

Mejores
empleadores
2023

Mirar al futuro

En una categoría colmada por la innovación, las firmas de entre 200 y 1000 empleados apuntalaron sus beneficios y apostaron por la cultura. Cuáles fueron los desafíos y novedades para los equipos de Recursos Humanos.

Por tercer año consecutivo, Google Argentina se quedó con el primer lugar en la categoría de entre 200 y 1000 empleados del ranking de Mejores Empleadores, aunque 2023 empezó con sobresaltos para la compañía con sede en Mountain View, California. A nivel global anunció recortes, que derramaron en la filial local. Sin embargo, desde la oficina argentina aseguran que se trató de una instancia puntual y que ya se encuentran en búsqueda de incorporar talento para las áreas de mayor crecimiento.

"Ya estamos mirando para adelante. A veces hay contextos de mercado que requieren tomar decisiones que no son lindas de tomar, pero seguimos muy enfocados en el propósito y eso es lo que mantiene el fuego interno de las personas", destaca Víctor Valle, director General de Google Argentina desde 2021. Y ahonda: "Se contrataron personas esperando un contexto que cambió abruptamente y se reenfocaron los recursos hacia áreas de más crecimiento y más estratégicas".

Para navegar las mareas de incertidumbre, Fernanda Vidueiros, gerente de Recursos Humanos para Hispanoamérica, indica que una de las claves es "una comunicación franca y cercana". Hoy, la compañía que recientemente celebró su 25° aniversario desde su fundación planea agrandar el equipo de Cloud, tanto los que prestan servicios globales como a nivel local, y aquel especializado en Inteligencia Artificial. "Buscamos perfiles de ingeniería, programación y comerciales", agrega la ejecutiva. En 2021 la empresa anunció la inauguración de un centro de ingeniería para su negocio en la nube en la Argentina. "Es nuestra área más fuerte", apunta el número uno local.

La oficina todavía sigue siendo un espacio importante

por ciento remotos. Además de las remodelaciones que encararon por la pandemia, durante el último año hicieron más cambios en su espacio en Puerto Madero. "La gente ahora está sentada en barrios de colaboración y hay más espacios colaborativos, que son como pequeños *livings* para trabajar en equipo", cuenta Valle.

La obra también incluyó más estaciones de *snacks* saludables y un mayor ratio de espacios para hacer reuniones individuales por videoconferencia. "Hicimos un *upgrade* a nuestro sistema Workspace para que incluya más a la gente que está virtual. En los Estados Unidos ya se están probando algunos espacios 3D de videoconferencias, como si fuera un holograma", asegura el número uno local.






A los beneficios incorporados en 2022, como una cuarta semana de vacaciones desde el primer día y un monto fijo para acceder a mobiliario para todos los nuevos empleados, ahora le agregaron un reembolso de la factura de electricidad con un tope mensual que se ajusta de manera periódica. La compañía ya contaba con un reembolso del gasto de Internet. "Le damos libertad a las personas para que tengan ese ambiente de creatividad e innovación a través de la infraestructura que tenemos. Buscamos cubrir esos beneficios y robustecer nuestra cultura desde ese lugar", señala Vidueiros, que se incorporó a la empresa el año pasado. Para este detalle, están pensando de incorporar tanto de



Mirar al futuro

Argentina - Apertura [Revista] Gral

Tier:N/D Circulación: 3484 Audiencia 20904

 P. 46  5292 cm²  21859 cc  N/D N/D  Sin autor

Ref.: 482838251

dentro de la organización, por eso no buscan permisos. Por

ta esto, detalla, tienen sistemas de reconocimiento de lide-

Apertura



res a empleados y entre pares, que también pueden ser monetarios; a su vez, empezaron a organizar actividades para acercar a las familias de los colaboradores a la oficina.

Mantenerse competitivos a nivel salario es uno de los grandes desafíos. "Estamos en conversaciones permanentes de acciones que se puedan tomar por sí se acelera la inflación, ya sea por la periodicidad de los ajustes o por si tenemos que adelantar salarios. A veces el mercado incluso se mueve más rápido que lo que dicen las encuestas de compensación", apunta la directiva. El plan de retro complementario y las Google Stock Units que se reci-

ben al ingresar son otros de los beneficios que tiene la compañía para todos sus empleados.

Pero Vidueiros puntualiza que, personalmente, cree el foco en el futuro estará en la educación continua. "Desarrollar competencias y habilidades para redistribuir recursos y ocupar los puestos para los desafíos que tenemos por delante", asegura la titular del área. La firma se apoya en su plataforma Grow donde los empleados tienen acceso a cursos 24x7 y en su política de proyectos al 20 por ciento, por la cual cualquiera puede utilizar ese porcentaje de su tiempo en actividades que no estén ligadas con su rol actual.

Google (arriba):

"La gente ahora está sentada en barrios de colaboración y hay más espacios colaborativos, que son como pequeños living para trabajar en equipo", dice Victor Valle.



“El trabajo colaborativo y en redes nos permite crecer y aprender unos de otros”

Para este reto, Valle resalta que la IA será fundamental: “Vino a ayudar a las personas a ser más productivas, pero hay que desarrollar esas capacidades para poder aprovecharla. Estamos trabajando en eso”.

Mentalidad de principiante

En lo que supone una de las mayores novedades de la edición 2023 del ranking de Mejores Empleadores, Salesforce se quedó por primera vez con la segunda posición de la categoría de 200 a 1000 empleados. Y se consolida, así, la tendencia de las tecnológicas a liderar en el mercado con sus propuestas de beneficios y cultura.

“Uno de los principales valores en nuestra cultura es la innovación, y en Salesforce esta atraviesa a todos los colaboradores. Notamos que en todas las áreas existe lo que llamamos ‘mentalidad de principiante’, que se traduce en que siempre es el día 1 y queda todo por hacer. Esa mentalidad es la que nos mantiene activos y atentos a crear nuevas herramientas y soluciones puertas adentro y hacia nuestros clientes”, señala Guido Ipszman, director General de Salesforce Argentina y Perú.

Jugadores de un sector donde la guerra por el talento sigue vigente, el vertical de formación y capacitaciones fue una de las apuestas de Salesforce para destacarse: “Tenemos una educación tecnológica muy fuerte en la Argentina que es muy valorada por el resto del mundo, entonces hoy no solamente competimos por el talento internamente sino también con el resto del mundo. Por eso disponibilizamos una plataforma de desarrollo que se llama Trailhead y cualquier persona puede entrar, tomar cursos, formarse y prepararse. Es muy importante mantener esta mentalidad del aprendizaje continuo en toda la gente”, explica Martín Tommasi, *Employee Success Business Partner Senior Manager* de la firma estadounidense de software.

