

ESTRATEGIA&NEGOCIOS

Febrero 2019

E&N

estrategiaynegocios.net

Great
Place
To
Work®



Los Mejores Lugares para Trabajar® Ranking Centroamérica & Caribe 2019

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA & CARIBE 2019



GRUPO
OPSA

MÁS QUE UNA OFICINA, SOMOS UN LUGAR PARA:

Crecer.



Compartir experiencias.



Desarrollar talentos.



Alcanzar el bienestar.



Progresar.



**ESTAMOS COMPROMETIDOS
CON LA IMPLEMENTACIÓN
DE PROGRAMAS Y PRÁCTICAS
PARA DISFRUTAR DE UN
AMBIENTE LABORAL AMENO
Y DE CONFIANZA.**

**Great
Place
To
Work.**

**Los Mejores Lugares
para Trabajar®**

CENTROAMÉRICA

2019



4
Hugo Caccuri Junior
Mensaje de bienvenida



6
Lesslie Pérez de Davidovich
Confianza, orgullo y pasión...



22
Luis Orellana
Tendencias de los mejores lugares.



26
Gabriela Monterrosa
Un líder que guíe es lo que necesitamos

RANKING 2019

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR® EN CA

10 E&N y Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe presentan el ranking 2019 de Los Mejores Lugares para Trabajar® en CA



PROTAGONISTAS DEL RANKING

- 30** 3M Centroamérica
- 31** AES El Salvador y Panamá
- 32** AFP Crecer
- 33** Grupo Financiero Bantrab
- 34** BAC Credomatic
- 36** BN Vital
- 37** Cargill Centroamérica
- 38** Coopeservidores
- 39** Dinant
- 40** Grupo Distelsa
- 41** Excel Automotriz
- 42** GBM
- 44** Hilti Latin America S.A.
- 45** Nacional de Seguros
- 46** Polaris Energy Nicaragua
- 48** Empresa Avícola El Cortijo
- 50** Progreso
- 52** Scotiabank
- 53** Seguros Universales, S.A.
- 54** Teleperformance El Salvador
- 56** Telered
- 57** Tigo
- 58** Worldwide Medical
- 59** Aeris Holding Costa Rica S.A. -Grupo Agrisal
- 60** Aldesa -APC Intelidat
- 62** Colegios APDE- Arcos Dorados
- 63** Atento - Atlantic International Bank Limited
- 64** Autofacil, S.A de C.V.- Belcorp
- 66** Stanley Black & Decker -BLP
- 67** Bridgestone / Firestone / Bridgestone Shared Services -Cable Onda
- 68** Grupo Financiero CAFSA -Capital Bank
- 70** Caterpillar Panamá - Ciudad Cayalá

- 71** Centro Financiero Empresarial- CINDE
- 72** Cisco Systems - Hospital Clínica Bíblica
- 74** Compartamos S.A. - Dell Panamá
- 75** DHL Centroamérica - Distribuidora Salvadoreña (Disal)
- 76** DSM - Exclusive Traveler Club
- 78** EY Centroamérica, Panamá y República Dominicana - Finca Guatemala
- 79** Fundación Génesis Empresarial - Industrias de Exportación Universal, S.A.
- 80** Grupo Karim's - Guatemala de Moldeados, S.A. y Moldeados Centroamericanos S.A. .
- 82** Grupo INS - Inteligo Bank Ltd.
- 83** Grupo Inversiones La Paz - Isthmus Software
- 84** Camposanto La Piedad S.A.- LABIN S.A
- 85** Land Apparel-Landmark
- 86** MAPFRE Seguros - Mars Wrigley Confectionery Caribbean and Central America
- 88** Medcom-Namu Travel Group
- 90** National Instruments Costa Rica-Nestlé Centroamérica
- 91** Novartis- Oracle de Centroamérica S.A.
- 92** Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (Procomer)-Añejos De Altura, S.A.
- 94** SAP - Spectrum
- 95** SUMA Financiera - Termoencogibles S.A. de C.V.
- 96** The Friendship Bridge - Transacciones y Transferencias, S.A. (5B)
- 97** SC Johson - Industrias Licoreras de Guatemala
- 98** Yara Centroamérica - UBER Costa Rica, Center of Excellence (COE) S.R.L

REVISTA E&N ES UNA PUBLICACIÓN DE



PRESIDENTE
Jorge Canahuati Larach

JUNTA DIRECTIVA
Marco Baldoecchi, Alejandro Poma

DIRECTORA DE CAPTACIÓN DE AUDIENCIAS - GRUPO OPSA
Ruth Marie Canahuati de Sabillón

GERENTE DE CAPTACIÓN DE AUDIENCIAS DE PRODUCTOS SEGMENTADOS - GRUPO OPSA
Lizza Bobadilla de Handal

DIRECTORA EDITORIAL
Cecilia Córdoba

DIRECTORA DE ARTE
Zayra Caballero

EDITORA ADJUNTA
Velia Jaramillo

EDITORA DIGITAL
Claudia Contreras

PERIODISTA SENIOR
José Barrera

EDITOR-CORRESPONSAL COSTA RICA
Daniel Zuera

EDITOR-CORRESPONSAL NICARAGUA
Roberto Fonseca

DISEÑO
Fabrício Brevé y Greicy Castro

CORRECCIÓN DE IMÁGENES
Cristhian Baca

EDICIÓN ESPECIAL: LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR® EN CENTROAMÉRICA 2019

Producción y Edición: Velia Jaramillo y María José Núñez

Textos: Zaida Rojas, María José Núñez y Claudia Durán

DIRECTORA COMERCIAL - GRUPO OPSA

Isabel María Sabillón de Díaz

JEFA DE VENTAS E&N
Patricia Carolina Muñoz

OFICINAS COMERCIALES

GUATEMALA: Claudia Mayorga (502) 2335 3708
Cel: (502) 5204-2371

Ana Lorena Ruiz de Vettorazzi (502) 5017-3769

EL SALVADOR: Carolina Castro (503) 2264-9899

Claudia Milagro Paredes (503) 2864-9899 ext. 5211

HONDURAS: Ruth Nathaly Flores B. Cel: (504) 8766-3578,

PANAMA: Sheila Godoy Cel: (504) 9729-0109

COSTA RICA: Fabiola Alfaro (506) 8886-9879

NICARAGUA: Claudia Milagro Paredes (503) 2864-9899, ext. 5211

EELU (MIAMI, FL): Periódicos Asociados Latinoamericanos (PAL) Tel.: +1 305 677 2321; +1 305 371 8080 (561) 702-1685

REP. DOMINICANA: Listín Diario (809) 686-6688

ADMINISTRACIÓN

Jefe Regional: Claudia Méndez (ES)
Miriam Ruiz (PAN)

EVENTOS Y LOGÍSTICA

Carolina Castro, Claudia Méndez (503) 2264-9899

TRÁFICO

Edith Alfaro (503) 2264-9904

SUSCRIPCIONES

Francisco García (GT), Wendy Alfaro (ES), Carmen Santos (HN)

CIRCULACIÓN PUNTOS DE VENTA Y SUSCRIPCIONES

Yolany Reyes (504) 2236-6000 ext.2239

IMPRESO POR:
Ricaldone (EL Salvador)

GRUPO OPSA OFICINAS & REDACCIÓN
San Pedro Sula: edificio La Prensa, 3ra. Ave., 6 y 7 calles.
Tegucigalpa: edificio Guijarros, Col. Lomas del Guijarros.

CONTACTOS

Para contactar a cualquier miembro del grupo:
nombre.apellido@estrategiaynegocios.net

Suscripciones: suscripciones@estrategiaynegocios.net

E&N es una publicación de Grupo OPSA miembro de Association of Magazine Media y de International Federation of the Periodical Press

Tengo un gran sueño... Sueño con una gran caravana de latinoamericanos caminando del Norte hacia el Sur de las Américas.

Una caravana hacia el sur



Hugo Caccuri Junior

Socio fundador de Great Place to Work® de México, Centroamérica y Caribe y Caccuri Advisors – Talent Services Latin America

Sueño con una América Latina en la que podamos confiar en nuestros líderes, sentir orgullo por nuestra región, por los países que la conforman y ser verdaderos compañeros (pueblos cercanos, solidarios y con un sentido de familia). Sueño con que juntos, líderes y colaboradores, contribuyamos para construir un mundo mejor, a través de la transformación de las organizaciones en excelentes lugares de trabajo PARA TODOS, adoptando una mentalidad cada vez más humana e incluyente desde una óptica GPTW4ALL.

Y, como fruto de un cambio hacia una cultura de confianza, que la evolución de la sociedad nos impulse hacia el mejoramiento del entorno en el que vivimos, asumiendo roles activos para la creación de Great Places to Live, maximizando el potencial de la gente y la vivencia de valores.

En Great Place to Work® somos conscientes de los retos y de los entornos de las organizaciones en la región. Por esta razón las apoyamos para que conformen el movimiento transformador de Great Place to Work®. Impulsamos la visión de generar negocios sustentables y rentables que perduren más allá de sus fundadores y que contribuyan con el desarrollo continuo de los líderes de las organizaciones y gobiernos de México, Centro América y Caribe (CA&C) para operacionalizar y hacer realidad un GPTLIVE4ALL.

Los socios de GPTWI de México, CA&C tenemos como nuestra brújula la congruencia y practicamos valores como el respeto, cuidado, humildad, proximidad y coraje. Ellos representan las bases para poder aceptar y encarar de frente y con valentía los retos que se nos presenten. También, construimos varias sinergias con aliados estratégicos cuyos valores y propósitos son compatibles con esta filosofía.

Desde nuestro nacimiento hace 17 años en México y a 12 años en CA&C, hemos aprendido gracias a la experiencia, la aplicación de nuestro Modelo© y al conocimiento adquirido con organizaciones diversas, que el éxito es la consecuencia de un trabajo bien hecho y del compromiso de no ser conformistas y superarnos todos los días. Significa ser coherentes y actuar de acuerdo con nuestros valores, entender nuestro papel en la sociedad,

con el medio ambiente y comprometernos en nuestro rol de ayudar a las organizaciones y personas a ser mejores y evolucionar. Por ello nos reinventamos y nos sumamos a la mejora continua. Esto tiene que ver con el acceso y uso de la tecnología y la educación continua y de calidad. Juntos, la educación y la tecnología tienen la fuerza suficiente para ser el motor de grandes cambios y son determinantes en los avances más representativos de las sociedades modernas.

En Great Place to Work® estuvimos, estamos y estaremos muy atentos a los avances de la tecnología, no como un fin, sino como un medio, entendiendo que, por medio de la innovación, potencializaremos a nuestra razón de ser: las personas. Nuestro interés por caminar y no detenernos hacia el futuro nos ha hecho incorporar herramientas tecnológicas a nuestro Diagnóstico Cultural, desarrollamos plataformas de e-Learning, entramos

como socios de LEADEX (Vital Smarts) y tejimos una red de aliados estratégicos (ON&OFF agencia de comunicación y publicidad IN HOUSE, FUNDES, CACCURI ADVISORS, entre otros) para reforzar y multiplicar nuestros objetivos y misión de ayudar a construir un GPTW4ALL.

