

RAGASA

EL VALOR DE CREAR VALOR JUNTOS

HISTORIA

Para fomentar una cultura de mejora continua en todos los niveles de su organización, Ragasa incentiva y premia las iniciativas propuestas por los colaboradores con un porcentaje del beneficio que efectúen. Además, impulsa el desarrollo constante en las carreras profesionales y formación de las y los líderes dispuestos a profundizar sus competencias, habilidades y actitudes.

18 / 03 / 2021

TIPO DE BUENA PRÁCTICA Dignidad Humana, Compromiso Social.	4 IDEAS CLAVE
TIEMPO DE LECTURA 7 minutos	01. Capacitar a los colaboradores para buscar excelencia y compartir el valor que se genere contribuye a las ganancias de largo plazo.
	02. Para implementar un cambio organizacional sustancioso se necesita que la dirigencia de la empresa esté completamente convencida de la visión.
	03. Crear un ambiente de apertura, escucha y colaboración se traduce en encontrar mejores soluciones para la mejora continua y fortalece la cultura de la empresa. <ul style="list-style-type: none">•
	04. Polinizar el conocimiento existente con ideas de colaboradores y grupos de interés puede llevar a mayores ahorros y a mejores relaciones de largo plazo. <ul style="list-style-type: none">•

En 1917 el mundo era otro: se libraba la primera guerra mundial en Europa, sucedía la revolución rusa y se promulgaba la constitución mexicana que sigue vigente hasta hoy. En ese año, la población de Monterrey apenas rondaba las 300 mil personas.

Desde entonces, Monterrey ha crecido exponencialmente. De acuerdo al nuevo censo 2020 del INEGI, la Zona Metropolitana de Monterrey se ha convertido en el segundo centro urbano más grande del país, solo por debajo de la ciudad de México: hoy más de 5 millones de personas habitan la ciudad.

Hace más de un siglo, en ese mismo 1917, se fundó Ragasa (originalmente Raúl García y Compañía) como empresa dedicada a la molienda de semillas oleaginosas para la producción y extracción de harinas y aceites, y, a través de los años, han perfeccionado estos métodos con el uso de tecnología. Hoy es una organización dirigida al mercado industrial y de productos al consumo, importante proveedora de productos proteínicos al sector pecuario y productora, distribuidora y comercializadora de las marcas Nutrioli, Oli, Sabrosano, Ave y Gran Tradición.

Ragasa siempre ha sido una empresa familiar, por lo que su crecimiento para convertirse en una de las líderes de su industria ha sido producto del esfuerzo de varias generaciones. La evolución de la empresa ha ido a la par del ritmo de los tiempos: desde la adopción de nuevas tecnologías hasta convertirse en una compañía reconocida en su industria por sus prácticas de trabajo.

De acuerdo a la escala de sus operaciones, Ragasa tiene, como empresa parte de varias cadenas de producción a

nivel nacional, diversos procesos industriales para llegar a sus metas que van desde la operación de los molinos y el refinamiento de aceites hasta el envasado de sus productos.

Ragasa destaca particularmente en un aspecto: su programa de competitividad y mejora continua para cultivar la excelencia en gente, procesos y tecnología. La esencia del programa es ubicar al colaborador y a sus grupos de interés en el centro del desarrollo para la creación de valor con beneficios y recompensas compartidas.

CAMBIOS PEQUEÑOS QUE GENERAN UN GRAN VALOR

La estrategia de Competitividad y Mejora Continua empezó en el 2006, cuando la Dirección General decidió, como filosofía empresarial, que la creación de valor debía compartirse en toda la empresa. Desde entonces, ha servido como un polinizador para diversas áreas funcionales: muchos colaboradores han destacado en diversas áreas a través de iniciativas y proyectos que requieren las competencias de análisis y solución de oportunidades. Al momento, una tercera parte del total de los colaboradores se han visto directamente beneficiados por su contribución a la mejora.

Este esfuerzo parte de una serie de acciones más amplias que ha tomado Ragasa para el bienestar de sus colaboradores: invertir en su desarrollo integral para crear

iniciativas y proyectos en las diferentes áreas de la organización y premiarlos de acuerdo a su contribución o impacto en la empresa.