En ese sentido, también disponen de un programa de reintegro de educación que permite a sus empleados financiar cualquier curso o capacitación que elijan con un tope de hasta \$1,1 millones.

La lista de beneficios es amplia. “Tener colaboradores que estén performando a su máximo nivel requiere una condescendencia en su nivel de bienestar. Tenemos distintos *feedbacks* que nos van dando sobre los beneficios que hoy tenemos y los vamos redefiniendo y reinventando para poder ir satisfaciendo todas las necesidades que ellos van planteando y vamos constantemente tratando de innovar y de profundizar en esos beneficios”, destaca Tommasi y menciona que son muy valorados los temas de soporte para maternidad y paternidad y adopción. En ese punto cuentan con licencias especiales de 26 semanas para el cuidador primario, 12 semanas para el secundario, además de soporte legal y administrativo en temas de adopción.

Luego, en temas de bienestar, cada colaborador puede elegir la actividad que prefieran para que la compañía les cubra con un monto de dinero mensual, que puede incluir desde un gimnasio hasta la matrícula de un club o ropa deportiva o incluso equipamiento tecnológico.

Y, sin dudas, uno de los beneficios que más resuena es el de “vacaciones ilimitadas”. Tommasi lo explica: “Por supuesto, lo tenés que arreglar con tu jefe. Y si tu jefe está de acuerdo, podés tomarte las vacaciones que quieras. Cada uno la administra de forma diferente. Se usa mucho, pero no hay un abuso de eso. Se usa de a pocos días o para complementar feriados y demás. Y todos son responsables y conscientes de que hay objetivos y sobre eso manejas tus tiempos”.

Todos los beneficios tienen un fundamento en la salud mental de la gente. Por ejemplo, cuentan con asistencia financiera y psicológica para todos los empleados y sus grupos familiares primarios. Incluso ofrecen beneficios inclusivos de género, donde se da soporte a las personas que quieran hacer una transición, y se les brinda ayuda monetaria, legal, psicológica y en vestimenta.

Pero Tommasi dice que lo más valorado es la disponibilidad sobre el tiempo. “El hecho de poder ir a buscar a los chicos al colegio o llevártelos a almorzar un día, o saber que podés quedarte en tu casa si están enfermos y no pasa nada. Toda esa flexibilidad que damos en torno a lo que nosotros denominamos *wellbeing* es súper bien valorada”.






Y todo arranca por la cultura: “Tiene que ver mucho con el cuidar a los tuyos, con el estar presente, con el estar atento a las necesidades que pueden tener, generar oportunidades de desarrollo, generarles ese sentido de pertenencia donde cada uno puede ser sí mismo y ese ADN cascadea en todos los niveles en toda la compañía”, agrega.

Por último, a todo eso se suman dos factores clave: los desafíos profesionales y la remuneración. “El acceso a tecnología, a programas de innovación, a formación, el hecho

Mirar al futuro

Argentina - Apertura [Revista] Gral

Tier:N/D Circulación: 3484 Audiencia 20904

 P. 46  5292 cm²  21859 cc  N/D N/D  Sin autor

Ref.: 482838251

re en la nube.

de estar en proyectos interesantes y saber que esos proyec-

tos tienen un impacto en la sociedad", resalta el número uno de recursos humanos de la empresa donde su política de compensaciones se completa con posibilidades como compra de acciones con descuento, planes de pensión para todos los empleados y revisiones salariales cada dos meses para acompañar la inflación.

Ampliar la mirada

Desde la pandemia los focos se posaron sobre la industria de farmacéutica, y los desafíos no solo están en desarrollar investigaciones, sino que cada vez se vuelve más difícil conseguir los talentos para esto.

"La industria farma enfrenta los mismos desafíos que otros sectores activos, donde cada vez se hace más necesario adaptar políticas, prácticas y propuesta de valor para atraer y retener nuevos perfiles profesionales", dice Yanina Zancoli, *People & Culture Head Roche Argentina*.

Asimismo, suma la experta, se debe "lograr la convivencia con otras generaciones de mayor trayectoria, favorecer la fluidez de los recursos en diversos proyectos y roles, estimular el trabajo en redes de colaboración más allá de las fronteras, abrazar e impulsar la transformación digital, promover una cultura con entornos diversos e inclusivos y balance vida personal-trabajo, potenciar la innovación y la creatividad en los equipos. Sobre todo, brindar las oportunidades de desarrollarse y de conectar el propósito individual con el propósito corporativo", indica Zancoli.

"En Roche Argentina contamos con un equipo humano, que además de talentoso y diverso, está altamente compro-

metido con el propósito que compartimos, el cual nos une y nos impulsa a trabajar cada día para mejorar la vida de las personas y contribuir a un futuro más saludable. Ser reconocidos como una de las mejores empresas para trabajar es mérito de nuestras personas, lo que me hace sentir muy orgullosa y agradecida con todos ellos. El trabajo colaborativo y en redes nos permite desarrollarnos, crecer y aprender unos de otros, enfocados en crear valor para los pacientes y el sistema de salud", afirma María Pía Orihuela, Gerente General de la firma.

En este sentido, en Roche consideran que hoy el principal desafío es la búsqueda constante de un equilibrio entre el bienestar de los colaboradores y la necesidad de mantenerse competitivos en un entorno laboral en continua evolución.

"Nuestro abordaje, a través de la iniciativa Live Well, promueve el bienestar, la diversidad, la flexibilidad y la sostenibilidad. Para nuestros colaboradores ofrece una serie de beneficios que mejoran su calidad de vida, a través del cuidado

de la salud física y mental, a la vez que les permiten mantener un mejor balance entre el trabajo y la vida personal. Esto es especialmente valioso para aquellos que enfrentan largos desplazamientos hasta nuestras oficinas, porque contribuye a su bienestar y satisfacción en el trabajo", enfatiza Zancoli.