Los invito a compartir mi sueño para hacer realidad el reto de mejorar la calidad de vida de las personas y de las sociedades desde las entrañas de las organizaciones. De sumar líderes, colaboradores y organizaciones a este proyecto para construir mejores lugares para trabajar

“LOS INVITO A ACOMPAÑARME EN EL RETO DE MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS Y DE LAS SOCIEDADES DESDE LAS ENTRAÑAS DE LAS ORGANIZACIONES”

para vivir. Tengamos consciencia de la responsabilidad que como líderes tenemos en nuestras organizaciones, colaboradores directos, indirectos, sus familias y la sociedad. Construyamos juntos no solo Great Places to Work 4ALL sino también Great Places to Live 4ALL ●



WorldWide
Medical



*Nuestras calificaciones respaldan
nuestra sólida posición financiera:*

FitchRatings PAN **A**



Fortaleza Financiera:
B++
Credito Emisor:
bbb+

**Great
Place
To
Work®**

**Los Mejores Lugares
para Trabajar®**

CENTROAMÉRICA

2019

*Expertos en
Seguros de Personas*

Panamá: 366-8300 • David: 775-5596 • Chitré: 970-1662

www.wwmedicalassurance.com



ww_medical



WorldWide Medical

Confianza, orgullo, pasión... todo crea un mundo mejor!

La pasión con la que los colaboradores desempeñan sus tareas viene influenciada por un ambiente de confianza que les permita aportar ideas llenos de entusiasmo, lo que contribuye a que sean mejores personas.



LESSLIE PÉREZ DE DAVIDOVICH

Gerente General Regional
de Great Place to Work®
Institute Centroamérica &
Caribe.



Leslie Pérez de Davidovich

Como Instituto Great Place to Work® estamos dedicados a construir un mundo mejor y la manera cómo lo hacemos es ayudando a las organizaciones a convertirse en mejores lugares de trabajo para TODOS. Porque a través de generar mejores personas se influye directamente en hacer mejores negocios, lo que se traduce finalmente en un mejor mundo para TODOS.

Con más de 30 años investigando Los Mejores Lugares para Trabajar® a nivel mundial, en el año 2018 hemos trabajado con 221 organizaciones en Centroamérica y Caribe, las cuales representan la percepción de más de 136.000 colaboradores. De estas organizaciones, 179 superaron las notas

mínimas tanto de clima como de cultura para participar del Ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar® en Centroamérica y Caribe 2019.

Para el caso específico de Centroamérica fueron 187 organizaciones las que participaron de las cuales 153 forman parte de lo que llamamos la “lista” de Los Mejores Lugares para Trabajar® en Centroamérica, este resultado representa la percepción de más de 110.000 colaboradores.

Dentro de esta investigación hemos identificado algunos temas que están directamente relacionados con clima y cultura que con el paso del tiempo han tomado cada vez más relevancia, tales como: liderazgo, reconocimiento, innovación y atención al cliente.

En este apartado hablaremos de un tema en

particular: liderazgo. Cuando hablamos de liderazgo el concepto es sumamente amplio, pero hablaremos del liderazgo conductual o cultural que es el que se moldea para fortalecer tres aspectos: que como equipo logremos los objetivos de la organización, que las personas del equipo entreguen lo mejor de sí, y que trabajemos todos unidos con un sentido de “familia”.

De las 153 organizaciones que forman parte de la lista, el 79% de colaboradores percibe este tipo de liderazgo conductual, mientras que en el Top 10 el 92% lo percibe. Nuestro último libro “Great Place to Work para Todos” hace referencia a la evolución de los estilos de liderazgo, migrando desde un liderazgo considerado “transaccional” a un estilo de liderazgo auténtico, donde el líder se vuelve cercano y accesible.

Como parte de los datos de este último año en Centroamérica, los indicadores de liderazgo presentan dos grandes fortalezas: En las 153 organizaciones el 86% de colaboradores perciben que desde el momento en que ingresan se les hace sentir bienvenidos, mientras que para el top 10 el porcentaje se eleva a 95%.

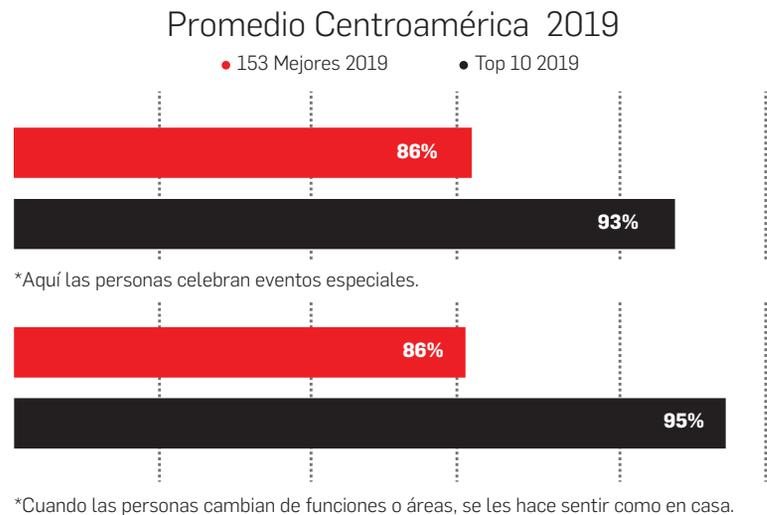
Esta bienvenida hace referencia a la manera cómo seleccionamos a personas con dones/talentos que compartan la cultura y sepan desde el primer momento como su aportación contribuye a los objetivos organizacionales. Es esta la primera fortaleza. ¿Cuántos de nosotros como líderes nos preocupamos por estar desde el primer día del colaborador? ¿Nos tomamos el tiempo para que realmente se sienta parte desde el día uno? Este momento es sumamente importante, ya que desde ese momento la persona comienza a percibir el clima laboral en su área de trabajo.

La segunda fortaleza hace referencia a la forma cómo celebramos los éxitos de la organización y los logros del equipo de manera distintiva e inusual, así como el modo en que celebramos también aquellos momentos que se consideran “únicos” en la vida de los colaboradores”. Para las 153 organizaciones, un 86% de los colaboradores lo percibe, mientras que en las empresas que forman parte del Top 10, es el 93% de los colaboradores (Ver Gráfico).

ÁREAS DE OPORTUNIDAD

En cuanto a las áreas de oportunidad, la primera es el tema de cooperando, donde el objetivo es desarrollar las habilidades para establecer relaciones y crear alianzas basadas en la cooperación y el beneficio mutuo, trascendiendo las capacidades individuales.

Gráfico #1



PARA EL CASO DE CENTROAMÉRICA FUERON 187 ORGANIZACIONES LAS QUE PARTICIPARON, DE LAS CUALES 153 FORMAN PARTE DE LO QUE LLAMAMOS LA “LISTA” DE LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR® EN CENTROAMÉRICA. ESTE RESULTADO REPRESENTA LA PERCEPCIÓN DE MÁS DE 110.000 COLABORADORES.

En Centroamérica, un 72% de los colaboradores en las 153 organizaciones percibe ese ambiente de cooperación y para el Top 10 es el 89%. Cuando hablamos de cooperación, no nos referimos solamente al tema de trabajo en equipo, sino también al involucramiento, en especial en aquellos temas que influyen en nuestro micro-clima o área de trabajo.

La segunda área de oportunidad hace referencia a la manera en la cual demostramos gratitud y aprecio. Ese “reconocimiento” intangible y agradecimiento frecuente y en formas inesperadas lo percibe el 71% de los colaboradores en las 153 organizaciones. En cuanto a las que forman parte del Top 10, el porcentaje se eleva hasta un 91%. A veces solamente basta con decir: “Has hecho un buen trabajo, te felicito”. “Reconozco tu esfuerzo, gracias por tu aportación”, ¿Cuánto tiempo dedicamos al reconocimiento?

PROGRESO: EJEMPLO DE LIDERAZGO

Como ejemplo de liderazgo tenemos empresas que en más de una ocasión han logrado figurar en el Ranking de los Mejores Lugares para Trabajar® en Latinoamérica, y a los que hacemos referencia dentro de nuestro último libro publicado este 2018, versión en español “Un Great Place to Work para TODOS”, compartiendo des-



de su punto de vista que ser uno de Los Mejores Lugares para Trabajar® es posible:

“En la búsqueda de ser el empleador preferido, seguimos el ejemplo de nuestro fundador, Don Carlos F. Novella, quien desde 1898 demostró ser pionero en el campo empresarial y fue reconocido por la relación con sus empleados. Esto implica que cada colaborador de Progreso tenemos la responsabilidad de continuar con este ejemplo de liderazgo para desarrollar mejores profesionales, ciudadanos pero, sobre todo, personas. Estar en el ranking de Great Place to Work® es una medición de nuestra fidelidad en la consecución de ese legado para satisfacer a nuestros clientes y consumidores y cumplir nuestro propósito: juntos construir el país donde queremos vivir”, destaca José Raúl González Merlo, CEO de Progreso, Guatemala.

GRUPO UNIVERSAL

“En Grupo Universal creemos que es posible construir un mejor país a través de una mejor empresa. Este compromiso de cambio que veremos ver en nuestra sociedad comienza internamente, razón por la cual nuestra familia de colaboradores constituye el principal motor y corazón de la organización, pues el esfuerzo que realizan para dar lo mejor a nuestra empresa, a los clientes, relacionados y a la comunidad, es lo que nos inspira siempre a brindarles un lugar en donde se sientan productivos, felices, que les permita crecer personal y profesionalmente, junto a su familia”, afirma Rafael Izquierdo, Vicepresidente Ejecutivo senior de Administración, Riesgo y Legal de Grupo Universal, República Dominicana.

EXCEL AUTOMOTRIZ

“Estamos convencidos que nuestros colaboradores son el activo más importante de nuestras empresas y nos sentimos orgullosos de contar con un alto nivel de compromiso para alcanzar las metas que nos fijamos. Este compromiso lo seguimos fortaleciendo, esforzándonos cada día en vivir plenamente los valores de nuestra organización, que son la integridad, la excelencia, el respeto, el servicio, la solidaridad, la renovación y el amor al trabajo. Paralelamente, el programa Great Place to Work® nos ha apoyado, de una forma muy completa, a evaluar a todos nuestros equipos de trabajo y a sus líderes alrededor de estos valores y establecer medidas de acción que nos permiten, año tras año, mejorar nuestro am-



“EL LIDERAZGO CONDUCTUAL O CULTURAL ES EL QUE SE MOLDEA PARA FORTALECER TRES ASPECTOS: QUE COMO EQUIPO LOGREMOS LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN, QUE LAS PERSONAS DEL EQUIPO ENTREGUEN LO MEJOR DE SÍ, Y QUE TRABAJEMOS TODOS UNIDOS CON UN SENTIDO DE “FAMILIA”.

biente laboral. Sin duda, no hubiéramos podido llevar nuestra cultura de trabajo y nuestros valores a todo nivel en la organización y a todos los países donde operamos sin contar con el apoyo de Great Place to Work®, afirma Andrés Poma, CEO de Excel Automotriz, El Salvador.

SEGUROS UNIVERSALES

“Con el tiempo y dedicación se ha creado un mecanismo dinámico en el cual los colaboradores pueden sentirse plenos, felices y motivados a venir a la empresa. Ha sido un desafío robustecer e innovar un buen ambiente de trabajo para que nuestra gente se sienta cómoda, porque es una tercera parte de su vida la que están dedicando a la empresa; por ello, hay que retroalimentarlos, hay que devolverles el esfuerzo que están haciendo; es un poco de la filosofía que hemos llevado en Universales. Pertenecer al Ranking de Great Place to Work® ha ayudado a fortalecer el sentido de pertenencia a nuestra familia Universales, hemos expandido el mapa de Guatemala, obteniendo posibilidades de competir con empresas que están a nivel mundial en primera línea de desarrollo”, afirma Nolasco Sicilia, Presidente de Seguros Universales, Guatemala.

