

# REPORTE DE SOSTENIBILIDAD 2011

20 AÑOS

LIMPIAMENTE  
SUPERIOR  
**el mejor**



Por cuarto año consecutivo, El Mejor rinde cuentas de su compromiso con el desarrollo sostenible del Paraguay, compartiendo su accionar en los distintos ámbitos de actuación, tanto institucional como comercial, con sus distintos grupos de interés.

El presente Reporte de Sostenibilidad se elaboró con la cooperación de los responsables de cada área de la empresa, quienes complementaron y validaron la información. Metodológicamente, este documento se sustenta en la propuesta del GRI (Global Reporting Initiative), a cuyos indicadores se va adaptando gradualmente la publicación de este documento. Así como en los Principios del Pacto Global, iniciativa a la que la empresa suscribió en el año 2010.

#### COORDINACIÓN GENERAL

Marlene Araújo, Gerente de Desarrollo Organizacional  
[marlene@elmejor.com.py](mailto:marlene@elmejor.com.py)

#### COORDINACIÓN EDITORIAL

PROYECTARSE. Gabinete de Responsabilidad Social  
y Comunicación Organizacional

#### DISEÑO GRÁFICO

Entre Paréntesis

#### FOTOGRAFÍAS

René González

#### IMPRESIÓN

AGR Impresiones

Asunción, Paraguay  
Junio de 2012

2012® Todos los derechos reservados.

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 el extranjero. Está autorizada la reproducción y la divulgación, por cualquier medio, del contenido de este material, siempre que se cite la fuente.

# REPORTE DE SOSTENIBILIDAD 2011

20 AÑOS

LIMPIAMENTE  
SUPERIOR  
**el mejor**





# ÍNDICE

5 // MENSAJE DE GERENTE GENERAL

6 // PERFIL DE EL MEJOR

7 // INSTITUCIONAL

9 // COMERCIAL

10 // GOBIERNO CORPORATIVO

13 // PLANTEL GERENCIAL Y TÉCNICO

15 // COMPROMISO CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

16 // PÚBLICO INTERNO

23 // CLIENTES

26 // PROVEEDORES

27 // COMUNIDAD

28 // MEDIO AMBIENTE

30 // GOBIERNO Y SOCIEDAD

31 // DESEMPEÑO ECONÓMICO

34 // METAS PARA EL 2012

# MENSAJE DEL GERENTE GENERAL

DANIEL BAUDELET

SER UNA EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE NOS LLAMA A UNA MEJORA PERMANENTE QUE EN EL MEJOR ESTAMOS DISPUESTOS A PRACTICAR.

ES UN CAMINO QUE LO ESTAMOS CONSTRUYENDO DÍA A DÍA, CON NUESTROS ACIERTOS Y ERRORES.

Por cuarto año consecutivo, El Mejor presenta su Reporte de Sostenibilidad a través del cual acerca a sus Clientes, Proveedores, Autoridades Públicas, Amigos y a cada uno de los Colaboradores que integran la empresa, algunas muestras de lo realizado estos últimos doce meses como parte de su gestión económica, social y ambiental.

El 2011, año del Bicentenario Patrio, fue especialmente particular para El Mejor, pues se cumplieron dos décadas desde su puesta en marcha, con el lavado artesanal de alfombras.

En estos veinte años el crecimiento de la empresa fue significativo en todos los sentidos, tanto en términos de ingresos, como en fuentes de trabajo generadas y en la diversidad de servicios ofrecidos a los clientes.

La retrospectiva realizada sobre todo el accionar empresarial impulsó nuevos procesos y reforzó otros vigentes, en pos de apuntalar los valores en los que se inspira nuestra empresa, en el que la responsabilidad social es un factor clave.

A lo largo del 2011, El Mejor continuó impulsando iniciativas en el campo de la Responsabilidad Social que, con el establecimiento de políticas, van transformando gradualmente a la organización en una empresa de referencia en su sector de operaciones. Este compromiso va envolviendo progresivamente todos los procesos, iniciando con la mejora continua de los colaboradores y en el relacionamiento entre la empresa y la sociedad.

Con cada acción buscamos reafirmar nuestra vocación de contribuir en la promoción de los potenciales económicos y sociales del país, de forma equilibrada y responsable.

Esperamos que este documento estimule a otros colegas empresarios a apostar por una gestión ética, cumpliendo con la obligación legal como base de partida y apostando a la responsabilidad social como nueva forma de SER, para alcanzar el Paraguay que queremos.

Buena lectura!!!



# PERFIL DE EL MEJOR



# INSTITUCIONAL

EL MEJOR ES UNA EMPRESA DE CAPITAL PARAGUAYO, CON DOS DÉCADAS DE OPERACIÓN EN EL ÁMBITO NACIONAL (1991-2011), QUE OFRECE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA INTEGRAL PARA EMPRESAS Y ORGANIZACIONES DE DISTINTOS SECTORES.

En los veinte años de trayectoria de esta Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), además de cumplir con los estándares legales, su gestión se orientó a aportar siempre más al desarrollo de su capital social, capacitando y entrenando a su personal, tanto en las funciones laborales asignadas, como en otros temas que hacen a su desarrollo personal.

La empresa cuenta con más de 600 colaboradores, entre hombres y mujeres. El 95% de ellos desarrolla sus actividades en las instalaciones de los clientes, distribuidos en Asunción y ciudades del interior. El 5% restante está conformado por el plantel administrativo y gerencial que brinda el soporte necesario para el buen desempeño de las funciones y tareas asumidas.

El Mejor se constituyó en la primera empresa de su rubro en obtener la Certificación ISO 9001, ocupándose de su recertificación periódica, a través de auditorías externas, a los efectos de otorgar la mayor garantía a sus clientes. Además, cabe recordar que desde inicios del 2010 está suscripta al Pacto Global de las Naciones Unidas, y desde este acuerdo voluntario, a sus 10 Principios rectores.



## PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS DEL 2011

- 20º Aniversario de El Mejor.
- Publicación del 3er. Reporte de Sostenibilidad.
- Incorporación al Pacto Ético Comercial.
- Certificación del Código de Ética, actualizado de forma participativa.
- Colaboradores se formaron en Lenguaje de Señas.
- 2 Gerentes concluyen el MAE, co financiado por la empresa.
- 2 Gerentes concluyen Diplomado del Pacto Global.
- Se realizó por primera vez, la medición de clima laboral con colaboradores del interior del país.



## VALORES

- **Honestidad:** Evitamos daños y fraudes, practicando en todo momento los más altos niveles éticos y morales, manteniendo la transparencia en nuestros actos.
- **Responsabilidad:** Entendemos y cumplimos las funciones de nuestro puesto.
- **Compromiso:** Ponemos nuestro mayor esfuerzo para llevar adelante todo aquello que nos han confiado.
- **Confidencialidad:** Evitamos comunicar a terceras personas sobre situaciones propias y reservadas de nuestros clientes, compañeros, proveedores y de nuestra empresa.
- **Respeto:** Reconocemos, aceptamos, apreciamos y valoramos las cualidades del próximo, sus derechos y no realizamos comentarios infundados.
- **Disciplina:** Cumplimos y respetamos los valores organizacionales, políticas, normas, reglamentos y procedimientos.
- **Vocación de Servicio:** Ayudamos a los demás espontáneamente, teniendo una actitud de colaboración permanente.

## VOCACIÓN

- Satisfacer las necesidades de los clientes, con un enfoque de mejora continua en el servicio.
- Generar fuentes de empleo, con condiciones seguras y sustentables a nuestros colaboradores.

## VISIÓN

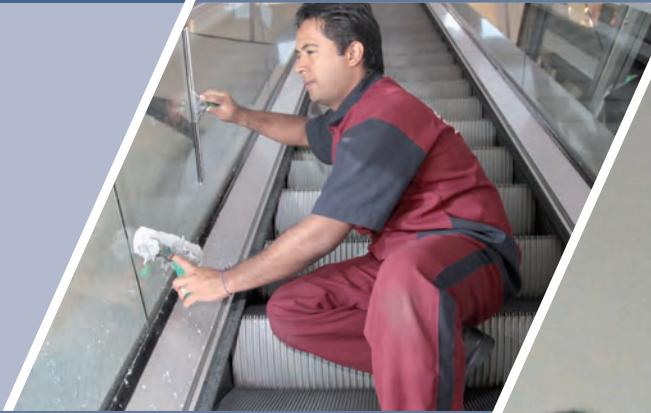
Ser el Mejor en el MERCOSUR, brindando soluciones en servicios generales, con fuerte especialización en servicios de limpieza y comprometidos con el desarrollo social y ético del país.