Adicionalmente, la forma de trabajar, basada en metodologías ágiles, de colaboración y con el concepto *self growth* "permite a los colaboradores

Salesforce
(abajo): "Es muy importante mantener esta mentalidad del aprendizaje continuo en toda la gente", explica Martín Tommasi



Foto: Photo Pireoz

Octubre 2023



“Esperamos que la industria siga evolucionando hacia un enfoque más sostenible”

encontrar espacios de aprendizaje continuo a través de experiencias y del trabajo en *networks* que les permiten generar impacto y seguir desarrollando sus habilidades más allá de su área de expertise”, aclara la líder del área.

Roche emplea más de 500 personas en el país, con una amplia diversidad generacional, de género, nacionalidad y contexto social. “Buscamos que nuestros beneficios alcancen a cada uno de ellos, que responda a sus necesidades y que colabore con su bienestar”, explica Zancoli.

Y agrega: “Mantenemos un canal abierto con todos nuestros colaboradores a través de herramientas como *chatbots*. También realizamos encuestas internas donde evaluamos la satisfacción de trabajar en Roche y la percepción de los beneficios”.

“Por otro lado, impulsamos una relación estrecha de los líderes con sus equipos a través de instancias periódicas con cada colaborador para conversar sobre sus intereses de carrera”, destaca Zancoli.

Por último, la compañía explica cómo calcula los aumentos salariales para no quedar detrás de la inflación: “Mes a mes analizamos el contexto de nuestro país, y nos basamos en tres elementos clave como herramientas para definir salarios y beneficios: movimiento salarial del mercado, sustentabilidad del negocio y evolución de la inflación real y estimada”, enumera Zancoli.

“Con estos factores y con las recomendaciones de los expertos del área de compensaciones, basadas en las encuestas de mercado, tomamos las decisiones que nos permitan mantenernos como una compañía altamente competitiva

frente a las circunstancias del mercado y nuestros competidores”, finaliza Zancoli.

Diversidad como respuesta a los desafíos

Igualdad de oportunidades, inclusión y pertenencia, esto es lo que asegura Antonella Fanciullo, *HR Manager* de Coca-Cola Argentina, que logró en la compañía, y es esto parte del éxito de su marca empleadora.

¿Cómo lo hizo? Tal como le cuenta a APERTURA, basándose en tres pilares: Comunidades (para 2030, su meta es que las mujeres ocupen el 50 por ciento de los puestos directivos de la empresa y que la representación racial y étnica refleje los datos del censo nacional a todos los niveles); Equidad (revisan y actualizan sus políticas y prácticas empresariales, de derechos humanos y de empleo para eliminar los prejuicios y las desigualdades); e Inclusividad (utilizan el poder de sus marcas para inspirar y defender la inclusión).

“Una de las iniciativas más destacadas es el fortalecimiento de nuestro Plan de Crecimiento para asociados que combina el Plan de Carrera y el Plan de Desarrollo, y se construye progresivamente a partir de conversaciones entre el asociado y el *manager*”, suma Fanciullo. Las acciones de este plan se distribuyen 70 por ciento en el trabajo, 20 por ciento en *coaching* y *feedback* y 10 por ciento en entrenamientos.

En este plan tienen un lugar las madres, con un *soft landing* y la Cobertura por Maternidad, que “brinda tranquilidad a la asociada y, al mismo tiempo, genera una oportunidad de desarrollo para el asociado/a. Para eso se busca que el reemplazo sea un talento interno y a la vez, se recurre al mercado laboral para contratar a otra persona que reemplace a esta última”, establece Fanciullo.

A esto se suma la licencia por paternidad de 28 días adicionales a los 2 de los que habla la ley, y también las de adopción.

“Adicionalmente, a nivel global existe la iniciativa Global Women’s Leadership Council, que busca acelerar el desarrollo del liderazgo femenino. El *target* es el talento femenino de alto potencial. El programa permite adquirir herramientas y habilidades para el auto-conocimiento de fortalezas y áreas de oportunidad personales, el desarrollo de

Cómo se hizo el Ranking Mejores Empleadores 2023






El ranking de Mejores Empleadores se elaboró a partir de una convocatoria abierta a compañías de todos los sectores e industrias que emplearan a más de 50 personas en la Argentina. Las compañías debían responder un cuestionario de 80 preguntas. La encuesta se estructuró en cinco áreas temáticas: Carrera Profesional, Remuneración, Entorno Laboral, Horario y Condiciones, y Capacitación. En cada una, se indagó en aspectos como el plan de carrera, política de remuneración y servicios en el trabajo, entre otros. También, se realizaron preguntas independientes al empleado más antiguo y al más nuevo del plantel, debidamente identificados. Asimismo hay un espacio para que los directores voten a otras compañías que, a su juicio, consideran que son referentes en la gestión de los Recursos Humanos y esas empresas recibieron puntos extra. Del relevamiento de los Mejores Empleadores participaron más de 210 organizaciones y solo se publican los resultados de los que superaron los 300 puntos.

Mirar al futuro

25/10/2023

Argentina - Apertura [Revista] Gral

Tier:N/D Circulación: 3484 Audiencia 20904

 P. 46  5292 cm²  21859 cc  N/D N/D  Sin autor

Ref.: 482838251



capacidades de comunicación, influencia y *business acumen*, la exposición a líderes *senior* de la organización y el soporte de *coaching* individual", explica Fanciullo.

Todo esto también es comunicado a los futuros candidatos, trabajando en la marca empleadora. "Compartimos nuestras historias y valores a través de las redes sociales, materiales de prensa y eventos de reclutamiento, destacando nuestro compromiso con la sostenibilidad, la diversidad y el desarrollo profesional. Queremos que los candidatos conozcan el entorno positivo que ofrecemos para trabar en Coca-Cola Argentina", indica la *HR Manager*.

"Para 2024, esperamos que la industria siga evolucionando hacia un enfoque más sostenible y orientado a la tecnología. La contratación de personal seguirá siendo un factor importante, ya que la innovación y la adaptación a nuevas tendencias requerirán talento especializado. Sin embargo, también anticipamos desafíos en cuanto a la disponibilidad de ciertos recursos y la competencia global por el talento", advierte Fanciullo.

A su vez, también aspiran a un futuro sin sesgos. "A medida que las empresas y las sociedades continúan trabajando hacia la igualdad y la inclusión, se puede lograr un entorno en el que las decisiones se tomen basadas en el mérito y el potencial, y donde no se limiten las oportunidades debido a prejuicios inconscientes", añade.

