meses.

**Propiciar charlas y talleres sobre los programa de RSE con Clientes y Proveedores.**

Esta meta no pudo ser alcanzada en el año, pero fue incluida en el Plan de RSE para el 2017.

### SOCIALES Y AMBIENTALES

**Propiciar prácticas de reciclado en los Contratos y con Proveedores.**

Pendiente. Se incluyó en el Plan de RSE para el 2017.

**Potenciar la inclusión laboral de Personas con Discapacidad en el plantel de colaboradores.**

Como resultado del apoyo brindado por la Fundación Sarakí y Denide se logró la inclusión de dos personas más a nuestro plantel interno de colaboradores.

**Fortalecer y ampliar los programas de educación formal.**

Este año se graduaron del Programa de Educación de Adultos (9º grado), implementado con el MEC, otras 10 nuevas colaboradoras.

**Potenciar los programas Creciendo con el Mejor y de Voluntariado Corporativo.**

Se dio continuidad a ambos programas, logrando avanzar con los resultados, que están presentados en la sección de "iniciativas sociales".



## METAS PROYECTADAS 2017

### INSTITUCIONALES

- Fortalecer la gestión de la Comunicación, con énfasis en su dimensión interna.
- Estrechar nuevos vínculos con organismos privados y públicos para la implementación de proyectos conjuntos.
- Actualizar e innovar las herramientas informáticas.

### COMERCIALES

- Mantener la estabilidad del crecimiento de la cartera en 20%.
- Posicionar el segmento de Servicios Especializados, aumentando la facturación en un 30%.

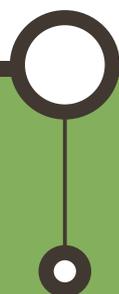
- Ampliar la dotación de máquinas y equipos, destinados al servicio.
- Reforzar acciones para lograr la concienciación acerca del uso consciente de los insumos y recursos utilizados para los servicios (agua, energía, etc.).
- Relevar de forma continua los índices de satisfacción del cliente, incluyendo a aquellos ubicados en ciudades del interior del país.

### SOCIALES Y AMBIENTALES

- Dar continuidad al Proyecto de Educación de Adultos, alcanzando un nivel de participación superior a 50 estudiantes, en ambos niveles (EEB y E. Media).
- Incentivar el voluntariado corporativo.
- Extender la sensibilización sobre los temas de Violencia contra la Mujer, Cuidado del Ambiente, Derechos de la Niñez e Inclusión de personas con discapacidad

a nivel interno y externo, principalmente con los clientes y proveedores.

- Elaborar una guía de criterios específicos de compras sustentables e iniciar su aplicación con los proveedores más críticos para la gestión de la empresa.
- Potenciar la implementación de las microfranquicias entre las familias de los colaboradores.



## FICHA TÉCNICA

Asunción, Paraguay.  
Mayo de 2016.  
2016® Todos los derechos reservados.

**Coordinación General:**

Departamento de  
Comunicación y Marketing.

**Coordinación de colecta  
de indicadores:**

Vera Lucía Martínez Lugo,  
Coordinadora de Comunicación  
y Marketing.

**Coordinación Editorial:**

PROYECTARSE. Gabinete  
de Responsabilidad Social y  
Comunicación Organizacional.

**Fotografías:**

René González y archivo  
institucional.

**Contactos:**

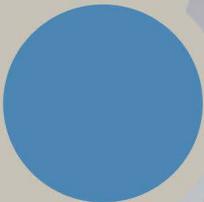
Fátima Paredes, Gerente de  
Recursos Humanos.  
E-mail: fatima.paredes@  
elmejor.com.py  
Tel.: (595 21) 610 817.

**Diseño gráfico:**

Entre Paréntesis.

Este documento es de propiedad de EL MEJOR S.R.L. No tiene fines de lucro, por lo tanto, no puede ser comercializado en el Paraguay ni en el extranjero. Están autorizadas la reproducción y la divulgación, por cualquier medio, del contenido de este material, siempre que se cite la fuente.





**el mejor**  
LIMPIAMENTE SUPERIOR



Sucre esquina San Martín  
5to. Piso, Edificio San Martín  
Central telefónica: (021) 688 6500  
[www.elmejor.com.py](http://www.elmejor.com.py)