Dentro de las siguientes páginas de esta edición encontrarán testimonios de las organizaciones, que este año son distinguidas como “Los Mejores Lugares para Trabajar® en Centroamérica y Caribe 2019”, y que comparten con nosotros nuestra misión de construir un mundo mejor para ¡TODOS! ●



Nada detiene a un gran **equipo**

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA

2019

tigo

RANKING 2019

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR® EN CENTROAMÉRICA 2019

E&N y Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe presentan el ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar® en la región.

Presentamos en las siguientes páginas el ranking de Los Mejores Lugares® para Trabajar en Centroamérica 2019. En esta edición especial de Estrategia&Negocios develamos en exclusiva a las organizaciones que trabajan por ser mejores lugares de trabajo y han conseguido este reconocimiento. El ranking, elaborado por Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe incluye a las organizaciones destacadas en cada una de las siguientes categorías: multinacionales, de origen centroamericano, las mejores por país y por cantidad de colaboradores.

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR® MULTINACIONALES EN CENTROAMÉRICA Y CARIBE 2019

POS.	NOMBRE	PAÍSES
1	MARS Wrigley Confectionery Caribbean & Central America	Una sola operación regional
2	SC Johnson & Son	Una sola operación regional
3	BELCORP	Costa Rica, El Salvador, Guatemala
4	Nestlé	Honduras, Nicaragua
5	Grupo Molpack	Guatemala, Honduras
6	DHL Express	Costa Rica(2), El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, República Dominicana
7	Scotiabank	Costa Rica, El Salvador, Panamá, República Dominicana, Trinidad y Tobago
8	Spectrum, S.A.	Una sola operación regional
9	Teleperformance	El Salvador, República Dominicana
10	Cargill	Costa Rica(2), Guatemala, Honduras
11	AES	El Salvador, Panamá, Puerto Rico, República Dominicana
12	EY Centroamérica, Panamá y República Dominicana	Una sola operación regional
13	Autofácil	Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá
14	Grupo Agrisal	Costa Rica(2), El Salvador(4), Panamá
15	Novartis (Centro América y El Caribe)	Una sola operación regional
16	Excel Automotriz	El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá
17	MAPFRE	Costa Rica, El Salvador (2), Guatemala, Honduras, Panamá, República Dominicana(2)
18	BAC Credomatic	Costa Rica, El Salvador, Honduras, Panamá
19	Enel	Costa Rica, Guatemala, Panamá
20	WorldWide Group	Panamá, República Dominicana
21	GBM Corporación	Una sola operación regional
22	Oracle	Costa Rica, Puerto Rico
23	3M	Costa Rica(2), El Salvador, Guatemala, Nicaragua, Panamá(2), República Dominicana
24	DSM Nutritional Products	Una sola operación regional
25	Atento	El Salvador, Guatemala
26	Yara	Guatemala, Costa Rica
27	Exclusive Traveler Club	Una sola operación regional

RANKING 2019

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR® DE 20 HASTA 100 COLABORADORES EN CENTROAMÉRICA 2019

POS.	NOMBRE	PAÍSES
1	Sacos del Atlántico	Guatemala
2	BELCORP	Guatemala
3	DHL Nicaragua S.A.	Nicaragua
4	Inteligo Bank, Ltd.	Panamá
5	BELCORP	Costa Rica
6	DHL Express Honduras	Honduras
7	Atlantic International Bank Limited	Belize
8	Guatemala Añejos de Altura	Guatemala
9	SUMA FINANCIERA, S.A.	Panamá
10	Hotel Holiday Inn Escazú	Costa Rica
11	Isthmus Software	Costa Rica
12	Nestle Nicaragua, S.A.	Nicaragua
13	Destiladora de Alcoholes y Ronas, S.A.	Guatemala
14	Desarrollos Inmobiliarios Landmark S.A.	Guatemala
15	Nacional de Seguros de Panamá y Centroamérica	Panamá
16	Autofacil Panamá	Panamá
17	INS Valores Puesto de Bolsa S.A	Costa Rica
18	Carrofacil Guatemala	Guatemala
19	Moldeados Centroamericanos S.A. (Molcasa)	Honduras
20	Namu Travel Group	Costa Rica
21	Aldesa	Costa Rica
22	MAPFRE Seguros Costa Rica	Costa Rica
23	Worldwide Medical Assurance Ltd. Corp.	Panamá
24	Hotel Holiday Inn Express Panamá Distrito Financiero	Panamá
25	3M Nicaragua	Nicaragua
26	SAP Costa Rica	Costa Rica
27	3M Panamá	Panamá
28	Hotel Holiday Inn Express San José Forum	Costa Rica
29	Enel Green Power Panamá	Panamá
30	Agrisal Corporativo	El Salvador
31	Hilti Latin America, S. A.	Panamá
32	Enel Green Power Costa Rica S.A.	Costa Rica
33	Industria Licorera Quezalteca, S.A.	Guatemala
34	Grupo Financiero Cafsa	Costa Rica
35	Carrofacil Costa Rica	Costa Rica
36	3M Guatemala	Guatemala
37	Oracle Centroamérica S.A.	Costa Rica

38	APC Intelidat	Panamá
39	Industria Licorera Zacapaneca, S.A.	Guatemala
40	Stanley Black & Decker (Panamá)	Panamá
41	Yara Guatemala	Guatemala
42	CINDE	Costa Rica
43	Hotel Holiday Inn San Salvador	El Salvador
44	3M El Salvador	El Salvador
45	Autofacil, Honduras	Honduras
46	Yara Costa Rica	Costa Rica
47	El Salvador Asistencia	El Salvador

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR® MÁS DE 100 HASTA 1.000 COLABORADORES EN CENTROAMÉRICA 2019

POS.	NOMBRE	PAÍSES
1	Seguros Universales, S.A.	Guatemala
2	Cisco Systems	Costa Rica
3	BELCORP	El Salvador
4	Agreca	Guatemala
5	DHL Express (El Salvador)	El Salvador
6	DHL Express Guatemala	Guatemala
7	Nestlé Hondureña	Honduras
8	Guatemala de Moldeados S.A. (Gua-molsa)	Guatemala
9	Ingenio Tulumá, S.A.	Guatemala
10	Mixto Listo	Guatemala
11	AES Panamá	Panamá
12	Compartamos S.A.	Guatemala
13	DHL Panamá, S.A.	Panamá
14	DHL Express Costa Rica (DHL (Costa Rica) S.A.)	Costa Rica
15	Grupo Karim's	Honduras
16	TELERED	Panamá
17	National Instruments Costa Rica	Costa Rica
18	Cargill Guatemala	Guatemala
19	Asociación Para el Desarrollo Educativo - APDE	Guatemala
20	BN VITAL OPC S.A.	Costa Rica
21	Industria Licorera Euzkadi, S.A.	Guatemala
22	Transacciones y Transferencia, S. A. - 5B	Guatemala
23	Capital Bank	Panamá
24	DHL Express SSC Américas	Costa Rica
25	Bridgestone Shared Services S.A.	Costa Rica



RANKING 2019

26	Coopeservidores R.L.	Costa Rica
27	MAPFRE Seguros Honduras, S.A.	Honduras
28	MAPFRE Seguros El Salvador	El Salvador
29	Aeris Holding Costa Rica S.A.	Costa Rica
30	Intradesa	El Salvador
31	3M Global Service Center in Costa Rica	Costa Rica
32	Bridgestone de Costa Rica	Costa Rica
33	Ciudad Cayalá	Guatemala
34	Scotiabank Panamá	Panamá
35	Autofácil, El Salvador	El Salvador
36	Hotel Crowne Plaza San Salvador Conference Center	El Salvador
37	Guatemala Central Productos Alimenticios Universal	Guatemala
38	Caterpillar Panamá	Panamá
39	Prensa Libre, S.A	Guatemala
40	MAPFRE Seguros Guatemala, S.A.	Guatemala
41	Industrias de Exportación Universal, Sociedad Anónima	Guatemala
42	Distribuidora Salvadoreña, S.A. DE C.V.	El Salvador
43	BLP	Costa Rica
44	Camposanto La Piedad S.A.	Costa Rica
45	Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica	Costa Rica
46	The Friendship Bridge	Guatemala
47	Polaris Energy Nicaragua, S. A.	Nicaragua
48	Excel Automotriz Guatemala	Guatemala
49	Distribuidora de Licores, S.A.	Guatemala
50	Moodys Analytics	Costa Rica
51	Empresa Avícola El Cortijo	Honduras
52	Industria Licorera Guatemalteca, S.A.	Guatemala
53	MEDCOM	Panamá
54	Agrisal Inmobiliaria El Salvador	El Salvador
55	Excel Automotriz Panamá	Panamá
56	Inversiones de Guatemala, S.A.	Guatemala
57	Hilcasa	El Salvador
58	Enel Green Power Guatemala, S.A.	Guatemala
59	Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER)	Costa Rica
60	3M Costa Rica	Costa Rica
61	Land Apparel S.A.	Honduras
62	LABIN S.A.	Costa Rica
63	Mapfre Panamá, S.A.	Panamá
64	AFP Crecer	El Salvador
65	Excel Automotriz Honduras	Honduras

66	UBER Costa Rica, Center of Excellence (COE) S.R.L	Costa Rica
67	FINCA Guatemala	Guatemala
68	3M Panamá Pacífico	Panamá
69	LeCleire, Paris	Guatemala
70	Compañía Universal de Perfumería Francesa (CUPFSA) S. de R. L	Panamá
71	Firestone Industrial Products de Costa Rica S.A	Costa Rica
72	Atento de Guatemala, S.A.	Guatemala
73	Centro Financiero Empresarial	Panamá

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR® MÁS DE 1.000 COLABORADORES EN CENTROAMÉRICA 2019

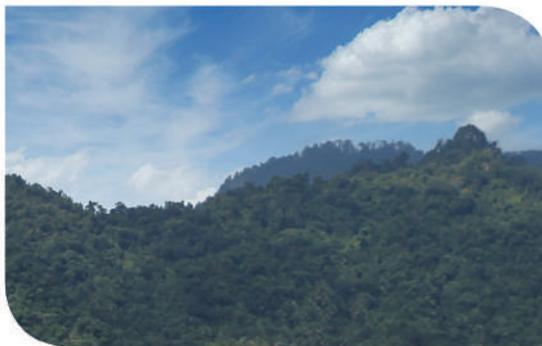
POS.	NOMBRE	PAÍSES
1	Dell	Panamá
2	Cementos Progreso	Guatemala
3	Arcos Dorados	Panamá
4	Tigo Guatemala	Guatemala
5	Scotiabank El Salvador	El Salvador
6	Cargill Honduras	Honduras
7	Grupo Financiero Bantrab	Guatemala
8	Atento El Salvador	El Salvador
9	Fundación Génesis Empresarial	Guatemala
10	Teleperformance El Salvador	El Salvador
11	BAC Credomatic Honduras	Honduras
12	Excel Automotriz El Salvador	El Salvador
13	TERMOENCOGIBLES	El Salvador
14	Cargill Costa Rica	Costa Rica
15	BAC Credomatic Costa Rica	Costa Rica
16	Scotiabank Costa Rica	Costa Rica
17	Cargill CBS Costa Rica	Costa Rica
18	Grupo Inversiones La Paz	Honduras
19	Cable Onda	Panamá
20	Grupo Distelsa	Guatemala
21	AES El Salvador	El Salvador
22	Hospital Clínica Bíblica	Costa Rica
23	BAC Credomatic Panamá	Panamá
24	BAC Credomatic El Salvador	El Salvador
25	DINANT	Honduras

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA 2019

Cargill® Helping
the world
thrive



En Cargill
somos una
empresa
de personas

thrive

Estamos comprometidos con más de **10,000** colaboradores en Guatemala, Honduras, Nicaragua y Costa Rica. Nuestras **31** marcas comerciales de nutrición humana y animal lideran el mercado centroamericano.