"Estamos comprometidos a lograr un liderazgo diverso con un 50 por ciento de mujeres en puestos directivos para 2030. Nuestro compromiso con la diversidad y la inclusión va más allá de nuestras operaciones internas. Defendemos causas importantes y utilizamos nuestras marcas para promover conversaciones significativas. Estamos construyendo un futuro donde la igualdad y la inclusión sean la norma en nuestras comunidades y en toda América latina", refuerza Fanciullo.

"Valoramos el reconocimiento al compromiso de todos los que formamos parte de este sistema que busca llevar felicidad a las mesas de los argentinos. Seguiremos refrescando al mundo, haciendo la diferencia y trabajando para ser

la empresa que brinde las mejores oportunidades", concluye orgulloso Abelardo Gudino Morales, gerente General de Coca-Cola Argentina y Uruguay.

La sustentabilidad vibra en los talentos

En Natura son claros: ellos quieren dejar un impacto positivo, tanto en lo ambiental como en el día a día de las personas. Y, por supuesto, sus colaboradores y colaboradoras no son ajenos a esto. Es por eso que muchos talentos se sienten atraídos por los valores de esta compañía que se convirtió en una referente de la temática ESG (ambiente, sociedad y gobernanza, por su sigla en inglés).

"Trabajamos para transformar los desafíos socioambientales en oportunidades para el negocio, siempre con una propuesta de valor integral y diferenciadora. Todos los años nos planteamos focos específicos para poder evolucionar y, en este 2023, nos enfocamos en seguir desafiándonos en materia de inclusión y diversidad", señala Lucila Ferrari, gerente de Recursos Humanos de Natura.

Esta experta resalta que esto es algo que ya está en la esencia de la compañía, pero "es importante siempre evolucionar y estar atento a acompañar el contexto. Sin ir más lejos acabamos de terminar la Semana de la Diversidad en la que tuvimos jornadas de sensibilización en todos los niveles, charlas abiertas, capacitaciones, talleres en lenguaje de señas, lenguaje inclusivo e inclusión con una mirada práctica, entrenamientos específicos en procesos de atracción e incluso acciones para promover el emprendedurismo", detalla Ferrari.

Un punto destacado es que Natura está atravesando una transformación del negocio, y por eso RRHH debe tomar un rol clave. "Estamos evolucionando en estructuras y procesos; en las competencias de nuestros colaboradores, siempre cuidando nuestra propuesta de valor", dice Ferrari.

"Esto siempre es un desafío, por eso nos enfocamos en acompañar muy de cerca el contexto social y económico actual y trabajar en nuestra flexibilidad y capacidad de respuesta para mantenernos siempre enfocados en los temas importantes para nuestros equipos. El bienestar, mantener una propuesta económica competente y posibilidades de desarrollo que se adapten a todos los públicos son sus prioridades y también las nuestras. Esto se debe a que la escucha a nuestros colaboradores es nuestra herramienta más valiosa para lograrlo", resalta la gerente.

En cuanto a los beneficios, en Natura parten de tener a las personas en el centro, y por ende escuchándolas de manera constante "para co-construir los beneficios. Esta cercanía nos da la flexibilidad y capacidad de evolucionar. Además, realizamos un análisis sobre las propuestas del mercado para entender qué valoran a la hora de elegir un lugar para trabajar y en base a eso también actualizamos la propuesta", detalla Ferrari.

"La cercanía nos da flexibilidad y capacidad para

evolucionar

También resaltan la importancia de las alianzas. "For-

mamos parte de diversas organizaciones enfocadas en nuestras principales causas. Por ejemplo, la inclusión e igualdad de género y por eso nos incorporamos a la Red de Empresas Inclusivas Argentina (REIA) que nuclea a las compañías que trabajan por la inclusión efectiva, la igualdad de oportunidades y el trabajo decente para las personas con discapacidad en el sector privado y público", cuenta la líder de HR.

Recientemente, desde Natura & Co América latina (grupo que nuclea a Natura, The Body Shop y Avon) anunciaron nuevas metas en su Visión 2030. "A tres años de su lanzamiento, actualizamos nuestros compromisos ante un escenario global que exige acciones más contundentes para proteger la biodiversidad, garantizar una renta digna e invertir en prácticas regenerativas", afirma Ferrari.

En este sentido, bajo el pilar de Defender los derechos hu-

manos, "mantenemos el objetivo global de garantizar al menos el 30 por ciento de los puestos directivos ocupados por personas de grupos minoritarios. El conjunto de objetivos en este pilar también incluye garantizar un salario digno o superior para todos los empleados, lo que abarca nuestra Política de Equidad Salarial por Género", suma la líder del área. Por último, Ferrari no niega que la coyuntura también los desafia, por ejemplo, con complicaciones en materia de importaciones. "Si bien logramos que el 56 por ciento de los productos que comercializamos sea de producción nacional; el porcentaje restante proviene de nuestras fábricas en Brasil porque nuestros productos contienen ingredientes de la biodiversidad brasilera con procesos de producción responsables con el medioambiente. Es por eso por lo que seguimos trabajando en la optimización del portafolio para incrementar la producción local". <AP>

(7) Sin autor

Empresaa	Puntaje	Empleados	Presidenta/CEO
1 Google	976	355	Victor Valle
2 Salesforce	975	355	Guido Ispizua
3 Roche Argentina	938	515	Maria Pia Onhusela (Farmat)
			Paula Aguilar (Diagnósticos) y
			Marcos Tarachio (Diabetes Care)
4 Coca-Cola	938	337	Piero Massa
5 Natura	937	847	Verónica Marcoló
6 P&G	900	800	Sabrina Barón
7 Dow Argentina	897	79	Matos Campodónico
8 BASF	880	610	Renata Milanesi
9 DHL Express	823	623	Alejandra Josakiewicz
10 AON Argentina	831	331	Maximiliana Ronda
11 Cirion	834	541	Luciana Castro
12 Scania Argentina	811	541	Oscar Jaem
13 Paradigma Sociedad de Soluciones	799	799	Luis Bendarsky
14 MSD Argentina	800	800	Carlos Annes
15 Santex	808	208	Juan Santiago
16 Medtronic	812	212	Maria Magdalena Morat
16 Dell Technologies	810	210	Patricia Koolagalloa
17 Lenovo	801	401	Juan Andrés Martín
18 McCain	810	710	Diego Peña
19 Tetra Pak	810	810	Alejandro Cham
20 Pfizer	810	810	Agustina Ruiz Vilami
21 Sanofi	810	710	Mariana Schmittmann
22 Marval, O'Farrell & Mairal	810	810	Santiago Carragal
23 Barbieri	810	410	Walter Barbieri
24 Addac	810	810	Rodrigo de Salas
26 Merck Argentina	810	210	Maria Sol Guiból
26 Grupo Los Grobo	810	710	Enrique Halban
27 Schneider Electric	810	810	Paula Altavilla
28 ManpowerGroup Argentina	810	810	Luis Guzzini
29 Prudential Seguros	810	310	Mauricio Zonatto