David G. Lozano, Director de Planeación Estratégica y Capital Humano, explica que la decisión de operacionalizar la estrategia formal de competitividad y mejora continua fue un cambio organizacional significativo: “Es una inversión que se hace con mentalidad de largo plazo. Los resultados inmediatos se traducen en temas económicos, pero el verdadero beneficio se refleja en la cultura y en la creación de valor compartido en su sentido más amplio”.

El programa busca orientar y perfeccionar los procesos de la empresa en todos los niveles para maximizar la generación compartida de valor. Los proyectos, iniciativas e ideas, guiados por la Gerencia de Competitividad y Mejora Continua, han impulsado cambios como la optimización de las interacciones en la cadena de suministro, la calidad en las condiciones del medio ambiente, la maximización del aprovechamiento de los equipos y activos de la empresa y la eliminación de riesgos a los colaboradores.

Los proyectos, iniciativas e ideas se registran dentro de una plataforma digital interna, OPTIM, y un equipo especializado se dedica a darle seguimiento, fortalecer y colaborar con las propuestas. Esto es un paso importante para asegurar que -independientemente de las responsabilidades y necesidades diarias del trabajo- los colaboradores tengan un espacio dedicado para hacer crecer sus propias ideas.

Un porcentaje del beneficio que generan las propuestas implementadas se asigna como compensación a los

colaboradores. Hasta ahora, por proyecto y por colaborador, ha representado incentivos anuales que oscilan entre los mil y los seis mil dólares. Adicionalmente, los proyectos se reconocen en un evento anual donde los directivos de la empresa expresan su gratitud a las y los autores y a sus equipos de trabajo.

Alain Villalonga, Líder Sr. de Competitividad, explica que no sólo busca ser un mentor para quien tenga una propuesta, sino que también tiene como objetivo crear una transformación cultural en la organización para que los principios esbeltos queden plasmados en las rutinas diarias y trabajo interno de todas las áreas. En el 2021, se busca que el 100% de los colaboradores en todos los niveles estén certificados en las prácticas de mejora continua.

“Es una filosofía de vida y trabajo aplicable en cualquier institución e industria. Es fácil de aprender y lleva a motivarnos para encontrar mejores formas de hacer las cosas. Lo hermoso es que vuelve a la gente en observadores de los procesos que viven día a día, e inclusive lleva a que el mejorar procesos se vuelva algo bastante divertido”, afirma Villalonga.



Ragasa es una empresa muy abierta. Te da la confianza de exponer tus ideas, de prepararte. Es cuestión de que pidas la oportunidad. Te forman la mentalidad de estar siempre preparándote. Sabía que si quería ser alguien mejor, tenía que seguirme capacitando

— JESÚS PEÑA

Coordinador de Inventarios
a nivel Nacional

UNA CULTURA DE DESARROLLO CONSTANTE

En cuanto al desarrollo profesional de los colaboradores, destacan casos como el de Jesús Peña, el actual coordinador de inventarios en Ragasa a nivel nacional. Jesús no tenía estudios profesionales al entrar a la organización, pero se acercó a Ragasa porque había escuchado que era una empresa líder.

“Ya cuando entré busqué me capacitaran en cursos. La mejora continua fue un parteaguas porque ya veía más cosas relacionadas con el tema que más me gustaba —la ingeniería— y quería más herramientas técnicas,” explicó Peña. Originalmente inició como controlador de almacén, pero tuvo un ascenso constante durante sus 6 años en la empresa.

Jesús se motivó tanto por el proceso de desarrollo que decidió, después de certificarse, cursar una Ingeniería en Sistemas Computacionales para seguir su pasión por la tecnología de la información. Como reconocimiento de su certificación, recibió una moneda de oro que regaló a sus padres.

“Ragasa es una empresa muy abierta. Te da la confianza de exponer tus ideas, de prepararte. Es cuestión de que pidas la oportunidad. Te forman la mentalidad de estar siempre preparándote. Sabía que si quería ser alguien mejor, tenía que seguirme capacitando”, comparte Peña.