Las personas son el motor que nos impulsa, nos comprometemos día a día con:

- Seguridad Laboral
- Ambiente de trabajo inclusivo y diverso
- Responsabilidad Corporativa y Desarrollo Sostenible
- Principios y valores

“ Juntos, de la mano
con nuestros
colaboradores,
prosperamos con
Centroamérica
y prosperamos
con el mundo ”



 facebook.com/CargillCentroamerica

RANKING 2019

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR DE
ORIGEN CENTROAMERICANO 2019

POS.	NOMBRE	PAÍSES
1	Seguros Universales, S.A.	Guatemala
2	Sacos del Atlántico	Guatemala
3	Agreca	Guatemala
4	Cementos Progreso	Guatemala
5	Ingenio Tzulá, S.A.	Guatemala
6	Mixto Listo	Guatemala
7	Guatemala Añejos de Altura	Guatemala
8	SUMA FINANCIERA, S.A.	Panamá
9	Hotel Holiday Inn Escazú	Costa Rica
10	Grupo Financiero Bantrab	Guatemala
11	Isthmus Software	Costa Rica
12	TELERED	Panamá
13	Asociación Para el Desarrollo Educativo - APDE	Guatemala
14	Fundación Génesis Empresarial	Guatemala
15	BN VITAL OPC S.A.	Costa Rica
16	Industria Licorera Euzkadi, S.A.	Guatemala
17	Destiladora de Alcoholes y Rones, S.A.	Guatemala
18	Spectrum, S.A.	Una sola operación regional
19	Desarrollos Inmobiliarios Landmark S.A.	Guatemala
20	Transacciones y Transferencia, S. A. - 5B	Guatemala
21	Capital Bank	Panamá
22	Nacional de Seguros de Panamá y Centroamérica	Panamá
23	Coopeservidores R.L.	Costa Rica
24	Autofacil Panamá	Panamá
25	INS Valores Puesto de Bolsa S.A	Costa Rica
26	Intradesa	El Salvador
27	Carrofacil Guatemala	Guatemala
28	Ciudad Cayalá	Guatemala
29	Excel Automotriz El Salvador	El Salvador
30	TERMOENCOGIBLES	El Salvador
31	Autofácil, El Salvador	El Salvador
32	Namu Travel Group	Costa Rica
33	Hotel Crowne Plaza San Salvador Conference Center	El Salvador
34	Guatemala Central Productos Alimenticios Universal	Guatemala
35	Prensa Libre, S.A	Guatemala

36	Aldesa	Costa Rica
37	Industrias de Exportación Universal, Sociedad Anónima	Guatemala
38	Distribuidora Salvadoreña, S.A. DE C.V.	El Salvador
39	BLP	Costa Rica
40	Hotel Holiday Inn Express Panamá Distrito Financiero	Panamá
41	Camposanto La Piedad S.A.	Costa Rica
42	Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica	Costa Rica
43	The Friendship Bridge	Guatemala
44	Excel Automotriz Guatemala	Guatemala
45	Hotel Holiday Inn Express San José Forum	Costa Rica
46	Distribuidora de Licores, S.A.	Guatemala
47	Empresa Avícola El Cortijo	Honduras
48	Industria Licorera Guatemalteca, S.A.	Guatemala
49	Agrisal Corporativo	El Salvador
50	Grupo Inversiones La Paz	Honduras
51	MEDCOM	Panamá
52	Industria Licorera Quezalteca, S.A.	Guatemala
53	Grupo Financiero Cafsa	Costa Rica
54	Agrisal Inmobiliaria El Salvador	El Salvador
55	Cable Onda	Panamá
56	Carrofacil Costa Rica	Costa Rica
57	Excel Automotriz Panamá	Panamá
58	APC Intelidat	Panamá
59	Industria Licorera Zacapaneca, S.A.	Guatemala
60	Inversiones de Guatemala, S.A.	Guatemala
61	GBM Corporación	Una sola operación regional
62	Grupo Distelsa	Guatemala
63	Hilcasa	El Salvador
64	Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER)	Costa Rica
65	Hospital Clínica Bíblica	Costa Rica
66	CINDE	Costa Rica
67	LABIN S.A.	Costa Rica
68	Hotel Holiday Inn San Salvador	El Salvador
69	Excel Automotriz Honduras	Honduras
70	Autofacil, Honduras	Honduras
71	DINANT	Honduras
72	LeCleire, Paris	Guatemala
73	Centro Financiero Empresarial	Panamá

**LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR®
EN GUATEMALA 2019**

POS.	NOMBRE
1	Seguros Universales, S.A.
2	Sacos del Atlántico
3	BELCORP
4	Agreca
5	Cementos Progreso
6	DHL Express Guatemala
7	Tigo Guatemala
8	Guatemala de Moldeados S.A. (Guamolsa)
9	Ingenio Tululá, S.A.
10	Mixto Listo
11	Compartamos S.A.
12	Guatemala Añejos de Altura
13	Grupo Financiero Bantrab
14	Cargill Guatemala
15	Asociación Para el Desarrollo Educativo - APDE
16	Fundación Génesis Empresarial
17	Industria Licorera Euzkadi, S.A.
18	Destiladora de Alcoholes y Ronés, S.A.
19	Desarrollos Inmobiliarios Landmark S.A.
20	Transacciones y Transferencia, S. A. - 5B
21	Carrofacil Guatemala
22	Ciudad Cayalá
23	Guatemala Central Productos Alimenticios Universal
24	Prensa Libre, S.A
25	MAPFRE Seguros Guatemala, S.A.
26	Industrias de Exportación Universal, Sociedad Anónima
27	The Friendship Bridge
28	Excel Automotriz Guatemala
29	Distribuidora de Licores, S.A.
30	Industria Licorera Guatemalteca, S.A.
31	Industria Licorera Quezalteca, S.A.
32	3M Guatemala
33	Industria Licorera Zacapaneca, S.A.
34	Inversiones de Guatemala, S.A.
35	Grupo Distelsa
36	Yara Guatemala
37	Enel Green Power Guatemala, S.A.
38	FINCA Guatemala
39	LeCleire, Paris
40	Atento de Guatemala, S.A.

**LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR®
EN EL SALVADOR 2019**

POS.	NOMBRE
1	BELCORP
2	DHL Express (El Salvador)
3	Scotiabank El Salvador
4	Atento El Salvador
5	Teleperformance El Salvador
6	MAPFRE Seguros El Salvador
7	Intradesa
8	Excel Automotriz El Salvador
9	TERMOENCOGIBLES
10	Autofácil, El Salvador
11	Hotel Crowne Plaza San Salvador Conference Center
12	Distribuidora Salvadoreña, S.A. DE C.V.
13	Agrisal Corporativo
14	Agrisal Inmobiliaria El Salvador
15	AES El Salvador
16	Hilcasa
17	BAC Credomatic El Salvador
18	Hotel Holiday Inn San Salvador
19	AFP Crecer
20	3M El Salvador
21	El Salvador Asistencia

**LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR®
EN HONDURAS 2019**

POS.	NOMBRE
1	Nestlé Hondureña
2	DHL Express Honduras
3	Cargill Honduras
4	Grupo Karim's
5	MAPFRE Seguros Honduras, S.A.
6	BAC Credomatic Honduras
7	Moldeados Centroamericanos S.A. (Molcasa)
8	Empresa Avícola El Cortijo
9	Grupo Inversiones La Paz
10	Land Apparel S.A.
11	Excel Automotriz Honduras
12	Autofacil, Honduras
13	DINANT

RANKING 2019

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR®
EN NICARAGUA 2019

POS.	NOMBRE
1	DHL Nicaragua S.A.
2	Nestle Nicaragua, S.A.
3	3M Nicaragua
4	Polaris Energy Nicaragua, S. A.

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR®
EN PANAMÁ 2019

POS.	NOMBRE
1	Dell
2	Arcos Dorados
3	Inteligo Bank, Ltd.
4	AES Panamá
5	DHL Panamá, S.A.
6	SUMA FINANCIERA, S.A.
7	TELERED
8	Capital Bank
9	Nacional de Seguros de Panamá y Centroamérica
10	Autofacil Panamá
11	Scotiabank Panamá
12	Caterpillar Panamá
13	Worldwide Medical Assurance Ltd. Corp.
14	Hotel Holiday Inn Express Panamá Distrito Financiero
15	3M Panamá
16	Enel Green Power Panamá
17	Hilti Latin America, S. A.
18	MEDCOM
19	Cable Onda
20	Excel Automotriz Panamá
21	APC Intelidat
22	Stanley Black & Decker (Panamá)
23	BAC Credomatic Panamá
24	Mapfre Panamá, S.A.
25	3M Panamá Pacífico
26	Compañía Universal de Perfumería Francesa (CUPF-SA) S. de R. L
27	Centro Financiero Empresarial

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR®
EN COSTA RICA 2019

POS.	NOMBRE
1	Cisco Systems
2	BELCORP
3	DHL Express Costa Rica (DHL (Costa Rica) S.A.)
4	Hotel Holiday Inn Escazú
5	Isthmus Software
6	National Instruments Costa Rica
7	BN VITAL OPC S.A.
8	DHL Express SSC Américas
9	Bridgestone Shared Services S.A.
10	Coopeservidores R.L.
11	Aeris Holding Costa Rica S.A.
12	INS Valores Puesto de Bolsa S.A
13	3M Global Service Center in Costa Rica
14	Bridgestone de Costa Rica
15	Namu Travel Group
16	Cargill Costa Rica
17	Aldesa
18	MAPFRE Seguros Costa Rica
19	BLP
20	BAC Credomatic Costa Rica
21	Camposanto La Piedad S.A.
22	Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica
23	Scotiabank Costa Rica
24	SAP Costa Rica
25	Hotel Holiday Inn Express San José Forum
26	Cargill CBS Costa Rica
27	Moodys Analytics
28	Enel Green Power Costa Rica S.A.
29	Grupo Financiero Cafsa
30	Carrofacil Costa Rica
31	Oracle Centroamérica S.A.
32	Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (PRO-COMER)
33	3M Costa Rica
34	Hospital Clínica Bíblica
35	CINDE
36	LABIN S.A.
37	UBER Costa Rica, Center of Excellence (COE) S.R.L
38	Yara Costa Rica
39	Firestone Industrial Products de Costa Rica S.A



Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA

2019

ES

**TALENTO +
INNOVACIÓN +
CALIDAD +
PASIÓN =**

LA MEJOR FÓRMULA

Agradecemos a todo el equipo que conforma la familia de Excel Automotriz, por contar con su talento, innovación, calidad y esfuerzo para dar lo mejor a nuestros clientes; gracias a ellos hemos sido reconocidos nuevamente como una empresa Great Place to Work®, posicionándonos entre los mejores de Centroamérica.