Empresa	Puntaje	Empleados	Presidente/CEO	
30	BAT	684	490	Diego Corbone
31	Epidata	676	480	Adrián Anapolis
32	Zurich Argentina	670	900	Fabio Rossi
33	Neoris	672	502	Martin Mendiz
34	Unipar	661	566	Mauricio Rusconi
34	Adidas	668	270	Fabio Lomo
35	Grant Thornton Argentina	661	400	Fernando Tuco
35	Wunderman Thompson Argentina	663	680	Victoria Cole
36	L'Oréal	662	600	Jean Noel Divet
37	DHL Global Forwarding	661	260	Eduardo Rodriguez
38	MODO	660	334	Rafael Soto
39	Adecco	657	387	Leandro Cazorla
39	NTT Data	659	978	Pablo Pereira
40	Grupo Albanesi	657	458	Armando Lopez
41	Havas Argentina	656	462	Maria Esquerina
42	Baufest	647	328	Angel Perez Pulatti
43	Hogarh Argentina	646	231	Maria Elena Eduarda
44	Nissan	648	890	Ricardo Samini
45	IT Patagonia	646	508	Marcos Cirio
46	NeuralSoft	636	280	Guillermo Viscconti
46	Dentsu	630	540	Leandro Zumarraga
47	Interbanking	630	369	Pablo Casarino
48	Genneta	627	301	Bernardo Andriani
49	Whirlpool	627	550	Martin Castro
50	Seldor	618	422	Dario Stein
51	Universal Assistance	609	366	Fernando Garcia Ruiz
52	Assist Card	611	411	Carlos Stefanini
53	Atos	601	671	Carlos Abill
54	Familia Bercomat	677	960	Gabriel Vainstein
55	Aspro	619	262	Pablo Orlandi
56	Rappi	615	400	Asim Misra
57	Sika Argentina	616	438	Cesar Boccardo
58	Mercedes-Benz Camiones y Buses	619	532	Raul Barroso
59	Pomelo	612	240	Gaston Igroveti
60	Botmaker	611	776	Alexandra Zuercher
61	Oracle	611	515	Cristina Lorenzo
62	Terragen	622	384	Esteban Lombardi
63	Scienza Argentina	625	435	Sebastian Rogueta
64	Concentrix Catalyst	619	386	Herman Iglesias
65	Grupo Eclipsa	616	380	Walter Felle
66	Cabrales	611	400	Martin Cabrales
67	Sintoplast	616	766	Dario Ernesto Ardicio
68	Grupo Concesionario del Oeste	616	608	Francisco Sanchez Carré
69	National Brokers	600	226	Armando Hugo Tito
70	BYMA	616	398	Genaro Pascual Merlo
71	Grupo Broda	616	332	Santiago Barberis
72	Amonco Wavin	611	276	Vital Gubiaro
73	Celsur Logística	612	914	Marcos Ormaetxea
74	Tecnoperfiles	616	280	Diego Caballero



[...] Chan Agustina Ruíz Villamil Mariano Schlottmann Santiago Córregal Waltar Barbieri Rodrigo de Salas

María Sol Quibel MRtrrlque Fia iban Paula Altavilla LuísGuastin MauricioZqnatta Empresa

BAT Epidata Zurich Argentina Neoris Unipar Adidas Grant Thornton Argentina Wunderman Thompson Argentina L'Oréal DHL Global Forwarding MODO Adecco NTTData Grupo Albanesi Havas Argentina Baufest Hogarth Argentina Nissan IT Patagonia NeuralSoft Dentsu Interbanking Genneia Whirlpool Seidor Universal Ass [...]

or tercer año consecutivo, Google Argentina se quedó con el primer lugar en la categoría de entre 200 y 1000 empleados del ranking de Mejores