Otro caso de éxito de esta cultura de desarrollo es Balbina Villarreal, ahora Líder de Competitividad. Su primer

acercamiento a Ragasa fue como estudiante durante un proyecto de "Semestre i" —el programa del Tec de Monterrey de inmersión en organizaciones como parte del plan de estudios de cada estudiante. En ese entonces, junto con otros compañeros, buscó implementar un proyecto de competitividad en almacenes de producto terminado.

El proyecto fue altamente exitoso: generó ahorros sustanciosos, medibles y sostenidos a la empresa. Gracias a este resultado, Balbina fue reclutada para realizar prácticas profesionales en el área de Competitividad, para eventualmente recibir una oferta de trabajo antes de graduarse.

En su trayecto en Ragasa, Balbina ha implementado proyectos en logística, compras y vinculación con universidades para replicar el éxito que tuvo durante el proyecto de su "Semestre i" mientras era estudiante. Actualmente, la empresa mantiene un intercambio permanente de conocimiento con universidades cada semestre y Balbina es la responsable de sustentar esta vinculación.

“Competitividad y Mejora Continua apuesta mucho a las nuevas generaciones, a la gente joven, a las nuevas tendencias y herramientas, todo lo que los jóvenes podemos traer. Ragasa está muy abierta a recibir las ideas nuevas que traen las universidades”, comenta Villarreal. “A lo mejor tuve suerte, pero aproveché todas las oportunidades que se me presentaron con trabajo y esfuerzo.”



“Es una filosofía de vida y trabajo aplicable en cualquier institución e industria. Es fácil de aprender y lleva a motivarnos para encontrar mejores formas de hacer las cosas. Lo hermoso es que vuelve a la gente en observadores de los procesos que viven día a día, e inclusive lleva a que el mejorar procesos se vuelva algo bastante divertido”

— ALAIN VILLALONGA
Líder Sr. de Competitividad

EL VALOR DE ESCUCHAR Y COLABORAR

A través de su enfoque en competitividad y mejora continua, Ragasa ha creado un ambiente de co-creación y colaboración para generar valor y compartirlo. Como es tendencia internacional tanto en el sector privado como en el diseño de políticas públicas, la apertura a las ideas, conocimientos y experiencias de más personas siempre enriquece la identificación de los problemas y la generación de ideas para encontrar soluciones.

Más allá de sistematizar la mejora continua, lo que subyace es la apuesta institucional por escuchar las ideas de las y

los colaboradores, incluso de estudiantes, y evaluar cómo muchas pueden materializarse y llevarse a la realidad, siempre bajo un enfoque de equipo.

Encender esta llama de innovación al interior de la empresa es un camino de beneficio compartido a largo plazo: para el desarrollo de las y los colaboradores; para encontrar mejores soluciones operativas y, finalmente, para un negocio sólido que sigue creciendo para beneficiar a todos sus grupos de interés.

“Creemos que el trabajo dignifica, porque ejercitamos en su realización todas nuestras facultades y habilidades y al hacerlo, transformamos y generamos un verdadero valor agregado para la empresa y la sociedad”, menciona parte de la filosofía de Ragasa en el apartado de colaboradores, titulado “Nuestra Familia”.

Tal como el antiguo arte de extraer aceites de semillas se ha pasado a través de las generaciones, Ragasa sigue evolucionando, motivado por el espíritu de superación que, desde hace más de un siglo, inspiró a sus fundadores.



La Iniciativa Capitalismo Social del Centro Eugenio Garza Sada se dedica a impulsar esta corriente de pensamiento para detonar reflexiones e inspirar compromisos hacia un modelo que contribuya al bien común y genere desarrollo económico.

Se basa en el legado histórico de liderazgo humanista del empresariado regiomontano, expresado en los principios de Libre Emprendimiento, Dignidad Humana y Compromiso social.

La Iniciativa comprende cuatro ejes de trabajo: investigar buenas prácticas de impacto social desde la empresa y de la percepción social del sector privado; desarrollar contenidos de alto impacto sobre el capitalismo social; capacitar una nueva generación de empresarios sociales y divulgar a través de medios masivos, digitales y espacios de encuentro.