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR® EN CENTROAMÉRICA 2019

PREMIOS ESPECIALES



En esta ocasión, queremos premiar a aquellas organizaciones que año con año han tenido iniciativas innovadoras que van enriqueciendo su cultura y que los distingue de los demás por sus políticas, prácticas y procesos orientadas a crear mejores negocios con las mejores personas contribuyendo así a tener un mundo mejor.



<p>BELCORP</p>	<p>Posee cultura con cercanía, donde los líderes tienen un rol importante tanto en la tarea, como en la relación. Es una cultura inspiradora y con alto toque humano. Logran empoderamiento en sus colaboradores e inspiran a la realización personal de la mujer a través del trabajo. Año con año van enriqueciendo su cultura con nuevas prácticas y el mejoramiento de las existentes.</p>
<p>DELL</p>	<p>Destaca por tener una cultura dinámica, donde su visión que es acercar la tecnología a la comunidad y hacer la vida más fácil, comienza en casa, a través de muchas prácticas diseñadas internamente para hacer más eficiente el uso de la información, para estar conectados con otras regiones, y hacer más eficiente el trabajo diario. Las palabras oportunidad, jóvenes, diversidad, inclusión, ética, son reflejo de su cultura actual y por lo que trabajan a diario.</p>
<p>PROGRESO</p>	<p>Una organización que destaca con su cultura entusiasta, con mucho trabajo por realizar buenas actividades, reforzar el legado del fundador, con alto impacto social y constante búsqueda por el desarrollo de sus colaboradores. Se enfatizan por generar una cultura donde se viva realmente sus valores, misión, visión y código de ética, lo cual trasciende a la comunidad con acciones de responsabilidad social, campañas cívicas, reconocimientos a los colaboradores, entre otros.</p>



MÉXICO CENTROAMÉRICA Y EL CARIBE

Una sola región,
Un solo objetivo

Somos un equipo que estamos comprometidos en mejorar vidas. Una de las formas a través de las cuales generamos valor y sostenibilidad a largo plazo es por medio de la diversidad e inclusión.

Nuestras diferencias nos hacen extraordinarios.

¡Somos GPTW!



EMPRESAS

MODELO® GREAT PLACE TO WORK®

Great Place to Work® ha trabajado por más de 30 años con empresas líderes de todo el mundo para identificar, crear y mantener culturas de alta confianza y alto rendimiento

Por: Luis Orellana, Asociado Senior en Estudios de Great Place to Work® Institute, Centroamérica y Caribe.



Great Place to Work® es la firma consultora que durante más de 30 años ha trabajado con empresas líderes de todo el mundo para identificar, crear y mantener culturas de alta confianza y alto rendimiento; todo ello alineado a nuestra misión de construir un mundo mejor, ayudando a las organizaciones a convertirse en los mejores lugares para trabajar PARA TODOS.

Para lograr lo anterior, Great Place to Work® conduce anualmente la más grande encuesta de colaboradores a nivel mundial, a través de dos instrumentos muy reconocidos, los cuales son el Trust Index® y Culture Audit®.

Con ello encuestamos a más de 100 millones de colaboradores en alrededor de 60 países en todo el mundo.

La herramienta Trust Index® mide la experiencia de los colaboradores, en cuanto al grado en que consideran que la organización es un excelente lugar para trabajar.

“CONFÍO EN LA GENTE PARA QUIEN TRABAJO, TENGO ORGULLO POR LO QUE HAGO Y DISFRUTO CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO”.
ROBERT LEVERING

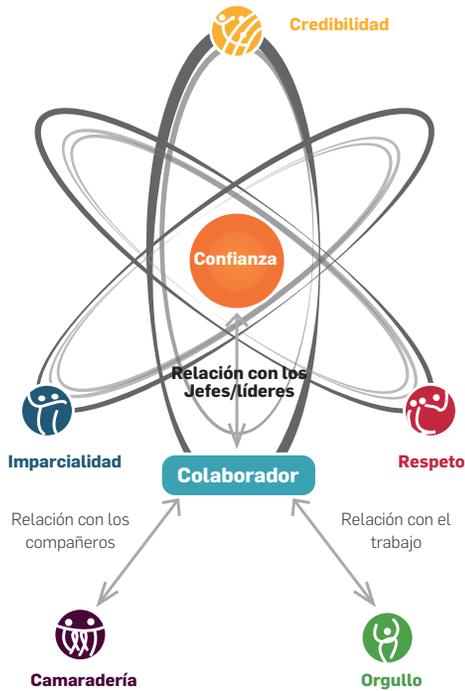
Esta medición se realiza conforme al Modelo® de Great Place to Work® que se basa en la definición de Los Mejores Lugares para Trabajar® el cual, es aquel donde confío en la gente para quien trabajo, tengo orgullo por lo que hago y disfruto con mis compañeros de trabajo.

ENCUESTA TRUST INDEX®, 58 AFIRMACIONES, 5 DIMENSIONES

En la encuesta Trust Index® se invita a colaboradores a responder 58 afirmaciones a nivel mundial y evaluar el grado en que perciben su organización como un gran lugar de trabajo.

La medición está formada por 5 dimensiones que se basan en valores universales: credibilidad (cómo percibe el colaborador a los líderes y a la organización); respeto (cómo piensa el colaborador que es visto por sus superiores); imparcialidad (ausencia de discriminación, reglas claras, toma de decisiones de una manera oportuna); orgullo (imagen de la compañía en la sociedad) y compañerismo (sentimiento

Modelo® Great Place to Work® Trust Index®



de familia y equipo).

HERRAMIENTA CULTURE AUDIT®

La herramienta Culture Audit® documenta las prácticas, procesos, políticas e iniciativas de capital humano. A través de 15 pasos o competencias culturales; el Instituto evalúa los programas, procesos y prácticas que tiene la organización con base a una metodología definida a nivel internacional que toma en cuenta la variedad, originalidad, inclusión, toque humano e integración que poseen las practicas.

PARA INGRESAR AL RANKING

Para obtener la certificación como uno de Los Mejores Lugares Para Trabajar® e ingresar al Ranking, las organizaciones deben alcanzar y superar el porcentaje mínimo necesario en las dos evaluaciones: para el Trust Index® un 70% de aceptación y Culture Audit© un 50%.

La puntuación final del ranking está formada por un peso del 67% proveniente de la evaluación Trust Index® y el 33% del Culture Audit©.

Este proceso es atestado por Salles Sainz Grant Thornton, miembro de Grant Thornton International -una de las organizaciones líderes en el mundo de firmas de contabilidad y consultoría- para asegurar que las organizaciones fueron evaluadas en cumplimiento de las políticas y metodología.



Todas las organizaciones han sido evaluadas bajo las mismas métricas y condiciones; siendo así que, el lugar de cada una en el ranking responde estrictamente a la calificación que obtuvo. Así mismo, la aplicación de nuestra metodología para calificar a las organizaciones como un excelente lugar para trabajar se encuentra avalada y certificada por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C.●

Modelo® Great Place to Work® Culture Audit®



Tendencia de Los Mejores Lugares para Trabajar® en Centroamérica 2019

LUIS ORELLANA,

Asociado en Estudios de Great Place to Work® Institute, Centroamérica y Caribe.



FOTO:ISTOCK

A lo largo de los últimos años, más organizaciones logran calificar y certificarse como un Excelente Lugar para Trabajar® en la región, siendo el reflejo que estas organizaciones comparten nuestra misión en construir un mundo mejor, buscando constantemente ser mejores negocios, mejores para sus colaboradores y finalmente ser mejores para la sociedad.

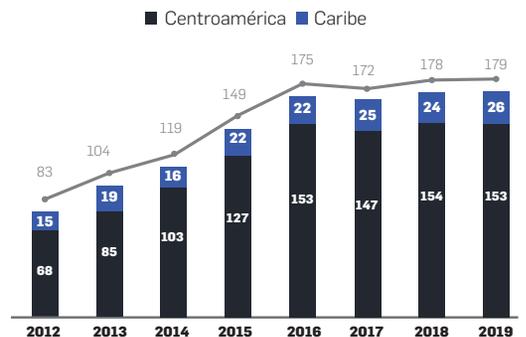
Este crecimiento también se refleja en la cantidad de colaboradores que anualmente son encuestados por Great Place to Work® en la región centroamericana y del caribe, el cual respecto al año anterior creció un 9%, logrando un alcance de 136,651 colaboradores.

Este nuevo ranking en Centroamérica está formado por 153 organizaciones de las cuales, el 30% se ubican en el rango de 20 a 100 colaboradores, el 49% en el rango de 100 a 1.000 colaboradores, el 16% poseen más de 1.000 colaboradores y un 5% para compañías que



Luis Orellana, Asociado Senior en Estudios de Great Place to Work® Institute, Centroamérica & Caribe.

Número de organizaciones en ranking



deciden participar como una sola operación regional en Centroamérica.

AMBIENTE DE ALTA CONFIANZA

Ahora analizamos como las organizaciones que se encuentran en el Ranking de los Mejores Lugares para Trabajar® en Centroamérica buscan constantemente mantener sus culturas en un ambiente de Alta Confianza.

Ello desencadena múltiples beneficios como mayor satisfacción de clientes, incremento en la habilidad de atraer y retener talentos, un sólido y sostenido rendimiento financiero, mayor compromiso de los colaboradores e innovación al interior de la organización.

Esto puede medirse a través de la evolución en el resultado Trust Index© a lo largo de los últimos rankings. Este resultado nos demuestra que las organizaciones van incorporando en sus culturas de trabajo mejoras que los lleven a ir elevando sus niveles de confianza y convirtiéndose en organizaciones de alto rendimiento.

FUERTE, LA DIMENSIÓN DEL ORGULLO

Por otra parte, al realizar un análisis comparativo del Modelo© Great Place to Work® Institute, los Mejores Lugares para Trabajar™ de Centroamérica muestran su principal fortaleza en la dimensión de Orgullo, seguida por el Compañerismo.

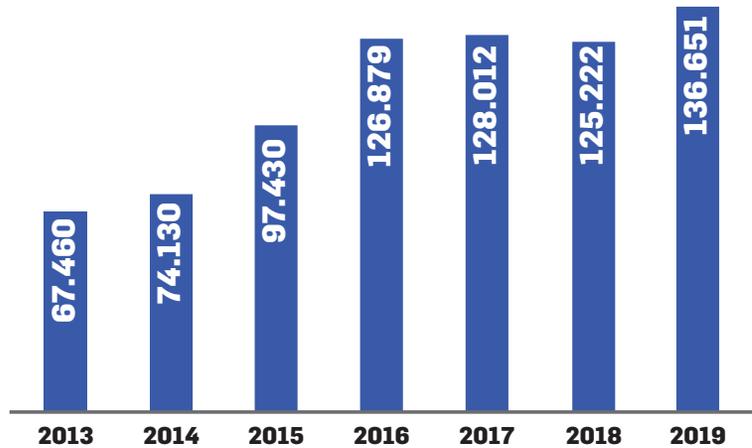
Estas cualidades son propias de la región, en donde los colaboradores se identifican ampliamente con la organización para la cual trabajan y disfrutan de ello con sus demás compañeros.

En contraposición, las dimensiones de Imparcialidad y Respeto son las áreas cuyos niveles se han mantenido históricamente rezagados. Sin embargo, en este ranking y el anterior, los niveles en dichas dimensiones han dado un salto significativo.

Ello demuestra la preocupación de las organizaciones por ofrecer a sus colaboradores un mayor desarrollo profesional, reconocimientos por su trabajo, ambientes que estimulan trabajar, cómodos y seguros; así como generar un balance entre la vida laboral y la vida personal.