Empleadores, aunque 2023 empezó con sobresaltos para la compañía con sede en Mountain View, California. A nivel global anunció recortes, que derramaron en la filial local. Sin embargo, desde la oficina argentina aseguran que se trató de una instancia puntual y que ya se encuentran en búsqueda de incorporar talento para las áreas de mayor crecimiento. `Ya estamos mirando para adelante. A veces hay contextos de mercado que requieren tomar decisiones que no son lindas de tomar, pero seguimos muy enfocados en el propósito y eso es lo que mantiene el fuego interno de las personas`, destaca Víctor Valle, director General de Google Argentina desde 2021. Y ahonda: `Se contrataron personas esperando un contexto que cambió abruptamente y se reenfocaron los recursos hacia áreas de más crecimiento y más estratégicas`. Para navegar las mareas de incertidumbre, Fernanda Vidueños, gerente de Recursos Humanos para Hispanoamérica, indica que una de las claves es `una comunicación franca y cercana`. Hoy, la compañía que recientemente celebró su 25º aniversario desde su fundación planea agrandar el equipo de Cloud, tanto los que prestan servicios globales como a nivel local, y aquel especializado en Inteligencia Artificial. `Buscamos perfiles de ingeniería, programación y comerciales`, agrega la ejecutiva. En 2021 la empresa anunció la inauguración de un centro de ingeniería para su negocio en la nube en la Argentina. `Es nuestra área más fuerte`, apunta el número uno local. La oficina todavía sigue siendo un espacio importante dentro de la organización, por eso no buscan perfiles 100 por ciento remotos. Además de las remodelaciones que encararon por la pandemia, durante el último año hicieron más cambios en su espacio en Puerto Madero. `La gente ahora está sentada en barrios de colaboración y hay más espacios colaborativos, que son como pequeños livings para trabajar en equipo`, cuenta Valle. La obra también incluyó más estaciones de snacks saludables y un mayor ratio de espacios para hacer reuniones individuales por videoconferencia. `Hicimos un upgrade a nuestro sistema Workspace para que incluya más a la gente que está virtual. En los Estados Unidos ya se están probando algunos espacios 3D de videoconferencias, como si fuera un holograma`, asegura el número uno local. A los beneficios incorporados en 2022, como una cuarta semana de vacaciones desde el primer día y un monto fijo para acceder a mobiliario para todos los nuevos empleados, ahora le agregaron un reembolso de la factura de electricidad con un tope mensual que se ajusta de manera periódica. La compañía ya contaba con un reembolso del gasto de Internet. `Le damos libertad a las personas para que tengan ese ambiente de creatividad e innovación a través de la infraestructura que tenemos. Buscamos cubrir esos beneficios y robustecer nuestra cultura desde ese lugar`, señala Vidueiros, que se incorporó a la empresa el año pasado. Para esto, detalla, tienen sistemas de reconocimiento de líderes. En una categoría colmada por la innovación, las firmas de entre 200 y 1000 empleados apuntalaron sus beneficios y apostaron por la cultura. Cuáles fueron los desafíos y novedades para los equipos de Recursos Humanos. Entre 200 y 1000 empleados res a empleados y entre pares, que también pueden ser monetarios; a su vez, empezaron a organizar actividades para acercar a las familias de los colaboradores a la oficina. Mantenerse competitivos a nivel salario es uno de los grandes desafíos. `Estamos en conversaciones permanentes de acciones que se puedan tomar por si se acelera la inflación, ya sea por la periodicidad de los ajustes o por si tenemos que adelantar salarios. A veces el mercado incluso se mueve más rápido que lo que dicen las encuestas de compensación`, apunta la directiva. El plan de retiro complementario y las Google Stock Units que se reciben al ingresar son otros de los beneficios que tiene la compañía para todos sus empleados. Pero Vidueiros puntualiza que, personalmente, cree el foco en el futuro estará en la educación continua. `Desarrollar competencias y habilidades para redistribuir recursos y ocupar los puestos para los desafíos que tenemos por delante`, asegura la titular del área. La firma se apoya en su plataforma Grow donde los empleados tienen acceso a cursos 24x7 y en su política de proyectos al 20 por ciento, por la cual cualquiera puede utilizar ese porcentaje de su tiempo en actividades que no estén ligadas con su rol actual. Google (arriba): `La gente ahora está sentada en barrios de colaboración y hay más espacios colaborativos, que son como pequeños livings para trabajar en equipo`, dice Víctor Valle. tos tienen un impacto en la sociedad`, resalta el número uno de recursos humanos de la empresa donde su política de compensaciones se completa con posibilidades como compra de acciones con descuento, planes de pensión para todos los empleados y revisiones salariales cada dos meses para acompañar la inflación. Ampliar la mirada Desde la pandemia los focos se posaron sobre la industria de farmacéutica, y los desafíos no solo están en desarrollar investigaciones, sino que cada vez se vuelve más difícil conseguir los talentos para esto. `La industria farma enfrenta los mismos desafíos que otros sectores activos, donde cada vez se hace más necesario adaptar políticas, prácticas y propuesta de valor para atraer y retener nuevos perfiles profesionales`, dice Yanina Zancoli, People & Culture Head Roche Argentina. Asimismo, suma la experta, se debe `lograr la convivencia con otras generaciones de mayor trayectoria, favorecer la fluidez de los recursos en diversos proyectos y roles, estimular el trabajo en redes de colaboración más allá de las fronteras, abrazar e impulsar la transformación digital, promover una cultura con entornos diversos e inclusivos y balance vida personal-trabajo, potenciar la innovación y la creatividad en los equipos. Sobre todo, brindar las oportunidades de desarrollarse y de conectar el propósito individual con el propósito corporativo`, indica Zancoli. `En Roche Argentina contamos con un equipo humano, que además de talentoso y diverso, está altamente comprometido con el propósito que compartimos, el cual nos une y nos impulsa a trabajar cada día para mejorar la vida de las personas y contribuir a un futuro más saludable. Ser reconocidos como una de las mejores empresas para trabajar es mérito de nuestras personas, lo que me hace sentir muy orgullosa y agradecida con todos ellos. El trabajo colaborativo y en redes nos permite desarrollarnos, crecer y aprender unos de otros, enfocados en crear valor para los pacientes y el sistema de salud`, afirma María Pía Orihuela, Gerente General de la firma. En este sentido, en Roche consideran que hoy el principal desafío es la búsqueda constante de un equilibrio entre el bienestar de los colaboradores y la necesidad de mantenerse competitivos en un entorno laboral en continua evolución. `Nuestro abordaje, a través de la iniciativa Live Well, promueve el bienestar, la diversidad, la flexibilidad y la sostenibilidad. Para nuestros colaboradores ofrece una serie de beneficios que mejoran su calidad de vida, a través del cuidado de la salud física y mental, a la vez que les permiten mantener un mejor balance entre el trabajo y la vida personal. Esto es especialmente valioso para aquellos que enfrentan largos desplazamientos hasta nuestras oficinas, porque contribuye a su bienestar y satisfacción en el trabajo`, enfatiza Zancoli. Adicionalmente, la forma de trabajar, basada en metodologías ágiles, de colaboración y con el concepto self growth `permite a los colaboradores Salesforce (abajo): `Es muy importante mantener esta mentalidad del aprendizaje