## MISIÓN

Somos la empresa líder en el mercado nacional de Servicios de Limpieza Permanente; realizamos nuestras operaciones asumiendo responsabilidad social de apoyar al bienestar de nuestro público interno y externo. Brindamos un servicio honesto, seguro y a medida, con enfoque profesional y personas eficientes, formadas en principios y valores.

# COMERCIAL

EL MEJOR SEGMENTA SUS SERVICIOS EN TRES GRANDES SECTORES, A SABER: LIMPIEZA DE ESPACIOS SIMPLES (COMO OFICINAS, FACHADAS DE VIDRIO, INSTITUCIONES, SHOPPINGS, ETC.) Y COMPLEJOS (ÁREAS ESTÉRILES DE LABORATORIO, SALA DE ESTUDIOS MÉDICOS, ETC.); TRATAMIENTO Y RESTAURACIÓN DE PISOS, Y TERCERIZACIÓN DE MANO DE OBRA.



LA COBERTURA DE LOS MISMOS, EN EL 2011, LLEGÓ A 31 CIUDADES DE TODO EL PAÍS:

- Caaguazú
- Campo 8
- Campo 9
- Carapeguá
- Ciudad del Este
- Cnel. Oviedo
- Concepción
- Cruce Liberación
- Cruce Santa Rosa
- Curuguaty
- Encarnación
- Eusebio Ayala
- Hernandarias
- Hohenau
- Horqueta
- Katuete
- Loma Plata
- María Auxiliadora
- Minga Guazú
- Naranjal
- Obligado
- Pdte. Franco
- Pedro Juan Caballero
- Salto del Guairá
- San Alberto
- San Estanislao
- San Ignacio
- San Juan Nepomuceno
- Santa Rita
- Salto del Guairá
- Villarrica

EL AÑO CERRÓ CON UN TOTAL DE 406 PUNTOS DE SERVICIO.

ZONA GEOGRÁFICA	TOTAL
ASUNCIÓN	253
GRAN ASUNCIÓN	63
INTERIOR	90
Total General	406





# GOBIERNO CORPORATIVO

LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO DE EL MEJOR ES UN EJERCICIO NO SOLO DE CONFIANZA, SINO DE ARTICULACIÓN, QUE REQUIERE DE MUCHA COMUNICACIÓN.

Para que El Mejor pueda funcionar de forma armónica, interna y externamente, otro de los recursos que gestiona es la Comunicación, la cual se hace tangible a través de distintos medios. Esto, considerando que el mayor porcentaje de los colaboradores realiza sus funciones fuera de la empresa y en nombre de ella. Una de las estrategias desarrolladas de forma continuada, desde el 2010, es el diálogo entre el Gerente General y todos aquellos colaboradores que deseen compartir sus inquietudes con él. La misma tuvo desde sus inicios muy buenos resultados, por lo que su puesta en práctica ya forma parte de las actividades de la gerencia general.

## COMITÉS AUXILIARES

La gestión de la empresa se caracteriza por un estilo bastante participativo, lo que permite que las decisiones sean fruto del consenso y la reflexión grupal. Al respecto, se cuenta con cuatro Comités que brindan soporte a la gerencia general. Ellos son:

### COMITÉ GERENCIAL

Se reúne semanalmente para monitorear y revisar los acontecimientos y procesos vinculados a los servicios y cuestiones administrativo - financieras.

### COMITÉ DE ÉTICA

Fue creado a mediados de año, con motivo de la actualización del Código de Ética. El mismo, una vez concluido el proceso, asumió el rol principal de velar por el cumplimiento de esta guía de comportamiento empresarial.

El Comité de Ética está integrado por los Gerentes y los Encargados de cada área y un representante de Fiscales.

### Sus atribuciones principales son:

- Dar seguimiento a la aplicación del Código de Ética y Conducta empresarial, a través del cumplimiento de los Planes de Comunicación, Capacitación y Evaluación de desempeño.
- Realizar reuniones trimestrales para la revisión, evaluación y toma de acciones con relación a las denuncias recibidas en la empresa.
- Estudiar las observaciones recibidas y definir las medidas a tomar, elevando dicho informe al Equipo Gerencial para su aprobación.
- Convocar a reuniones extraordinarias, cuando algún caso lo amerite.
- Llevar un registro escrito (actas, minutas, etc.) de todas las reuniones y mantener informada a la alta dirección.
- Revisar anualmente el contenido del Código de Ética.
- Asegurar la realización de la inducción del Código de Ética a los nuevos integrantes del Comité.

### COMITÉ DE PREVENCIÓN DE ACCIDENTES CIPA

Durante el presente año se fue consolidando en su gestión, iniciada en el 2010. Sus integrantes mantuvieron reuniones mensuales periódicas, lo que permitió el relevamiento de los aspectos críticos de la empresa, en

materia de prevención de accidentes. Al mismo tiempo, se pudo monitorear la puesta en marcha de las recomendaciones.

Cabe recordar, que el CIPA está conformado por representantes de los distintos niveles de la empresa. El mismo tiene como objetivo "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/as".

### COMITÉ DE CALIDAD

Este Comité fue creado ya en el 2002; lo conforman los gerentes de cada área, la encargada de estandarización y la de administración comercial, ejecutivos de cuenta y coordinadoras. Su función principal es dar seguimiento a los objetivos de calidad definidos por la empresa, analizar los indicadores de procesos y los reclamos, revisar y ajustar los procedimientos de la empresa. Es decir, apoyar la implementación eficiente del Sistema de Gestión de Calidad de la Empresa.

### PACTO GLOBAL Y PACTO ÉTICO COMERCIAL

La adhesión de El Mejor a los principios del Pacto Global, desde el 2010, en coincidencia con algunas experiencias de responsabilidad social ya implementadas en su práctica cotidiana, apuntaló el compromiso con las distintas actividades desarrolladas interna y externamente con sus grupos de interés.

La idea de la creación del Pacto Global considera que en el presente las empresas deben tener un rol más protagónico en el desarrollo social de las naciones y deben adquirir este rol de manera responsable con la sociedad en la cual operan. En la medida que las empresas adopten este compromiso, estarán contribuyendo a crear una sociedad más justa e