Asimismo, ha sido notorio como las organizaciones han mejorado en cuanto a ofrecer un ambiente laboral libre de favoritismo y sin discriminación, compensaciones y reconocimientos justos, ya que es la competencia cuyo cambio ha sido más grande en los últimos años, pasando de 65% en el ranking 2012 a 71% en este 2019.

Cantidad de colaboradores encuestados por ranking en centroamérica y caribe



Promedio Trust Index® por ranking en centroamérica



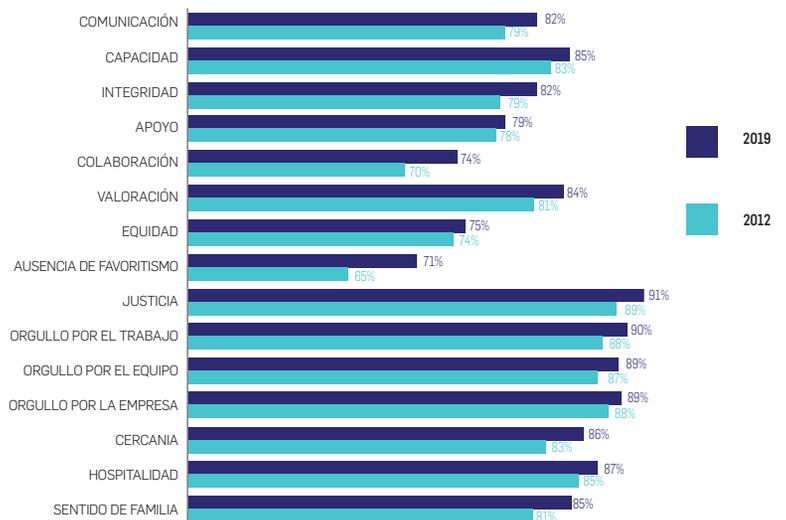
LAS COMPETENCIAS

Todas estas competencias que han incrementado sus niveles nos relatan cómo los Mejores Lugares para Trabajar® de la región centroamericana han impactado en la vida de sus colaboradores, concediendo permisos para atender asuntos personales y/o familiares, orgullo por el trabajo, cercanía entre colaboradores, estabilidad laboral, involucramiento en las decisiones que afectan sus áreas de trabajo, entre otros.

En Great Place to Work® Institute Centroamérica y Caribe nos apasiona apoyar a las organizaciones para que incrementen sus niveles de confianza y logren mejores resultados.

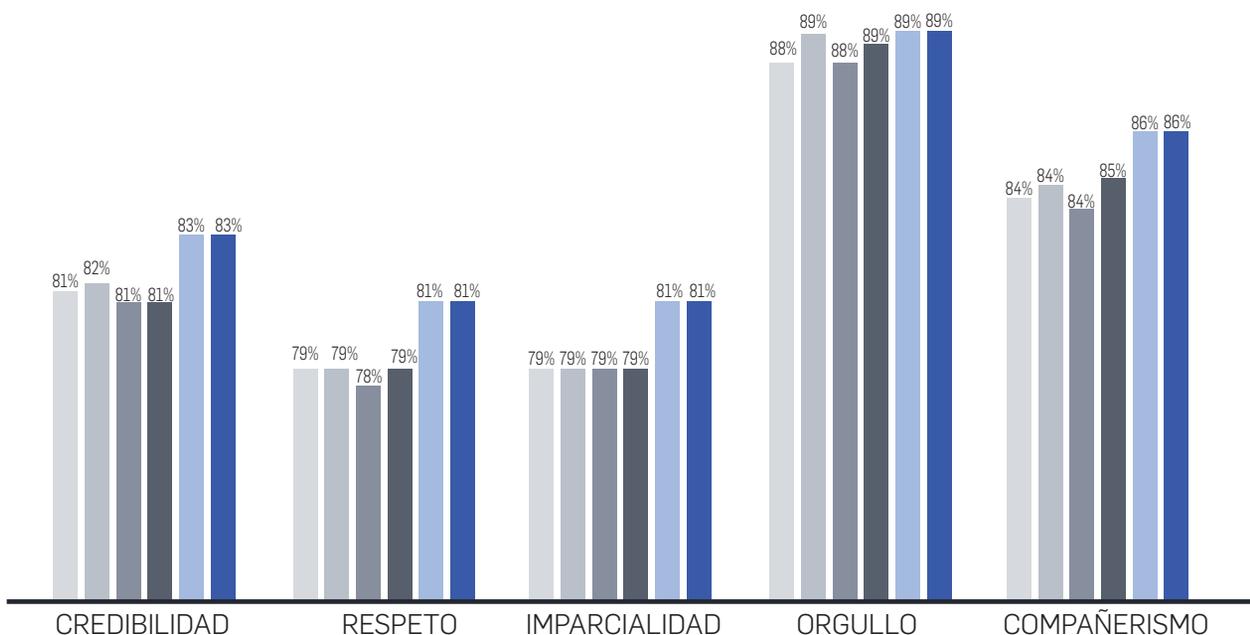
Constantemente investigamos nuevas y mejores prácticas de capital humano a nivel mundial, identificando tendencias e ideando soluciones innovadoras para que juntos trabajemos día a día en construir una mejor sociedad ayudando a las organizaciones a transformar sus lugares de trabajo **PARA TODOS** ●

Promedios por competencias modelo® Great Place to Work® centroamérica



Promedios por dimensión en centroamérica

■ 2014 ■ 2015 ■ 2016 ■ 2017 ■ 2018 ■ 2019





Colaboradores en
MODO ECO
Emocionados • Convencidos • Orgullosos

Comprometidos con el presente y
el futuro de la empresa y del país.



+2,000 ATMS



2 millones de
tarjetas Clave



57,000 Puntos de venta



200 millones de
transacciones

**Great
Place
To
Work®**

**Los Mejores Lugares
para Trabajar®**

CENTROAMÉRICA 2019

TELERED
LA RED DE PAGOS ELECTRÓNICOS DE PANAMÁ



**(100%)
PANAMEÑOS**



Un líder que guíe es lo que necesitamos

Cada ser humano está en búsqueda de crecimiento, es deber de los líderes promocionarlo e impulsarlo. ¿Qué tipo de liderazgo buscan Los Mejores Lugares para Trabajar®?

GABRIELA MONTERROSA
Asociada Investigación de Prácticas. Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe.



Gabriela Monterrosa

En la vida muchas enseñanzas contribuyen con la formación de cada persona. Formación no solo del tipo educativo sino civil, moral y laboral. Constantemente se aprenden cosas nuevas, las cuales vienen de las experiencias vividas, de la educación formal, de casa, de los errores y de los líderes que van explorando las fortalezas y debilidades de cada uno. Es en este momento cuando las generaciones piden un verdadero liderazgo, que los acompañe en su crecimiento y que puedan aportar más ideas para crear un mundo mejor.

Desde la visión de Great Place to Work®, buscamos crear un mundo mejor, a través de mejores negocios y personas. Para poder explotar el potencial de las personas y que estas tengan un mayor aporte para el crecimiento es necesario que las organizaciones estén en constante renovación y formación de líderes.

¿QUE TIPO DE LÍDERES FORMAN LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR®?

¿Cómo podemos definir a un líder? Podríamos

encontrar muchas definiciones, pero lo que nosotros buscamos dentro de las organizaciones es “aquella persona que sepa guiar tanto con directrices como con su ejemplo”. Un líder real tiene la capacidad de influir para que todos los colaboradores estén bajo la misma óptica, logrando las metas de la organización y contribuyendo como equipo para la obtención de buenos resultados. Parte de ser un buen líder viene de la retroalimentación, porque es a partir de esta cuando se inicia el verdadero aprendizaje.

Como seres humanos, día a día aprendemos. Desde el momento en que llegamos al mundo, iniciamos aprendiendo a caminar, a escuchar, a hablar, a comer, a pedir a nuestra manera lo que necesitamos. Llegamos a la escuela y seguimos aprendiendo, los maestros se convierten en una guía. Y el aprendizaje no para, ya que seguimos formándonos en una profesión u oficio para iniciar nuestra carrera laboral. Dicha formación profesional es la que nos permitirá algún día llegar a ser a ser jefes, gerentes o supervisores y es ahí donde inicia nuestro verdadero reto: guiar a los demás para crecer.



Un Líder para Todos, es alguien que busca la próxima gran idea entre todos los colaboradores, que lidera en primer lugar con los valores, especialmente ante la adversidad. Alguien que construye conectividad entre equipos y dentro de ellos, que puede inspirar un sentido de propósito y orgullo en los colaboradores, que los eleva para conseguir todo aquello que pensaron que eran capaces y más aún. – Un Great Place to Work para todos, Michael Bush, CEO y equipo de investigación de Great Place to Work®

LÍDERES QUE RETROALIMENTAN

Parte importante de esa guía es la retroalimentación. Existen organizaciones que capacitan a sus líderes para poder retroalimentar, pero ¿Realmente estamos dispuestos a hacerlo? Muchos líderes justifican su omisión porque “no tienen tiempo”, “no saben cómo hacerlo”, “no encuentran las palabras” o simplemente dejan pasar el momento y el colaborador no recibió la guía que necesitaba. Se habla en las organizaciones de una “cultura de puertas abiertas” pero ¿Cuántos líderes realmente lo ponen en práctica?

Los colaboradores perciben que las organizaciones tienen mucha tarea por hacer en cuanto a retroalimentación. No a todos se les indica si están haciendo bien o no sus tareas y mucho menos se les orienta para hacerlas mejor. Este dato es sumamente importante.

La clave es comunicar “como pueden mejorar su trabajo” porque no solamente se trata de retroalimentar en lo que no está bien, si no en como podemos mejorarlo. No se trata solo de enfocarse en lo “desatendido”, sino de mostrar cómo podemos fortalecer lo que hemos hecho. Eso es lo que enriquece la formación de los colaboradores y los empuja a mejorar conociendo cómo deberían de hacer el trabajo y dar su aporte a los objetivos de la organización, aunando más en el sentido de pertenencia a la misma.

CUANDO EL COLABORADOR SE SIENTE PROTAGONISTA

Mercado Libre, es relativamente joven y cuenta con más de 6.000 colaboradores en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Uruguay. Fue la posición número 7 en la lista de Los 25 Mejores Lugares para Trabajar® en el mundo 2018. Desde su fundación en 1999 por Marcos Galperin en Buenos Aires Argentina, el objetivo clave fue: “La gente siempre primero”.

“Generamos un entorno en el que cada uno es protagonista de su desarrollo, asume desafíos y toma riesgos para alcanzar resultados extraordinarios. MELI (Mercado Libre) es mucho más que un trabajo,

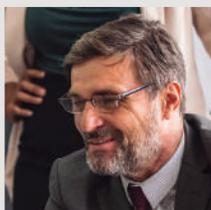
es experimentar la fabulosa adrenalina de emprender, superarse y sentir orgullo por el impacto que generamos. Nos inspiran las más de 580.000 familias que viven a través del ingreso que generan en nuestra plataforma”, destaca Sebastián Fernández Silva, Vicepresidente Senior de Personas en Mercado Libre

Cuando el colaborador se siente protagonista y orgulloso del impacto que genera su organización, se crea en él un alto sentido de pertenencia. Y es este sentido de pertenencia el que ayuda a generar mejores resultados de negocio, disminuyendo porcentajes de ausentismo, rotación voluntaria, desperdicios, etc.