continuo en toda la gente`, explica Martín Tommasi

Octubre 2023

encontrar espacios de aprendizaje continuo a través de experiencias y del trabajo en networks que les permiten generar impacto y seguir desarrollando sus habilidades más allá de su área de expertise`, aclara la líder del área. Roche emplea más de 500 personas en el país, con una amplia diversidad generacional, de género, nacionalidad y contexto social. `Buscamos que nuestros beneficios alcancen a cada uno de ellos, que responda a sus necesidades y que colabore con su bienestar`, explica Zancoli. Y agrega: `Mantenemos un canal abierto con todos nuestros colaboradores a través de herramientas como chatbots. También realizamos encuestas internas donde evaluamos la satisfacción de trabajar en Roche y la percepción de los beneficios`. `Por otro lado, impulsamos una relación estrecha de los líderes con sus equipos a través de instancias periódicas con cada colaborador para conversar sobre sus intereses de carrera`, destaca Zancoli. Por último, la compañía explica cómo calcula los aumentos salariales para no quedar detrás de la inflación: `Mes a mes analizamos el contexto de nuestro país, y nos basamos en tres elementos clave como herramientas para definir salarios y beneficios: movimiento salarial del mercado, sustentabilidad del negocio y evolución de la inflación real y estimada`, enumera Zancoli. `Con estos factores y con las recomendaciones de los expertos del área de compensaciones, basadas en las encuestas de mercado, tomamos las decisiones que nos permitan mantenernos como una compañía altamente competitiva frente a las circunstancias del mercado y nuestros competidores`, finaliza Zancoli. Diversidad como respuesta a los desafíos Igualdad de oportunidades, inclusión y pertenencia, esto es lo que asegura Antonella Fanciullo, HR Manager de Coca-Cola Argentina, que logró en la compañía, y es esto parte del éxito de su marca empleadora. ¿Cómo lo hizo? Tal como le cuenta a apertura, basándose en tres pilares: Comunidades (para 2030, su meta es que las mujeres ocupen el 50 por ciento de los puestos directivos de la empresa y que la representación racial y étnica refleje los datos del censo nacional a todos los niveles); Equidad (revisan y actualizan sus políticas y prácticas empresariales, de derechos humanos y de empleo para eliminar los prejuicios y las desigualdades); e fnclusividad (utilizan el poder de sus marcas para inspirar y defender la inclusión). `Una de las iniciativas más destacadas es el fortalecimiento de nuestro Plan de Crecimiento para asociados que combina el Plan de Carrera y el Plan de Desarrollo, y se construye progresivamente a partir de conversaciones entre el asociado y el manager`, suma Fanciullo. Las acciones de este plan se distribuyen 70 por ciento en el trabajo, 20 por ciento en coachingy feedback 10 por ciento en entrenamientos. En este plan tienen un lugar las madres, con un soft landingyla Cobertura por Maternidad, que `brinda tranquilidad a la asociada y, al mismo tiempo, genera una oportunidad de desarrollo para el asociado/a. Para eso se busca que el reemplazo sea un talento interno y a la vez, se recurre al mercado laboral para contratar a otra persona que reemplace a esta última`, establece Fanciullo. A esto se suma la licencia por paternidad de 28 días adicionales a los 2 de los que habla la ley, y también las de adopción. `Adicionalmente, a nivel global existe la iniciativa Global Women´s Leadership Council, que busca acelerar el desarrollo del liderazgo femenino. El target es el talento femenino de alto potencial. El programa permite adquirir herramientas y habilidades para el auto-conocimiento de fortalezas y áreas de oportunidad personales, el desarrollo de

Cómo se hizo el Ranking Mejores Empleadores 2023 El ranking de Mejores Empleadores se elaboró a partir de una convocatoria abierta a compañías de todos los sectores e industrias que emplearan a más de 50 personas en la Argentina. Las compañías debían responder un cuestionario de 80 preguntas. La encuesta se estructuró en cinco áreas temáticas: Carrera Profesional, Remuneración, Entorno Laboral, Horario y Condiciones, y Capacitación. En cada una, se indagó en aspectos como el plan de carrera, política de remuneración y servicios en el trabajo, entre otros. También, se realizaron preguntas independientes al empleado más antiguo y al más nuevo del plantel, debidamente identificados. Asimismo hay un espacio para que los directores voten a otras compañías que, a su juicio, consideran que son referentes en la gestión de los Recursos Humanos y esas empresas recibieron puntos extra. Del relevamiento de los Mejores Empleadores participaron más de 210 organizaciones y solo se publican los resultados de las que superan los 300 puntos. `Esperamos que la industria siga evolucionando hacia un enfoque más sostenible i ble` capacidades de comunicación, influencia y business acumen,, la exposición a líderes sénior de la organización y el soporte de coaching individual`, explica Fanciullo. Todo esto también es comunicado a los futuros candidatos, trabajando en la marca empleadora. `Compartimos nuestras historias y valores a través de las redes sociales, materiales de prensa y eventos de reclutamiento, destacando nuestro compromiso con la sostenibilidad, la diversidad y el desarrollo profesional. Queremos que los candidatos conozcan el entorno positivo que ofrecemos para trabar en Coca-Cola Argentina`, indica la HR Manager. `Para 2024, esperamos que la industria siga evolucionando hacia un enfoque más sostenible y orientado a la tecnología. La contratación de personal seguirá siendo un factor importante, ya que la innovación y la adaptación a nuevas tendencias requerirán talento especializado. Sin embargo, también anticipamos desafíos en cuanto a la disponibilidad de ciertos recursos y la competencia global por el talento`, advierte Fanciullo. A su vez, también aspiran a un futuro sin sesgos. `A medida que las empresas y las sociedades continúan trabajando hacia la igualdad y la inclusión, se puede lograr un entorno en el que las decisiones se tomen basadas en el mérito y el potencial, y donde no se limiten las oportunidades debido a prejuicios inconscientes`, añade. `Estamos comprometidos a lograr un liderazgo diverso con un 50 por ciento de mujeres en puestos directivos para 2030. Nuestro compromiso con la diversidad y la inclusión va más allá de nuestras operaciones internas. Defendemos causas importantes y utilizamos nuestras marcas para promover conversaciones significativas. Estamos construyendo un futuro donde la igualdad y la inclusión sean la norma en nuestras comunidades y en toda América latina`, refuerza Fanciullo. `Valoramos el reconocimiento al compromiso de todos los que formamos parte de este sistema que busca llevar felicidad a las mesas de los argentinos. Seguiremos refrescando al mundo, haciendo la diferencia y trabajando para ser la empresa que brinde las mejores oportunidades`, concluye orgulloso Abelardo Gudino Morales, gerente General de Coca-Cola Argentina y Uruguay. La sustentabilidad vibra en los talentos En Natura son claros: ellos quieren dejar un impacto positivo, tanto en lo ambiental como en el día a día de las personas. Y, por supuesto, sus colaboradores y colaboradoras no son ajenos a esto. Es por eso que muchos talentos se sienten atraídos por los valores de esta compañía que se convirtió en una referente de la temática ESG (ambiente, sociedad y gobernanza, por su sigla en inglés). `Trabajamos para transformar los desafíos socioambientales en oportunidades para el negocio, siempre con una propuesta de valor integral y diferenciadora. Todos los años nos planteamos focos específicos para poder evolucionar y, en este 2023, nos enfocamos en seguir desairándonos en materia de inclusión y diversidad`, señala Lucila Ferrari, gerente de Recursos Humanos de Natura. Esta experta resalta que esto es algo que ya está en la esencia de la compañía, pero `es importante siempre evolucionar y estar atento a acompañar el contexto. Sin ir más lejos acabamos de terminar la Semana de la Diversidad en la que tuvimos jornadas de sensibilización en todos los niveles, charlas abiertas, capacitaciones, talleres en lenguaje de señas, lenguaje inclusivo e inclusión con una mirada práctica, entrenamientos específicos en procesos de atracción e incluso acciones para promover el emprendedurismo`, detalla Ferrari. Un punto destacado es que Natura está atravesando una transformación del negocio, y por eso RRHH debe tomar un rol clave. `Estamos evolucionando en estructuras y procesos; en las competencias de nuestros colaboradores, siempre cuidando nuestra propuesta de valor`, dice Ferrari. `Esto siempre es un desafío,