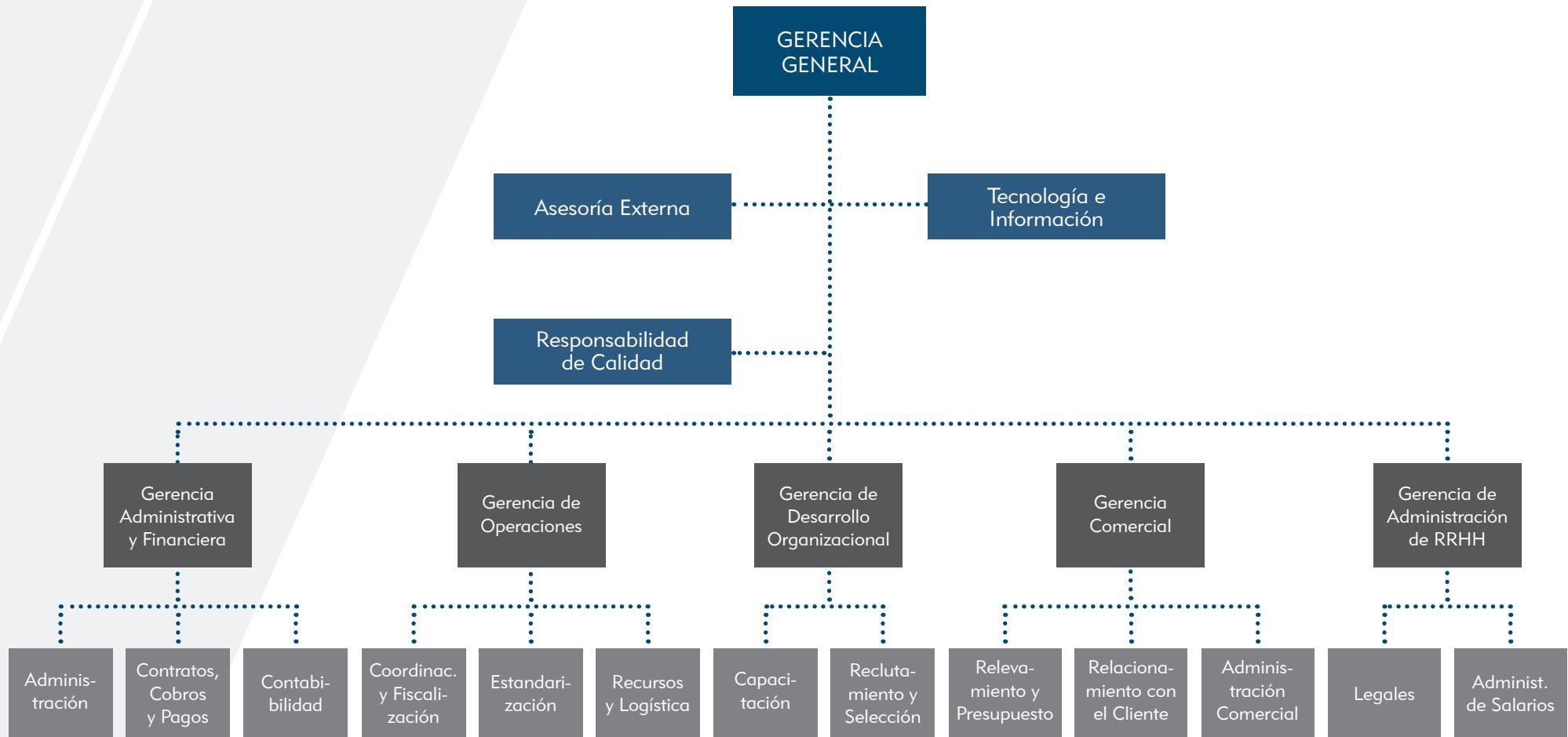
irán adquiriendo una visión más profunda de las oportunidades existentes en un contexto social complejo y dinámico. Por eso, todas las empresas del mundo, sin distinción de su área de actuación ni de su tamaño, están invitadas a participar.

El Pacto Global no es un instrumento regulador ni un código de conducta; su objetivo es impulsar a las empresas a alinear sus políticas y prácticas con los valores y principios universalmente aceptados. Estos son: **(i)** Principios de Derechos Humanos, **(ii)** Principios de Derechos del Trabajo, **(iii)** Principios de Protección Ambiental, y **(iv)** Principio Contra la Corrupción.

Por su parte, el Pacto Ético Comercial, es un acuerdo local, que El Mejor suscribió durante el 2011. El mismo facilitó el proceso de actualización del Código de Ética de la empresa.

El PEC es una iniciativa del sector privado para promover principios de Ética Empresarial, fundado en el cumplimiento de normas vigentes en la calidad de gestión y la capacidad empresarial. En total ya superan 140 las empresas que han suscripto este pacto.

# ORGANIGRAMA FUNCIONAL



# PLANTEL GERENCIAL Y TÉCNICO



## NÓMINA GERENCIAL

Gerente General  
Gerente de Administración y Finanzas  
Gerente de Administración de Recursos Humanos  
Gerente de Desarrollo Organizacional  
Gerente de Operaciones y Responsable de Calidad

DANIEL BAUDELET  
VIOLETA GARCÍA  
FÁTIMA PAREDES  
MARLENE ARAUJO  
GRACIELA DIETRICH

Encargada de Administración de RRHH	<b>Magdalena Escobar</b>
Encargada de Reclutamiento y Selección	<b>Jessica Inchausti</b>
Encargada de Capacitación	<b>Liliana Paniagua</b>
Encargada de Estandarización	<b>María del Rosario Cabrera</b>
Encargada de Recursos	<b>Liz Aquino</b>
Secretaria/Recepcionista	<b>Amelia Álvarez</b>
Asistente de RRHH Salarios	<b>Marcia Rodas</b>
Asistente de RRHH Legales	<b>Lucia Rolón</b>
Asistente de Recursos	<b>Eugenio Antonio Cristaldo</b>
Asistente Administrativo	<b>Héctor Arana</b>
Capacitador Técnico	<b>Emiliano Gómez</b>
Capacitador de SSO	<b>Antonio Montaña</b>
Gestor/Cobrador	<b>Abel Velázquez</b>
Relevadores	<b>Lilian Guerrero</b>
Técnicos de Mantenimiento	<b>Rocío Villamayor</b>
	<b>Carlos de la Cruz</b>
	<b>Victor Ottero</b>

## NÓMINA TÉCNICA

Encargado de Informática  
Ejecutivos de Cuenta  
  
Encargada de Contratos, Cobros y Pagos

Cesar Delvalle  
Claudia Bigorda  
Gustavo Sosa  
Paulo González  
Wilson Zárate  
  
Silvia Duarte



#### Choferes

#### Coordinadoras

#### Fiscales

Gladys Candia  
Reinaldo Cortaza  
Reinalda Lujan  
Liza Meza  
Virgilio Rodríguez  
Irma Rodriguez  
Maria Soto

#### Supervisores

Alejandra Martínez  
Antonio Álvarez  
Amalia Cáceres  
Ana Salinas  
Angela Salinas  
Anibal Danei  
Anibal Fleitas  
Atanacia Benítez  
Basilia Valdez

Mario Fleitas  
Gualberto Ozorio

Norma Amarilla  
Mercedes Domínguez  
Cristina Navarro

Mercedes Acosta  
Hermelinda Aquino  
Agustín Alvarenga  
Limpia Barboza  
Bernarda Barreto  
Jorge Torales

Carlos Benegas  
Clotilde Matiauda  
Cristhian Sanabria  
Cristina López  
Diosnel Ocampos  
Eladia Duarte  
Elba Chaparro  
Elida Páez  
Eliza Pintos

Benigno Rojas  
Bernarda Giménez  
Blanca González  
Gladys Ovelar  
Guillermina Martínez  
Hugo Gavilán  
Juan Cardozo  
Juan Carlos Benítez  
Julia Aldana  
Juliana Acosta  
Juliana Espínola  
Margarita González  
Maria de la Cruz Lovera  
María Eugenia López  
María Isabel Orue  
María Victoria Benítez  
Mariano Monges  
Mariza Cáceres  
Maximina Mora  
Mercedes Fariña  
Miguela Centurión  
Mirian Agüero  
Mirian Díaz  
Mirian Mendoza  
Mirian Venialgo  
Mirna Riveros  
Tomás Díaz  
Trifina Barreto  
Valeriana Insfrán

Emiliana González  
Fabio Carballo  
Felipe Ortigoza  
Florinda Escobar  
Laura Esteche  
Laura Maqueda  
Leoncia Britez  
Liliana Vázquez  
Liz Natalia Rojas  
Luz Wilma Benítez  
Laura Esteche  
Nemesio Coronel  
Nilda Benítez  
Nilsa Duarte  
Nimia Mallorquín  
Norma Espínola  
Pablina Pérez  
Pablo Fernández  
Porfirio Benítez  
Ramón Galeano  
Ramona Álvarez  
Romina Cabrera  
Rosalba Báez  
Sixto García  
Soledad Benítez  
Sonia Domínguez  
Zulma Moran  
Zulma Fernández

# COMPROMISO CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

EL MEJOR, DESDE QUE ADOPTO LA FORMA DE GESTIÓN QUE PLANTEA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL, VIENE TRABAJANDO EN EL FORTALECIMIENTO DE SU RELACIÓN CON LOS DISTINTOS GRUPOS DE INTERÉS CON LOS QUE SE RELACIONA. EN EL 2010 SUSCRIBIÓ EL PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS, HECHO QUE LE LLEVA A CONSOLIDAR AÚN MÁS SU COMPROMISO EN ASPECTOS AÚN ESPECÍFICOS DE SU ACCIONAR, DE TAL FORMA A IR GENERANDO RESULTADOS DE VALOR EN LÍNEA CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO. EN LAS SIGUIENTES PÁGINAS, COMPARTIMOS LA EXPERIENCIA DEL AÑO 2011.