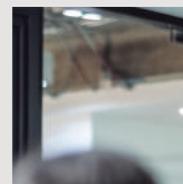
Pero ello no solo va relacionado a estos temas, cuando el colaborador también comprende la aportación que tiene su trabajo en la sociedad, su orgullo por la empresa se ve altamente impactado, ya que reconoce el impacto positivo que está teniendo dentro de la organización. Para que el colaborador sienta ese confort y seguridad de que está realizando bien las cosas, se vuelve requisito la verdadera retroalimentación, ya que es el momento donde se valora lo bueno, lo malo y lo que hay que mejorar. A partir de la retroalimentación, el líder será capaz de sacar mayor provecho a su equipo de trabajo, porque se convierte en la oportunidad perfecta para “hablar” y “escuchar”, creando espacios genuinos de conversación y sesiones efectivas.

Un verdadero líder no solamente dicta lineamientos y habla, un líder guía con sus palabras y escucha, brinda el espacio para que su colaborador aporte ideas y juntos como equipo se idean planes de mejora. Escuchar y hablar, se convierten en las herramientas con impacto efectivo para el rendimiento de los colaboradores.

Cuando una persona se convierte en protagonista de su desarrollo, es más consciente de lo que necesita mejorar y lo pone en práctica con entusiasmo. Los Mejores Lugares para Trabajar® deben por ello destacar en un clima con alto nivel de confianza, porque lo que los hace ser excelentes lugares no son los beneficios ni prestaciones, es ese vínculo fortalecido de confianza entre los líderes y sus colaboradores ●



Los Mejores
Lugares para Trabajar®
Ranking
Centroamérica & Caribe
2019



Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA & CARIBE 2019

EMPRESAS

3M
CENTROAMÉRICA

3M CENTROAMÉRICA

Fundación: 1902 en Estados Unidos y 1966 en la región

Sector: Industria manufacturera

Colaboradores: 331

Países: Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Guatemala, El Salvador, Panamá, Trinidad y Tobago, Jamaica y República Dominicana.

Trabajo en equipo fortalecido



Enrique Aguirre, MD para Centroamérica y el Caribe Panamá



AMBIENTE LABORAL SALUDABLE

“Funcionamos en nueve países en Centroamérica y Caribe, con diversidad cultural, política y económica. A pesar de estar bajo la misma cultura organizacional, la realidad de cada país puede afectar el ambiente laboral, de ahí la importancia de recibir retroalimentación de Great Place to Work® para identificar áreas de mejora. La productividad va asociada al ambiente laboral saludable, dando así carácter estratégico a todos los objetivos que nos trazamos”.

Para 3M es vital formar líderes íntegros, ética y moralmente, inclusivos, participativos, colaboradores y con mentalidad de crecimiento grupal. Es posible gracias al impulso de programas que ayudan al mejor conocimiento personal, así como el desarrollo de fortalezas para el trabajo en equipo.

Desde la visión de Francisco Maroto, HR Manager Global Service Center Costa Rica & MSO LATAM, es muy difícil gerenciar cualquier cosa que no sea medida de previo. Esto los ha llevado a desarrollar un sistema de evaluación que coloca en métricas el comportamiento de liderazgo.

“Los llamamos comportamientos porque deben ser conductas expresadas y reconocidas por el entorno del empleado. Esta medición nos da una base clara de las fortalezas y áreas de mejora”, contó.

La compañía ha formado un buen número de líderes preparados en metodologías de coaching e incentiva

los encuentros para proporcionar ese soporte. “Como resultado, podemos decir que existe una cultura organizacional abierta, donde se genera la confianza en un ambiente de colaboración y crecimiento personal”, destacó Maroto. Un programa que se ha desarrollado a través de los líderes es 3M Impact, se trata de un servicio basado en habilidades que alienta y apoya a los colaboradores que desean compartir sus talentos para tener un impacto positivo.

Los 3Mers viajan a un país diferente y trabajan con organizaciones anfitrionas que se enfocan en temas sociales, como la educación STEM, el desarrollo de la fuerza laboral, la calidad del aire y las necesidades humanas básicas.

3M y sus valores

En la empresa se preocupan por desarrollar un ambiente de trabajo saludable, basado en la confianza, la transparencia y la mejora de todos como individuos.



Alvaro Enrique Villanueva Jiménez
Latin America Manufacturing Finance Manager

FOCO EN MEJORAR

“Mi estilo de liderazgo es una mezcla, 75% transformativo y 25% estratégico. El transformativo se enfoca en inyectar pasión por la mejora continua y elevar la expectativa de resultados para guiar e incentivar el desarrollo de fortalezas. En 2010, 3M tomó la decisión de migrar a SAP, en 2015, 3M Panamá Pacífico fue en vivo y esto supuso un gran cambio a la manera de gestionar la consejería financiera”.

AES EL SALVADOR / AES PANAMÁ

Líderes generadores de éxito



AES EL SALVADOR Y AES PANAMÁ

Fundación: El Salvador: 1998, Panamá: 1999

Sector: Generación y distribución de energía

Colaboradores: El Salvador: más de 1.000, Panamá: más de 250

Países: El Salvador y Panamá



Miguel Bolinaga,
Presidente de AES,
Panamá

FUENTE CONFIABLE
"Para realizar cambios estratégicos que nos ayuden a mejorar como organización es importante contar con una medición constante de indicadores de gestión. De esta manera, los diagnósticos que son realizados por GPTW® nos permiten obtener una radiografía de nuestra empresa para resaltar y afianzar las áreas donde tenemos fortalezas, así como revisar y analizar donde hay oportunidades de mejora".

Abraham Bichara
Presidente Ejecutivo,
AES El Salvador

CRECER PARA EL ÉXITO
"El diagnóstico brinda una visión clara para fortalecer acciones que promuevan un ambiente laboral propicio para el crecimiento y desarrollo profesional de nuestra gente. Nos permite planificar e instaurar estrategias para mejorar la confianza de nuestros colaboradores, el sentido de pertenencia y orgullo hacia nuestra cultura de trabajo, así como las buenas relaciones, el respeto entre los líderes y sus equipos de trabajo".

Para AES El Salvador fortalecer su cultura de liderazgo es fundamental para garantizar un excelente clima laboral. La organización promueve valores y principios que facilitan la conversación efectiva, el respeto, la inclusión y el desarrollo profesional de su gente.

AES Panamá trabaja continuamente para que los espacios de liderazgo sean una prioridad, manteniendo la responsabilidad personal en el trabajo y en la casa. Para la compañía, sus colaboradores son los protagonistas de su éxito.

La firma con presencia en suelo salvadoreño ha implementado acciones para el empoderamiento de sus colaboradores en temas de seguridad, medio ambiente y atención al cliente; iniciativas que les permiten obtener prestigiosas certificaciones anuales de la Asociación Española de Normalización y Certificación.

La seguridad es fundamental es esta industria, por esta razón AES Panamá cree firmemente que un entorno de trabajo abierto y seguro es la clave para impactar

positivamente la búsqueda de mejores prácticas y resultados en sus indicadores. Cada año, AES El Salvador invierte en la formación sostenida de sus colaboradores, en temas especializados para su operación, así como en el desarrollo de liderazgo, implementación de nuevas tecnologías y la calidad en la atención hacia sus clientes.

En el país canalero, AES mantiene políticas de trabajo flexible en todos los niveles de la organización, las cuales contribuyen a una mayor productividad, reduciendo de esta manera los incidentes de absentismo, rotación o descuidos en las actividades cotidianas •

Visión AES

El liderazgo se basa:

- Seguridad
- Integridad
- Agilidad
- Excelencia
- Disfrute del trabajo



José Gregorio de Sousa, Gerente Senior Desarrollo de Negocios Centroamérica y el Caribe
"Mi mayor reto fue participar en el proyecto AES Colón. Fue un desafío por la cantidad de actores que giraron en su ejecución. Nos exigió ser efectivos, tomar decisiones y trabajar con un equipo".



Delmy Rodríguez de López, Jefe Soluciones en Tecnología de Información, El Salvador
"Creo en un liderazgo participativo que nos permita desarrollar la creatividad y la innovación. Mi acción más destacada fue implementar la metodología del Project Management Institute para mejorar las prácticas laborales".

EMPRESAS

CRECER

AFP Crecer

Promoviendo líderes

AFP CRECER S.A

Fundación: 1998

Sector: Administradora de Fondo de Pensiones

Colaboradores: 325

País: El Salvador

Ruth de
Solórzano
Presidenta
Ejecutiva

El liderazgo es uno de los aspectos principales que impulsa Crecer dentro de su cultura. Considera que hay un líder en cada colaborador, listo para manifestarse en su quehacer y frente a sus compañeros. Se considera el liderazgo como una competencia que trasciende las jerarquías y los cargos y solo requiere de estímulos adecuados, proyectos retadores y retroalimentación oportuna. A partir de esta visión, la organización incentiva un modelo laboral participativo, en donde los colaboradores desarrollan su capacidad de liderazgo en la medida que participan en iniciativas relacionadas con su trabajo, implementando mejoras y generando propuestas valiosas.

Bajo esta premisa la labor cotidiana es complementada por los jefes, gerentes y directores, quienes se encuentran cerca de los colaboradores no solo en términos de la gestión de sus actividades, sino (y sobre todo) en su dimensión como personas, especialmente cuando pasan por

procesos de cambio o desarrollo.

Promueve equipos de trabajo que generan innovaciones, lo cual implica colocar a personas que están altamente capacitadas en conocimiento técnico y experiencia relacionada con el negocio. En estos equipos funcionan líderes que no necesariamente son jefatura, lo que aumenta rápidamente su empuje y motivación. Los líderes tienen especial enfoque en conocer bien a sus colaboradores e identificar qué necesita cada uno para desarrollarse, tanto en capacitaciones técnicas como en componente práctico.

Buenos principios

Equidad: trato justo y equilibrado.

Respeto: conocer al otro y aceptarlo tal como es.

Responsabilidad: intención inequívoca de cumplir con los compromisos.

Transparencia: ser consecuente

Crecer de la mano

"El impacto del Diagnóstico de Clima y Cultura de GPTW® es sin duda positivo y evidente, ya que nos permite crear y desarrollar, a corto y mediano plazo, objetivos ligados directamente con la salud física, mental y emocional de las personas dentro de la organización. Las evaluaciones periódicas nos garantizan incidir en elementos intangibles de las personas que son importantes actualmente para garantizar el éxito empresarial, trabajando desde la organización hacia el colaborador".

Roberto Joel Rodríguez
Gerente de Beneficios y
Servicio a Afiliados**Trabajo en equipo**

"Mi estilo de liderazgo es democrático y en ocasiones situacional. Democrático porque doy mucha prioridad a la participación de los equipos, permitiendo que tomen decisiones y haciéndoles sentir que pueden equivocarse. Situacional, porque puedo adoptar diferentes estilos de liderazgo dependiendo de la situación o nivel de desarrollo de los colaboradores. Mi mayor satisfacción es promover que los equipos sientan que forman parte de las soluciones y que son premiados".



EMPRESAS

GRUPO FINANCIERO BANTRAB



Liderazgo sano e inspirador

GRUPO FINANCIERO BANTRAB

Fundación: 1966
Sector: Servicios financieros y seguros (banca y créditos)
Colaboradores: 3.900
País: Guatemala



Michel Caputi Urrea, Director General Corporativo del Grupo Financiero BANTRAB

Se hace acompañar por los mejores consultores para garantizar que el clima organizacional propicie no solo la estabilidad económica de los colaboradores, sino su bienestar y felicidad.