por eso nos enfocamos en acompañar muy de cerca el contexto social y económico actual y trabajar en nuestra flexibilidad y capacidad de respuesta para mantenernos siempre enfocados en los temas importantes para nuestros equipos. El bienestar, mantener una propuesta económica competente y posibilidades de desarrollo que se adapten a todos los públicos son sus prioridades y también las nuestras. Esto se debe a que la escucha a nuestros colaboradores es nuestra herramienta más valiosa para lograrlo, resalta la gerente. En cuanto a los beneficios, en Natura parten de tener a las personas en el centro, y por ende escuchándolas de manera constante para co-construir los beneficios. Esta cercanía nos da la flexibilidad y capacidad de evolucionar. Además, realizamos un análisis sobre las propuestas del mercado para entender qué valoran a la hora de elegir un lugar para trabajar y en base a eso también actualizamos la propuesta, detalla Ferrari. También resaltan la importancia de las alianzas. For- La cercanía nos da flexibilidad y capacidad para evolucionar, mamos parte de diversas organizaciones enfocadas en nuestras principales causas. Por ejemplo, la inclusión e igualdad de género y por eso nos incorporamos a la Red de Empresas Inclusivas Argentina (REIA) que nuclea a las compañías que trabajan por la inclusión efectiva, la igualdad de oportunidades y el trabajo decente para las personas con discapacidad en el sector privado y público, cuenta la líder de HR. Recientemente, desde Natura & Co América latina (grupo que nuclea a Natura, The Body Shop y Avon) anunciaron nuevas metas en su Visión 2030. A tres años de su lanzamiento, actualizamos nuestros compromisos ante un escenario global que exige acciones más contundentes para proteger la biodiversidad, garantizar una renta digna e invertir en prácticas regenerativas, afirma Ferrari. En este sentido, bajo el pilar de Defender los derechos humanos, mantenemos el objetivo global de garantizar al menos el 30 por ciento de los puestos directivos ocupados por personas de grupos minoritarios. El conjunto de objetivos en este pilar también incluye garantizar un salario digno o superior para todos los empleados, lo que abarca nuestra Política de Equidad Salarial por Género, suma la líder del área. Por último, Ferrari no niega que la coyuntura también los desafía, por ejemplo, con complicaciones en materia de importaciones. Si bien logramos que el 56 por ciento de los productos que comercializamos sea de producción nacional; el porcentaje restante proviene de nuestras fábricas en Brasil porque nuestros productos contienen ingredientes de la biodiversidad brasilera con procesos de producción responsables con el medioambiente. Es por eso por lo que seguimos trabajando en la optimización del portafolio para incrementar la producción local.

Google Solesforce Roche Argentina

Coca-Cola Natura P&G Dow Argentina BASF DHL Express AON Argentina Cirion Scania Argentina Paradigma Sociedad de Soluciones MSD Argentina Santex Medtronic Dell Technologies Lenovo McCain Tetra Pak Pfizer Sanofi Marval, O'Farrell & Mairal Barbieri Addoc Merck Argentina Grupo Los Grobo Schneider Electric ManpowerGroup Argentina Prudential Seguros Víctor Valla (Suido Ipszman María Pía Orihuela (Forma), Paula Agular (Diagnóstica) y Marcelo farachio (Diabetes Care) ledro Massa Verónica Marcelo Gabriela sisrtiin Matías Campodónico Renata Milanese Alejandro Jasluklewicz

Maximiliano Bona Hffcstundo Castro Oscar Jaern Luis Bendersky Carlos Annes Juan Santiago María Magdalena Moret Patricio Iraolagoltia Juan Andrés Martin Kiego Peña Alejandro Chan Agustina RuízVillamil Mariano Schlottmann Santiago Cqrregal Waltar Barbieri Rodrigo de Salas

María Sol Quibel MRrrique Fia iban Paula Altavilla LuísGuastin MauricioZqnatta Empresa

BAT Epidata Zurich Argentina Neoris Unipar Adidas Grant Thornton Argentina Wunderman Thompson Argentina L'Oréal DHL Global Forwarding MODO Adecco NTTData Grupo Albanesi Havas Argentina Baufest Hogarth Argentina Nissan IT Patagonia NeuralSoft Dentsu Interbanking Geneia Whirlpool Seidor Universal Assistance AssistCard Atos Familia Bercomat Aspro Rappi Sika Argentina Mercedes-Benz Camiones y Buses Pomelo Botmaker Oracle Terragene Scienza Argentina Concentrix Catalyst Grupo Ecipsa Cabrales Sintoplast Grupo Concesionario del Oeste National Brokers BYMA Grupo Broda Amaneo Wavin Celsur Logística Tecnooperfiles Infracommerce Latam Presidente/CEO

Siego Carbone Adrián Anacleto Rabio Rossi Martín Mendéz Mauricio Russomanno Pablo [amo fernandS fucci Victoria Colé JeafI Ní]vel Divet Eduardo Rodrigues Rafael Soto [¿andró Cazo ría Pablo Pereira Armandfl iosón MaríaBfquerra Ángel jjBp Puletti María plena Eduardo Ricardeflommini Marcelo Cima Gustavo Viceconti tgandro Zumdraga Pablo Carretino Eternardo Andrews Martín Castro Darío Stern fernando García Ruiz Carlos Stefani Carlos Abril Gabriel Vainstein Pablo Orlandi Astrid Mirkin OscarBaccaro Raúl Barcesat Gastón Irigoyen Alejandro Zuzenberg Cristina Lorenzo Esteban tombardia Sebastián Roqueta Hernán Iglesias WalterFuks Martín Cóbales CtaríffErfiesto Aparicio Miancesc SánchezFarré Armando Hugo Tito Gonzalo Pascual Merlo Santiago Barbera Víctor Guajardo Marcelo Ormacheq OSege Caballero Mariano Oriozabala