## PÚBLICO INTERNO

EL PÚBLICO INTERNO ES LA FUERZA MOTRIZ DE LA EMPRESA Y COMO TAL SE RECONOCE EN PRIMER LUGAR EL DERECHO QUE TIENE CADA UNO DE LOS COLABORADORES Y COLABORADORAS DE LA EMPRESA A UN TRABAJO DIGNO Y EN CONDICIONES QUE LE PERMITAN DESARROLLARSE LABORAL Y PERSONALMENTE.

Coherentes con nuestro compromiso social, en la estructura organizacional se dispone de un equipo de profesionales que tienen a su cargo velar por el bienestar de los trabajadores e ir identificando las situaciones que puedan afectar esta situación para tomar las medidas correctivas necesarias.

Es un aprendizaje continuo, ya que todas las personas son diferentes, con necesidades distintas. En algunos casos hay aciertos y en otros errores, pero definitivamente las buenas intenciones siempre están presentes en el accionar de la empresa.

### GESTIÓN DE PERSONAS

INDICADOR	2007	2008	2009	2010	2011
<b>POR SEXO</b>					
Cantidad de Hombres	s/r	143	168	268	257
Cantidad de Mujeres	s/r	211	250	352	419
<b>POR EDAD</b>					
Hasta de 18 a 19 años	s/r	20	21	34	65
De 20 a 29 años	s/r	115	195	271	275
De 30 a 39 años	s/r	154	143	205	207
De 40 a 49	s/r	62	55	91	109
Más de 50	s/r	3	4	19	20

INDICADOR	2007	2008	2009	2010	2011
<b>POR FORMACIÓN ACADÉMICA</b>					
EEB	s/r	193	183	255	312
Nivel Medio	s/r	137	215	345	339
Nivel estudiante universitario	s/r	12	10	8	12
Universitarios	s/r	10	8	8	9
Post Graduados/Maestría/Doctorado	s/r	2	3	4	4
<b>POR TIEMPO EN LA EMPRESA</b>					
Hasta 5 años:	s/r	196	252	516	551
Entre 5 y 10 años:	s/r	144	148	97	109
Entre 10 y 20 años:	s/r	14	18	7	16
Más de 20 años:	0	0	0	0	0
<b>POR CARGO</b>					
Directivos	1	1	1	2	1
Gerencias	2	2	3	4	4
Coordinadores	n/a	n/a	2	3	3
Fiscales	6	8	11	15	15
Supervisores	30	42	49	66	76
Administrativos	9	9	13	16	17
Operarios	232	242	312	490	529
Aprendices	10	12	18	25	28
Gerente/s de Cuenta	1	1	2	0	0
Ejecutivo/s de cuenta	1	1	1	3	4
<b>PERSONAS DISCAPACIDAD</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>ADMISIÓN / DIMISIÓN</b>					
Admisión	170	181	182	166	429
Dimisión	109	152	121	174	382
<b>DESIGNACIONES/PROMOCIONES</b>	<b>s/r</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>MUJERES EN CARGOS DIRECT. Y/O GERENCIALES</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>



## SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAS

La expansión de los servicios de El Mejor va de la mano con la contratación de nuevos colaboradores, los cuales no solo son entrenados en las tareas a desempeñar, sino que también en los aspectos institucionales, como son: Valores, Misión, Visión y en el propio Código de Ética. El trabajo con una considerable cantidad de recursos humanos es considerado como una oportunidad para poner en práctica la inclusión laboral en los procesos de selección. Al respecto, cabe mencionar que la empresa tiene incorporado en su Código de Ética y en su política de Recursos Humanos los siguientes criterios:

- **Valoración de la diversidad y no discriminación.** En la sección "Compromisos", el Código de Ética explica que: Practicamos la no discriminación y brindamos iguales oportunidades de empleo.
- **Dar oportunidades a personas con discapacidad.** Sobre este aspecto, además cabe señalar que durante el año reportado, se destinó un tiempo importante a la capacitación de los colaboradores en la Lengua de Señas. Esto con la intención de que las personas con esta discapacidad, que forman parte del plantel, puedan sentirse miembros activos, con compañeros con los cuales puedan comunicarse de forma más efectiva.
- **Dar oportunidades a jóvenes.** El Mejor cuenta con dos instancias de reclutamiento y formación de su personal. La primera es denominada Escuelita El Mejor, que sirve para que el potencial colaborador conozca

que acerca del servicio de limpieza y la forma en que se plantean los servicios por parte de nuestra empresa, incluso se les presenta el Código de Ética. La segunda iniciativa es el programa Operario Aprendiz, que está compuesto por distintos módulos que permiten a los postulantes formarse en el oficio. Esta capacitación brinda herramientas de empleabilidad tanto para El Mejor como para otra empresa, en caso de no quedar seleccionados.

## LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO DESAFÍO PERMANENTE

Conscientes de la importancia y la necesidad de una buena comunicación interna, se implementan distintos espacios que la favorezcan y contribuyan a una buena comprensión de los mensajes tanto desde las gerencias como desde el nivel operativo. La relación que se busca mantener apunta a la horizontalidad, con un sistema de participación proactivo.

La intención es estimular a los colaboradores, incluso los que están por el interior, a expresarse y no ser solo receptores de información.

Se llevan adelante reuniones informativas por área y también inter-áreas, para también propiciar el sentido de pertenencia. Asimismo, se aprovechan los espacios de capacitación para promover la integración y, de forma complementaria, son utilizados los Tableros Informativos.

Por otra parte, desde hace casi ya cuatro años, se viene publicando mensualmente un Boletín Informativo, a través del cual se comparte el acontecer institucional y noticias del ámbito social.

El Boletín Informativo es elaborado internamente por los miembros de la empresa y editado en forma externa. Se compone de 6 secciones; la primera es la Editorial, en la cual se reflexiona sobre algún tema actual, puede estar vinculado o no al ámbito laboral. En la segunda sección se presentan cuestiones institucionales, por ejemplo: Políticas institucionales, procedimientos de gestión, etc. Es como una sección instructiva. La siguiente sección se refiere a las capacitaciones que serán dictadas en el mes. También se cuenta con una sección de Novedades, en la que se

informa acerca de los nuevos contratos, incorporaciones o ascensos de colaboradores, entre otras noticias. La quinta y sexta sección son de índole social, están la sección de Reconocimientos a la gestión y el listado de cumpleaños. Es un material breve, que cada colaborador/a recibe con su liquidación mensual de salario.

Los colaboradores del área administrativa, además disponen de cuentas de correo electrónico y teléfonos móviles corporativos.

## LA WEB COMO HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN EXTERNA E INSTITUCIONAL

El año pasado, luego de dos años de vigencia, se realizó una Auditoría de la Página Web de la empresa. El análisis fue tanto cuantitativo como cualitativo, obteniéndose una serie de recomendaciones que podrían contribuir a la optimización del sitio. Esto, considerando que un sitio web se construye esencialmente para satisfacer las necesidades de información y comunicación de los actuales y potenciales clientes y usuarios.

Para el 2012 se prevé la renovación del sitio, en atención a las recomendaciones resultantes del estudio.

## DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL

La formación continua de los colaboradores es un compromiso que la empresa asume a cabalidad, considerando que este es un factor clave de diferenciación, que además estimula las competencias de cada colaborador, repercutiendo en un mayor reconocimiento y sentido de pertenencia. Es así, que se identifican los temas de formación específicos y generales, en los que serán instruidos los miembros de la empresa, y se consolida con esta información el Plan de Capacitación Anual, que además dispone de un presupuesto específico, lo cual da lugar al cumplimiento de este indicador.

Cada entrenamiento es acompañado de un sistema de difusión previo, que permite hacer llegar la información a la mayor cantidad posible de



colaboradores. Asimismo se incentiva la participación, destacando el valor que tienen los mismos para el crecimiento profesional y personal. Todo esto en el marco de la estandarización y la profesionalización del trabajo de limpieza al que apunta El Mejor. Esto se ve reconocido con la promoción interna que la empresa viene desplegando, de tal forma a tener un crecimiento sostenido no solo en cantidad sino en calidad de colaboradores y un trabajo que se va jerarquizando.

Las capacitaciones internas están exoneradas de costo para los colaboradores. Las externas, son cofinanciadas en 50% y en cuotas sin intereses.

El presupuesto del año 2011, invertido en capacitación, fue de:  
**Gs. 55.501.583.**

## REDUCCIÓN DE ACCIDENTES DE TRABAJO

Como resultado de las gestiones realizadas por nuestro Capacitador de Salud y Seguridad Ocupacional, que llega los puestos de servicios, se pudo llegar a 414 operarios en el 2011, y eso ayuda a reducir los accidentes e incidentes porque aumenta el nivel de conciencia y medidas de precaución.

CANTIDAD	2008	2009	2010	2011
	4, sobre 354 funcionarios	5, sobre 418 funcionarios	20, sobre 620 funcionarios	10, sobre 654 funcionarios

LISTADO DE PRINCIPALES TEMAS	CANTIDAD DE HORAS	COLABORADORES/AS BENEFICIADOS/AS
<b>DE FORMACIÓN LABORAL</b>		
Programa "5 S" aplicado a la Oficina	2	12
Técnicas para una supervisión eficaz	20	1
Sensibilización sobre Trabajos en Altura	2	21
Indicadores de Gestión de RRHH	7,5	1
Actualización en Gestión de Cobranzas Telefónicas	6	1
Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional OHSAS	92	1
Conocimiento responsablemente a los Clientes	2	5
RSE y Objetivos de Desarrollo del Milenio, Pacto Global	2	14
Misión y relación de los Principios con la empresa	2	8
Internalización POC	1	7
Utilización del POS	8	14
Excelencia en la Atención Telefónica	16	1
Gestor de Calidad, nivel básico	64	2
Elaboración de rutinas en el BALTIC	4	15
Salud y Seguridad Ocupacional	1	414
Supervisión Eficaz	5	22
Actualización en Derecho Laboral	6	1
Uso de Baterías y Manejo Básico de Vasculadoras	2	8
Mantenimiento preventivo y Cuidado de Máquinas y equipos	2	18
<b>Operario Básico*</b>	<b>6</b>	<b>198</b>
<b>Operario Superior*</b>	<b>4</b>	<b>73</b>
Uso de Hidrolavadoras Karcher	2	17
Programa de Formación Karcher	10	1
Mejora Continua con Supervisores: liderazgo, motivación, autoestima, trabajo en equipo, etc.).	7	28
Auditoría Interna de Sistemas de Calidad	24	1
Encuestas de Satisfacción al Cliente	1	20
Gestión por Procesos	20	2
Satisfacción de Clientes	20	2

\*Estos cursos forman parte del crecimiento de los colaboradores apuntando a su ascenso a cargos superiores.

LISTADO DE PRINCIPALES TEMAS	CANTIDAD DE HORAS	COLABORADORES/AS BENEFICIADOS/AS
<b>DE FORMACIÓN LABORAL</b>		
Mejora Continua en Calidad	20	2
Reciclaje	1	22
Elaboración de Proyectos de RSE	5	2
Gestión de Calidad ISO 9001	20	3
Lengua de Señas	50	4
Elaboración Comunicación de Progreso de los Principios del Pacto Global	24	1
Medios de Comunicación y DDHH	6	1
ISO 26000, Guía para la implementación de la Responsabilidad Social	48	1
Pacto Global	80	2
Marcación de Sistema	2	19
<b>DE FORMACIÓN PERSONAL</b>		
Finanzas Personales	1	16
Planificación Familiar	1	3

## VALORACIÓN PROFESIONAL

En El Mejor la formación continua de los colaboradores se concreta en dos aspectos fundamentales, la especialización profesional de la plana gerencial y de la plana de operarios, que posibilita el acceso a cargos superiores para todos los niveles de la empresa.

En el primer caso, la empresa cubre el 50% del costo de la Maestría en Administración de Negocios (MAE), de una universidad local. El saldo es descontado en cuotas iguales sin intereses. Hasta la fecha han culminado esta maestría 2 de los 4 gerentes. Y uno está participando del curso.

En cuanto al acceso a nuevos cargos, los ascensos son el resultado de la evaluación de desempeño, aplicada conforme a las funciones establecidas para cada puesto y atendiendo el logro de cada indicador. En el 2011, por puesto han ascendido:

CARGO ANTERIOR	CARGO ACTUAL	CANTIDAD	ANTIGÜEDAD
Supervisor	Fiscal	1	7 años
Supervisor	Capacitador SSyO	1	13 años
Ordenanza	Asistente Administrativo	1	2 años



## CLIMA LABORAL

Con la cooperación de la consultora JOBS se realizó una nueva evaluación de clima laboral. El cuestionario fue aplicado a un total de 505 colaboradores, distribuidos entre Asunción, Encarnación, Ciudad del Este, Coronel Oviedo y Pedro Juan Caballero.

En términos globales, el relevamiento arrojó un nivel de satisfacción de 82%, con respecto a los aspectos evaluados: liderazgo, comunicación, motivación, sentido de pertenencia, capacitación, remuneración.

En cuanto a las recomendaciones, los resultados son:

- **Capacitación:** Considerar la formalización de las capacitaciones recibidas a través del otorgamiento de certificado o un acto de formalización, de manera a que las personas se les reconozcan las capacitaciones en los puestos de trabajo.
- **Comunicación:** Denota que ha sido trabajado y desarrollado pero deja un espacio para el desarrollo de las comunicaciones.

Las acciones posteriores inmediatas a la evaluación, fueron (i) un taller (con 22 supervisores) sobre el tema Supervisión Eficaz, de 110 horas totales, desarrollado por la Asociación Paraguaya para la Calidad, a los efectos de acompañar mejor los procesos de los miembros de cada equipo, y (ii) el cambio de las oficinas administrativas a un lugar más amplio, que favorezca mejores condiciones para el desempeño de las funciones cotidianas.

## BENEFICIOS LABORALES Y SOCIALES

El relacionamiento que se busca establecer con los miembros de la empresa excede el cumplimiento de las obligaciones legales. El buen ambiente de trabajo, en condiciones que contribuyan a una calidad de vida digna es un aspecto en constante renovación. La identificación de beneficios y espacios de integración son tareas clave en la función de la Gerencia de Desarrollo Organizacional

Hasta la fecha, dos son las actividades de integración: la celebración del Día del Trabajador y un Torneo Deportivo. Anualmente se van analizando los resultados obtenidos en términos de participación, para poder ir atendiendo con mayor efectividad las expectativas de los colaboradores, buscando incluso emprendimientos alternativos, ya que nunca será posible reunir a todos en un solo acto.

Algunos beneficios, adicionales son:

- **Sábados libres para los administrativos:** Esta iniciativa tiene la intención de promover un equilibrio entre el tiempo laboral y familiar. Se estableció un esquema de Guardia, donde el personal administrativo trabaja solo 2 sábados al mes.
- **Créditos Especiales:** Este beneficio está disponible para casos especiales vinculados a emergencias personales, cuya situación es sometida a un análisis previo; el monto del préstamo es descontado hasta en 12 cuotas iguales sin intereses.
- **Créditos Escolares:** En el entendimiento que la situación económica de los/as colaboradores/as es bastante afectada con el inicio de las clases, se estableció este sistema de créditos sin intereses para la compra de útiles y uniformes escolares.
- **Viáticos para Alimentación:** El personal administrativo, en las funciones de fiscales de contratos, coordinadores, gestores y choferes cuenta con un régimen especial de viáticos para alimentación, considerando que los mismos realizan sus labores fuera de la oficina.

# CLIENTES

EL MEJOR TIENE COMO COMPROMISO CENTRAL PROVEER SERVICIOS DE CALIDAD Y OFRECER SOLUCIONES DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO INTEGRAL QUE LOGREN LA SATISFACCIÓN DE SUS MÁS DE 400 CLIENTES, EN ASUNCIÓN Y DISTINTAS CIUDADES DEL ÁREA METROPOLITANA E INTERIOR DEL PAÍS.



El trabajo está enfocado en la mejora continua, innovando los procesos y las formas de hacer las cosas. Así como el entrenamiento en valores al plantel de colaboradores con la intención de brindar seguridad en el manejo de los bienes de los clientes y en la respuesta oportuna a sus reclamos.

Los colaboradores de El Mejor se dirigen de manera respetuosa a los clientes, pues también reciben capacitación en "buenos modales" y "buen trato", capacidad que les sirve tanto en su relacionamiento entre compañeros, como con el cliente y en su propio entorno personal.

## GESTIÓN COMERCIAL

CANTIDAD	2008	2009	2010	2011
Puntos en el Sector Público	5	5	1	0
Puntos de servicio en el Sector Privado y OSC's	212	318	346	406
Reclamos recibidos y atendidos	166	178	109	484
Servicios especializados	14	16	17	17
Encuestas de Satisfacción aplicadas	s/r	s/r	s/r	641
Inversión en TICs	303.315.499	381.122.284	406.091.013	408.352.173
Inversión en equipos de servicio	1.093.821.096	1.182.337.090	1.445.998.295	1.773.190.519
Inversión en Presencia de Marca (auspicios, publicidad, etc.)	14.505.546	259.983.224	28.017.448	34.099.330
<b>Cobertura geográfica:</b>				
Asunción	160	207	220	253
Gran Asunción	30	52	53	63
Interior	27	64	74	90
Puntos de Servicio	217	323	347	406



Otro aspecto al que se otorga un lugar diferencial es la selección y utilización de productos que no dañen la salud de las personas, la infraestructura de los clientes ni el medio ambiente.

La promesa de la empresa, al contratar sus servicios, es de Garantía con respecto a:

(i) Seguridad en la provisión de productos, (ii) Confidencialidad en el manejo de las informaciones del Cliente, (iii) Recursos Humanos honestos, responsables y entrenados, (iv) Cumplimiento de todas las obligaciones legales, y, (v) Responsabilidad en los riesgos emergentes, como roturas o daños de cualquier índole, ocasionados en la ejecución del servicio.

Todo esto está incluido en el Código de Ética de El Mejor, que es el documento que guía y regula su comportamiento.

## SEGMENTOS ATENDIDOS

Los servicios de la empresa están segmentados por área de gestión, de tal forma a brindar una respuesta más efectiva a los Clientes, provenientes principalmente del sector privado, incluyendo a organizaciones de la sociedad civil (OSC's).

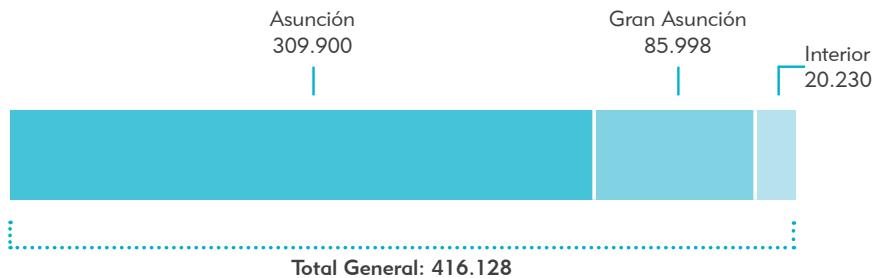
**Los Clientes de El Mejor, cuentan con los siguientes servicios:**

- **Limpieza y mantenimiento de:** Instituciones Educativas, Industrias, Salas de Estudios Médicos, Áreas Estériles de Laboratorios, Áreas Verdes, Grandes Áreas (shopping, centros comerciales, etc.), Oficinas en general, Fachadas, Piscinas y terminación de obras.
- **Tratamiento especializado de pisos:** Cristalizado y Diamantado.
- **Sistema de lavado de alfombras al seco con microesponjas.**
- **Personal de cafetería.**

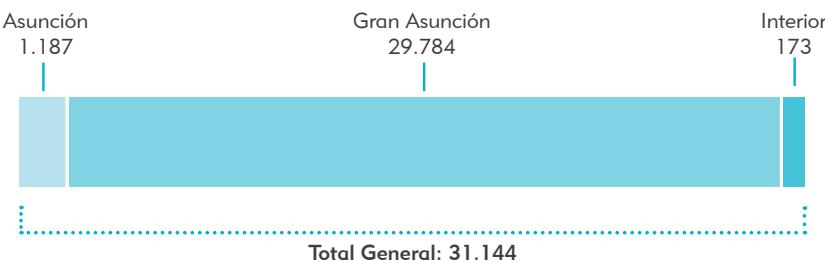
**Para el desarrollo de estos servicios, cuenta con la siguiente tecnología de apoyo:**

- 17 tipos diferentes de maquinas, que forman parte de un parque de maquinas de 494 unidades en total.
- 58 diferentes tipos de implementos para limpieza que suman un total de 2054 insumos.
- 5 vehículos propios para el transporte de equipos e insumos.
- 100% de las Coordinadoras y Fiscales comunicados (teléfonos celulares y notebook), para agilizar y efectivizar la atención con clientes y con el personal en cada punto de servicio a través de los teléfonos corporativos para marcación de horario.
- 100% de los Gerentes, Ejecutivos de Cuenta y Coordinadores cuenta con Blackberry corporativo.

## M<sup>2</sup> CUBIERTOS POR DÍA



## ÁREAS VERDES EN M<sup>2</sup> CUBIERTAS POR DÍA



## ATENCIÓN AL CLIENTE

Siendo la Satisfacción del Cliente el objetivo principal de la empresa, una de las herramientas utilizadas es la Encuesta de Satisfacción, la cual permite medir ciertos indicadores y relevar información para continuar avanzando en esta línea de mejora continua. En el 2011, fueron aplicadas 641 encuestas, a un total de 304 clientes, en promedio 2,11 encuestas por cada punto de servicio, tanto en Asunción como del Área Metropolitana e Interior del país.

Otra de las prácticas es el Contacto Personalizado con los Clientes, como mecanismo de seguimiento, principalmente, luego de la prestación de algún servicio. Los comentarios de los Clientes, incluso son incorporados en el Boletín Informativo que se publica internamente, de forma mensual.

En cuanto a los obsequios de fin de año para los Clientes, en el 2011 se optó por una innovadora propuesta, que consistió en destinar el presupuesto establecido para este fin a una organización que esté trabajando en una temática de bien público.

Fue seleccionada la Fundación Corazones por la Infancia, que se dedica a promover el Derecho de Niños y Niñas a una Familia. Esta tarea la lleva adelante a través de un sistema de Familias Acogedoras, que reciben a un/a niño/a en sus hogares hasta tanto él/ella pueda estar con su familia definitiva, que puede ser su familia biológica ampliada (tíos, abuelos, etc.) o adoptiva.

Esta decisión fue comunicada y compartida con los Clientes, ya que de cierta forma cada uno de ellos también estaba siendo involucrado con esta acción. El monto entregado a la Fundación fue de Gs. 20.000.000. En la web de El Mejor, están publicados el recibo de donación y la carta de la Fundación.





## PROVEEDORES

ESTAMOS INICIANDO UN ACERCAMIENTO CON NUESTROS PROVEEDORES, CON LA INTENCIÓN DE EXTENDER EL ESTILO DE GESTIÓN CON RESPONSABILIDAD SOCIAL, CON LA CONVICCIÓN DE QUE ESTO REPERCUTIRÁ NO SOLO EN SU VÍNCULO CON NOSOTROS, SINO EN SU PROPIA COMPETITIVIDAD.

El Mejor desarrolló su propia cadena de provisión de insumos, con la creación de la empresa Proactif Care S.A., a través de la cual se surte de los productos necesarios para el desarrollo de sus actividades. Al respecto, reconoce la necesidad de que la misma también debe estar alineada con una gestión socialmente responsable, motivo por el cual con sus propios recursos humanos va transfiriendo gradualmente capacidades hacia la misma.

Por otra parte, con los demás proveedores (de equipos, maquinarias, soportes, profesionales externos, etc.) también va asumiendo un rol más crítico en su selección, pues se reconoce que al descuidar a este grupo de interés se estará dejando desprotegida una parte importante de la empresa que puede impactar fuertemente en su reputación.

**En el Código de Ética se estableció que el trato con Proveedores será de la siguiente forma:**

- Damos igualdad de oportunidades a los Proveedores con buenas prácticas; entiéndase, que cumplan con las disposiciones legales y que no tengan empleada mano de obra infantil o forzada.
- Cumplimos en tiempo y forma con todo lo acordado con nuestros Proveedores; llámese acuerdos escritos y/o verbales, contratos, condiciones de pago pactadas, etc.
- Realizamos negociaciones justas y honradas con todos los Proveedores, siguiendo la política establecida para las compras, que expresa cuanto sigue:

TIPO DE PROVEEDOR	2008		2009		2010		2011	
	Cant.	Inversión	Cant.	Inversión	Cant.	Inversión	Cant.	Inversión
De Insumos para servicios	46	1.922.089.340	49	1.482.713.833	40	2.582.016.276	28	3.262.420.245
De Servicios (consultores, asesores, capacitadores, etc.)	6	32.526.310	10	58.812.601	8	76.002.307	7	96.128.890
De Auditoría Externa	2	38.305.850	2	51.221.260	2	32.784.500	2	24.938.200
De bienes y repuestos específicos para esos bienes	8	361.403.260	10	201.360.997	4	123.260.956	18	273.807.101

# COMUNIDAD

LA COMUNIDAD EN LA QUE TIENE PRESENCIA EL MEJOR, SI BIEN ES FUNDAMENTALMENTE LA ZONA EN LA QUE SE ENCUENTRAN SUS OFICINAS ADMINISTRATIVAS, SE DEFINIÓ COMO AQUELLA EN LAS QUE VIVEN SUS COLABORADORES Y COLABORADORAS (DESDE EL 2009).



La acción de la empresa en la Comunidad es un tema de gran interés, que lo vamos considerando en nuestros planes de trabajo de forma gradual. Esto, a los efectos de favorecer el involucramiento y la participación más activa de los colaboradores tanto en la proposición de iniciativas como en la ejecución de las mismas.

Al respecto, cabe destacar que el 2011 se destinó a la realización de "Charlas Informativas" que apuntaron a la conciencia social, ambiental y cívica, organizadas por los propios colaboradores, quienes previamente son formados como Agentes Comunitarios.

El proyecto Agente Comunitario, está siendo implementado desde hace un par de años y su finalidad es formar a los colaboradores interesados en distintos temas de interés general, para luego intervenir de forma más protagónica en sus barrios.

Una de las actividades destacadas del año fue el Taller sobre Violencia de Género, realizado en el Colegio Nacional "Las Mercedes", de Loma Pyta, institución a la que acuden los hijos de la Agente Comunitaria Cristina López. El taller estuvo dirigido a niños y niñas de 7º y 8º grado. Asistieron un total de 58 estudiantes.

En cuanto a la relación con organizaciones, este año se siguió acompañando la campaña de la Caravana Navideña de la Fundación Corazones por la Infancia.



## MEDIO AMBIENTE

EL CUIDADO DEL AMBIENTE ES UNA PREOCUPACIÓN CONSTANTE QUE LA EMPRESA ASUME COMO UN TEMA CRÍTICO PARA SU GESTIÓN, BUSCANDO AÑO A AÑO AVANZAR CON ACCIONES QUE TENGAN UNA MAYOR INCIDENCIA.

La responsabilidad ambiental de El Mejor, en lo que respecta al 2011, se focalizó en la optimización del uso de la energía, el agua y el papel. También prácticas de separación de residuos. Al respecto, la selección de residuos desde origen, en las oficinas administrativas, parte desde la conciencia de no generar impresiones innecesarias y en cada área se encuentran dos contenedores, uno solo para papeles y otro para los demás residuos que se puedan producir.

A partir del 2010, se tiene un acuerdo con una recicladora independiente para el retiro periódico de los residuos reciclables (principalmente papel y plásticos). La recicladora procede a retirar los residuos, que luego los organiza y vende por kilo a una empresa procesadora. Internamente, se genera una planilla de control para tener el registro.

TIPO DE PROVEEDOR	2007	2008	2009	2010	2011
Consumo de Energía Eléctrica*	20.337.880	12.552.685	39.170 kwh	37.960 kwh	37.200 kwh
Consumo de Agua (m3)*	1.597.403	1.772.224	599 m3	392m3	542 m3
Consumo de Papel (en resmas de 500 hojas)	170	120	140	160	240
Consumo de Gasolina (Gs)	51.018.828	31.874.124	54.581.896	66.183.937	84.589.630
Papel enviado para reciclaje	No se realizaba	94 kg	152.5 kg	568 kg	886 Kg
Chatarra, plástico, cartón enviado para reciclaje	No se realizaba	209 kg	130 kg	1077 kg	1.487 Kg

\* Consumo de agua y energía eléctrica años 2007 y 2008 están en Gs; a partir del año 2009 la información está en la unidad de consumo correspondiente.

#### Otras acciones de reducción del uso del papel y su disposición final son:

- Todos los presupuestos para clientes se emiten de manera digital.
- La Encuesta de Satisfacción de Clientes del 2011, se realizó vía el sistema de Call Center.
- A través de la Intranet se centralizan los archivos del Sistema de Gestión de Calidad, y otro tipo de información operativa, evitando impresiones innecesarias.
- Se capacitó a Clientes interesados – Seguridad de Seguros y Aseguradora Taji- en el sistema de reciclado que se tiene en las oficinas de El Mejor, de manera que puedan comenzar y continuar el proceso.
- Como adherentes del Pacto Global, se realizó la capacitación y la explicación del Programa de Reciclado desde Origen en las instalaciones de la Universidad del Cono Sur de la Américas (UCSA).
- Los colaboradores traen de sus casas, papeles, al concluir el año escolar de manera que sea reciclado.

En cuanto a las bajas de los activos que pueden ser reciclables, una de las acciones realizadas consiste en la entrega de equipos a instituciones educativas –como el Colegio Técnico Nacional- para el uso de sus partes en el laboratorio de electrónica.

La iluminación y el uso de la energía es otro de los aspectos trabajados durante el año. Se procedió al cambio del sistema de acondicionadores de aire e iluminación de las instalaciones. Se reemplazaron totalmente las lámparas tradicionales por el sistema de iluminación de bajo consumo y se cambiaron los aires de ventana, por el tipo Split. Esto se inició en el 2010 y ya se tiene cobertura total del 100% de las oficinas.

Finalmente, cabe recordar que El Mejor cuenta con un Decálogo Ambiental, que es la base del compromiso empresarial y sobre el cual articula sus acciones (disponible en: [www.elmejor.com.py](http://www.elmejor.com.py)).





## GOBIERNO Y SOCIEDAD

LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO EN LA SOCIEDAD ES UN DESAFÍO PERMANENTE, AL QUE EL MEJOR DEFINITIVAMENTE ESTÁ DISPUESTO A APOYAR.

Una característica de la empresa es la continuidad de sus procesos de formación en valores a sus colaboradores de todos los niveles, fundamentalmente en lo que a honradez y ética se refiere. Estos valores son considerados como la base para establecer relaciones duraderas y de confianza con nuestros clientes. En esta misma línea, cabe destacar que se apunta actuar coherentemente en materia del cumplimiento de las leyes tributarias y los pagos oportunos de impuestos.

El 2011 fue muy particular para el Paraguay, celebramos el Bicentenario Patrio. Con este motivo varios números del Boletín Interno se destinaron a recordar partes de la historia de la independencia, así como otras cuestiones que hacen a la cultura, a las tradiciones y a la identidad nacional. Al mismo tiempo, se instó a la participación en los actos conmemorativos y a aportar siempre más a un país mejor. Las propias instalaciones administrativas de El Mejor se vistieron de Rojo, Blanco y Azul, en señal de adhesión.

En materia de apoyo a campañas sociales gubernamentales, se insistió desde notas informativas en el Boletín interno, en la lucha contra el dengue, el manejo responsable de las motocicletas, la alimentación saludable y el control médico de rutina.

A nivel comercial, se reforzaron las prácticas anticorrupción, como son la no participación en llamados a concursos poco transparentes o que no

cumplan con los criterios de derechos humanos y laborales requeridos para un trabajo digno. Además, de desalentar cualquier tipo de intento de coima, soborno u obsequio para la obtención de "favores".

Gremialmente, El Mejor continua asociada a la Unión Industrial Paraguaya (1997) y a la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Paraguay (2009). Desde estos espacios aporta tanto a la promoción de la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial como a los temas vinculados al desarrollo del sector de servicios.

En cuanto a participación social, es socio activo de la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC), de la Fundación Corazones por la Infancia y de la Fundación Teletón, de estas dos últimas, integrando la junta directiva.

En estas organizaciones busca transferir algunas fortalezas del sector empresarial, como son los procesos y sistemas de planificación y administración, para que las mismas puedan tender a su sustentabilidad en el tiempo.

Finalmente, cabe recordar que toda gestión administrativa y financiera de El Mejor es auditada anualmente de forma externa, por auditores independientes, con la intención de garantizar a los clientes y a todos los demás grupos de interés el mayor nivel de transparencia posible.

# DESEMPEÑO ECONÓMICO

LA RENDICIÓN DE CUENTAS ES LA MANERA EN LA QUE SE CONCRETA EL COMPORTAMIENTO ECONÓMICO DE LA EMPRESA, EN CADA UNA DE SUS ÁREAS DE INTERVENCIÓN, EVIDENCIANDO CON NÚMEROS Y CIFRAS LOS APORTES E INVERSIONES DESTINADAS A CADA EMPRENDIMIENTO COMERCIAL Y SOCIAL TENDIENTES AL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA EN EL MERCADO.

LOS CUADROS QUE SON PRESENTADOS A CONTINUACIÓN, CONSTITUYEN EXTRACTOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, CUYOS RESULTADOS SON COMPLEMENTADOS CON EL DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES.



## CUADRO DE INVERSIONES

CONCEPTO	2007	2008	2009	2010	2011
Capacitación	19.238.557	28.946.104	42.420.187	57.337.107	55.501.583
Comunicación y difusión	5.137.271	14.505.546	259.983.224	28.017.448	34.099.330
Adquisición de equipos informáticos y software	190.717.890	245.853.205	307.015.151	345.703.821	360.767.451
Actividades de integración (festejos, canastas, torneos, etc.)	48.256.119	40.553.040	41.682.780	65.593.797	77.915.850
Adquisición de equipos de comunicación	33.457.651	37.306.044	46.227.454	47.584.722	47.584.722
Mobiliarios y otras adquisiciones	53.197.586	74.549.610	80.581.883	106.215.942	149.610.839
Donaciones y contribuciones	4.906.765	16.393.287	4.689.487	21.316.767	42.070.719
Regalos empresariales	n/a	5.856.625	8.618.629	25.625.345	3.768.181
Auditorías Externas	21.023.200	38.305.850	51.221.260	32.784.500	24.938.200

## CUADRO DE PAGOS

CONCEPTO	2007	2008	2009	2010	2011
Salarios	5.032.243.965	6.128.110.386	6.296.470.553	8.677.130.192	11.508.998.045
Honorarios Profesionales	188.122.581	182.936.247	296.664.122	410.796.814	325.869.455
IVA	506.419.257	693.524.179	667.825.764	930.005.246	1.246.014.421
Renta	67.103.624	117.605.504	122.865.428	202.268.749	230.348.430
Cargas Sociales (IPS aporte patronal, aguinaldo y vacaciones)	1.191.882.854	1.712.858.891	1.804.149.257	2.485.094.401	3.362.057.407

# DICTAMEN DE LA AUDITORÍA EXTERNA

**PKF Controller Contadores & Auditores**

**OPINIÓN DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL CONTRIBUYENTE**

A los Señores  
Socios Gerentes de  
**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.**, que comprenden el Balance General al 31 de diciembre de 2011, y el estado de resultados, estado de cambios en el capital y estado de flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha, así como un resumen de políticas contables importantes y otras notas aclaratorias. Los estados financieros correspondientes al ejercicio anterior finalizados al 31 de diciembre de 2010, que se presentan a efectos comparativos, fueron auditados por nosotros, y sobre los mismos emitimos una opinión sin salvedades en fecha 13 de abril de 2011.

*Responsabilidad de la administración por los estados financieros*

La administración de la sociedad es responsable de la preparación y presentación razonable de estos estados financieros de acuerdo con las normas contables vigentes en Paraguay. Dicha 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. Condijimos nuestra auditoría de acuerdo a normas de auditoría vigentes en Paraguay, y emitidas por el Consejo de Contadores Públicos del Paraguay y el Colegio de Contadores del Paraguay. Dichas normas requieren que cumplamos con requisitos éticos así como que planeemos y desempeñemos la auditoría para obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de representación errónea de importancia relativa. 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 debido a fraude o error. Al hacer esas evaluaciones de riesgos, 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 el apropiado de las políticas contables utilizadas y lo razonable de las estimaciones contables hechas por la administración, así como evaluar la presentación general de los estados financieros.

1

Teléfono (595-21) 442 852 R.A.  
Fax (595-21) 442 852 Interno 115 | E-mail control@pkf-controller.com.py | www.pkf-controller.com.py  
14 de mayo N° 563 esq. Gral Diaz | Edif. de la Encarnación | Pisos 3<sup>er</sup>, 4<sup>er</sup>, 11<sup>er</sup> y 13<sup>er</sup> | Asunción, Paraguay.

PKF Controller Contadores & Auditores es miembro de PKF International Limited, una Asociación de Firmas Miembro Legalmente Independientes.

**PKF Controller Contadores & Auditores**

**PKF**  
Accountants &  
business advisers

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

*Opinión*

En nuestra opinión, los estados financieros presentan razonablemente, respecto de todo lo importante, la posición financiera de la Compañía **EL MEJOR S.R.L.** al 31 de diciembre de 2011, y de su desempeño financiero y sus flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha, de acuerdo con las normas contables vigentes en Paraguay.

*Informe sobre otros requisitos legales y normas reguladoras*

En cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, informamos lo siguiente:

a) **EL MEJOR S.R.L.**, mantiene sus registros de acuerdo con lo establecido en la Ley N° 125/91, Ley N° 2421/04 y sus reglamentaciones.

b) A la fecha del presente informe, la sociedad ha cumplido con el pago de sus obligaciones impositivas relacionadas con el año finalizado el 31 de diciembre de 2011.

c) Se ha dado cumplimiento a lo establecido en la Resolución General N° 20/08, Resolución General N° 15/09 y Resolución General N° 73/12 que reglamentan el Artículo 33º de la Ley N° 2421/04, no habiendo aspectos impositivos materiales que mencionar.

Javier S. Rojas S.  
Socio  
Mat. Prof. CCP N° C-143

**PKF Controller Contadores & Auditores**  
Firma Miembro de PKF International Limited  
Mat. Prof. CCP N° F-26  
RUC. 80.026.658-0

16 de mayo de 2012  
Asunción, Paraguay

2

Telefonó (595-21) 442 852 R.A.  
Fax (595-21) 442 852 Interno 115 | E-mail control@pkf-controller.com.py | www.pkf-controller.com.py  
14 de mayo N° 563 esq. Gral Diaz | Edif. de la Encarnación | Pisos 3<sup>er</sup>, 4<sup>er</sup>, 11<sup>er</sup> y 13<sup>er</sup> | Asunción, Paraguay.

PKF Controller Contadores & Auditores es miembro de PKF International Limited, una Asociación de Firmas Miembro Legalmente Independientes.



# METAS PARA EL 2012

## INSTITUCIONALES

- Puesta en funciones del Comité de Ética.
- Fortalecimiento de las relaciones institucionales y de la imagen corporativa.
- Mejoramiento continuo de la comunicación interna y externa.

## COMERCIALES

- Mantener el nivel de crecimiento del año anterior.
- Renovación de los compromisos éticos de los Ejecutivos de Cuenta, en línea con nuestro Código de Ética.
- Formación en la Venta con énfasis en los Valores.

## SOCIALES

- Socializar el Código de Ética actualizado.
- Incorporar 2% de personas con discapacidad al plantel activo de la empresa.
- Transferencia de buenas prácticas de RSE a Clientes y Proveedores.

## AMBIENTALES

- Fortalecer las prácticas de reciclado de insumos y desechos, así como potenciar el uso racional de los recursos naturales e insumos.
- Incluir charlas de Educación Ambiental, entre los temas del Plan de Capacitación.





[www.elmejor.com.py](http://www.elmejor.com.py)

Sucre 620 esq. San Martín  
(Edificio San Martín 5º piso)  
(021) 610 817/8  
Asunción / Paraguay