Bantrab cuenta con programas que permiten a su gente participar, aportar ideas y crear valor a su gestión. Uno de ellos es el Club de Innovación, que busca generar propuestas para mejorar procesos; otro es el Programa de Formadores, un equipo de colaboradores dedicados a reproducir conocimientos y herramientas, dentro y fuera de la institución. Han impartido cursos de Excel al personal del Ministerio de Trabajo y de Educación Financiera a los estudiantes de la Academia de la Policía Nacional Civil.

“La asignación de roles de forma estratégica y clara permite que los colaboradores conozcan sus atribuciones y sepan lo que el Grupo Financiero espera de ellos. Nuestros equipos reciben retroalimentación sobre su desempeño y de las oportunidades de crecimiento dentro de la organización”, afirma Michel Caputi, Director General Corporativo.

Todos los colaboradores asisten a la Universidad Corporativa Bantrab, que cuenta con el aval académico de la Universidad Panamericana y ADEN International Business School. Tienen acceso a Duolingo y gozan de un 25% de descuento al estudiar en escuelas de negocios aliadas.

Bantrab capacita líderes de servicios que durante el último trimestre de 2018 convocaron a Mesas Experiencia Bantrab, integradas por colaboradores de distintas áreas. En ellas se leyeron y discutieron casos reales de empresas exitosas •

Valores BANTRAB

Los valores son responsabilidad, transparencia, equidad y trabajar con pasión. La cultura se desarrolla bajo los principios: trabajamos juntos y somos justos; respetamos a todas las personas por igual; somos imparciales y generamos oportunidades desde la objetividad.

BIENESTAR Y EMPODERAMIENTO

“El diagnóstico permite apreciar, de manera objetiva, la conexión entre el bienestar de los colaboradores y los resultados alcanzados, así como orientar nuestros esfuerzos a promover su desarrollo y empoderarlos. El liderazgo es un tema de continua formación y aplicación en nuestra Universidad Corporativa y otros programas. El Club de Innovación, funciona como una estructura portadora de ideas y permite construir sobre una plataforma de acción práctica y aprendizaje colectivo”.



Imer Wilfredo Díaz Cotel, Sub-jefe de Agencia, Guatemala

ENTRE LOS MEJORES

“Soy un líder que apuesta por las personas, que las empodera y les da oportunidad de sobresalir. Aproveché la media beca que la institución nos ofreció para especializarme en coaching. Esta certificación duró seis meses y obtuve las más altas calificaciones entre los participantes. Esto dio lugar a que me asignaran el puesto que hoy desempeño y me otorgaran una beca completa para certificarme en Marketing Digital”.

EMPRESAS

BAC CREDOMATIC

Liderazgo que trasciende

**BAC CREDOMATIC****Fundación:** 1952**Sector:** Financiero**Colaboradores:** 21.806 en la región**Países:** El Salvador, Honduras, Costa Rica, Panamá

Rodolfo Tabash Espinach, CEO BAC Credomatic

**UN PASO ADELANTE**

"Los resultados de este estudio y las iniciativas que de ahí se generan, tienen un enorme impacto, pues resumen de forma amplia y clara, la percepción que tienen nuestros colaboradores de su realidad laboral y representa una gran oportunidad para desarrollar y ejecutar iniciativas locales y regionales para dar un paso adelante en la experiencia integral de nuestros colaboradores. Buscamos que nuestra gente no sólo esté comprometida con su trabajo, sino que lo disfrute, tenga un excelente desempeño se desarrolle y permanezca".

En BAC Credomatic, el liderazgo es fundamental para guiar y orientar las estrategias de la organización, desde el CEO hasta los niveles ejecutivos están comprometidos en el desarrollo de las competencias, experiencias y destrezas que los colaboradores deben poseer en posiciones de liderazgo. La cultura organizacional de la compañía tiene entre sus pilares un estilo de liderazgo integral, con balance entre la estrategia, la ejecución, y el desarrollo de sus equipos. Este enfoque de trabajo se refleja en las metas y objetivos que se diseñan anualmente a través de la metodología de Balance Score Card.

"El mejor aliciente que un líder puede tener es su crecimiento profesional y el de su equipo; en BAC Credomatic tenemos muchísimos ejemplos de colaboradores que a lo largo de los años han venido creciendo y destacándose, no solo por su ejecución sino por su estilo de liderazgo, alineado a los valores organizacionales", destacó Pablo Ayón Lacayo, Director Regional de Recursos Humanos de la finan-

ciera. Bajo esta premisa desarrollan el Programa Acelerado de Liderazgo (PAL) el cual fue creado con el propósito de mejorar sustancialmente las habilidades y destrezas del personal de nivel medio hacia arriba en la organización.

El PAL nació hace cinco años y participan colaboradores de todos los países donde opera la empresa.

La filosofía organizacional de la empresa se basa en la excelencia o mejora continua, los retos de innovación en productos, servicios y procesos de cara a sus clientes, así como el empoderamiento responsable.

Valores BAC

El valor fundamental que todo colaborador debe poseer es la integridad; a partir de ahí existen diferentes valores y comportamientos que promueve la organización. Dentro de un enfoque centrado en el cliente, aspiran siempre a ofrecerte una respuesta. Busca la mejora continua.



Fabiola Güell Casavolone

Gerente de Canales de Servicio, Honduras

CON PASIÓN DE LÍDER

"Mi estilo de liderazgo tiene su base en la pasión por lo que hago, el conocimiento y los valores son claves para guiar a mi equipo de trabajo a desempeñarse con los más altos estándares de calidad. Soy una fiel creyente del trabajo en equipo y entiendo que como líder tengo una gran responsabilidad ante los colaboradores. Cuando tienes bajo tu responsabilidad 1.275 personas aprendes que detrás de cada uno de ellos hay una historia".

EMPRESAS

BN VITAL OPC S.A.


**BN VITAL OPC
S.A.**
Fundación: 1998

Sector: Financiero

Colaboradores: 171

País: Costa Rica

Aprendizaje constante


**Hermes
Alvarado
Salas,
Gerente
General,
Costa Rica**

**PERSONAL
COMPROMETIDO**

"Somos una empresa que posee líderes de alto desempeño, aunado con personal comprometido y técnicamente especializado, lo cual nos permite adaptarnos a cambios y nuevas estrategias. BN Vital está comprometida a seguir siendo un excelente lugar para trabajar, que nos permita estar en una constante transformación cultural, potenciar el talento humano y superar las expectativas de servicio de nuestros afiliados".


**Sandra Aguirre
Arias, Psicóloga
de Desarrollo
Humano y Salud
Organizacional,
Costa Rica**
CAPACITACIÓN VITAL

"Soy psicóloga y me apasiona trabajar para el personal de BN Vital y aplicar mis conocimientos en esta valiosa institución. Coordiné el "Programa Vive Bien BN Vital", que incluyó mucho trabajo y capacitaciones, al final el grupo de la organización fue el único de entre 20 empresas del sector público y privado nacional que logró certificarse por la Caja Costarricense del Seguro Social para el año 2018, lo cual nos ha permitido hacer talleres para el desarrollo biopsicosocial del personal".

La operadora de pensiones BN Vital mantiene un constante proceso de capacitación que ayuda a los líderes organizacionales a potenciar sus habilidades. Este incentivo se basa en procesos como planes de sucesión, *coaching*, *mentoring*, talleres, charlas y asesorías enfocadas.

Estos mecanismos le han permitido a la firma un gran avance en el desempeño de sus líderes y la relación de ellos, tanto con sus pares, jefaturas como con sus equipos de trabajo, lo cual les ha ayudado a potenciar habilidades como la comunicación asertiva, el liderazgo y el trabajo en equipo.

Uno de los procesos que ha implementado la organización para motivar el crecimiento del personal son los planes de sucesión en puestos claves, ya que desarrolla e incentiva el crecimiento profesional.

"Esto le permite al colaborador sucesor generar habilidades en toma de decisiones, comunicación asertiva, trabajo en equipo, liderazgo, autoconfianza y conocimiento técnico", argumentó María Ovares Gutiérrez, Jefe

de Desarrollo Humano y Salud Organizacional.

Otra de las iniciativas de la compañía es la implementación del trabajo móvil, el cual motiva al equipo humano, porque les permite tener una mejor calidad de vida, incentiva en el colaborador el sentido de responsabilidad y pertenencia y en el líder la confianza en su grupo de trabajo.

Lo anterior aunado a la implementación del servicio de coach que posee la organización por medio de la psicóloga de la empresa, les permite a los colaboradores trabajar temas personales o laborales para potenciar su desempeño •

Valores vitales

BN Vital trabaja constantemente los valores en los líderes de la organización y hace mucho hincapié en temas como la gestión ética, trabajo en equipo, la proactividad, cultura de servicio al cliente interno y externo en donde se incluyen promesas de calidad y pasión por la excelencia.



EMPRESAS

CARGILL

Nutrir el liderazgo



CARGILL CENTROAMÉRICA

Fundación: Global: 1865, Centroamérica: 1969

Sector: Agroindustria y sector alimenticio

Colaboradores: 10.000 en la región

Países: Honduras, Guatemala, Nicaragua y Costa Rica



Xavier Vargas Montealegre,
Presidente de Cargill para Centroamérica y Colombia.

ALIADO DE ÉXITO

“En Cargill creemos que la retroalimentación es una herramienta valiosísima para la mejora continua, lo cual es nuestra meta como organización. La información que nos entrega Great Place To Work® complementa nuestras acciones, ya que nuestra meta es ser un gran lugar para trabajar en cada país donde operamos. También contamos con programas de mentorías y coaching, desarrollo de líderes, donde se comparten experiencias previas tanto externas como internas que contribuyen al éxito del negocio”.



Mathilde Morgan
Cargill Services Center Lead, Costa Rica

COMO EN CASA

“Me gusta liderar con integridad y transparencia en un ambiente donde podamos hablar con honestidad y confianza sin desanimarnos ante las dificultades. Ser abiertos a todos los puntos de vista, a la diversidad de culturas, credos y personas, donde cada uno puede expresarse y brindar sus ideas, esto es lo que hace a Cargill una mejor empresa. La mayor satisfacción es la confianza de la gente, su dedicación y compromiso, más allá de los resultados, es como si fuéramos una verdadera familia”.

En Cargill su éxito como compañía se basa no solo en nutrir al mundo, sino también en alimentar los valores de su personal con el fin de lograr el éxito de la organización.

La industria regional incentiva la participación, la innovación y el alto nivel de desempeño en sus líderes para crear una cultura inclusiva, donde toda la gente se sienta valorada, dé lo mejor de sí, puedan avanzar en su carrera, y por ende, contribuyan al logro de los resultados.

En Cargill comparten un enfoque cuidadoso y un sentido de respeto y responsabilidad, propician un estilo de liderazgo abierto, ambiente de trabajo flexible, cooperativo y diverso que estimula el intercambio y el aprendizaje.

“Promovemos un modelo de liderazgo que contiene una serie de expectativas de cómo se espera que los líderes realicen con entusiasmo su trabajo, demostrando cualidades que ayudarán a lograr un excelente desempeño”, destacó Martha González, Directora de Recursos Humana-

nos para Cargill Proteína Latinoamérica.

La firma fomenta una constante comunicación con su gente para saber cómo se sienten y de esta forma ejecutar todas las acciones necesarias para mantener su compromiso constante.

Bajo esta premisa han impulsado procesos de evaluación de desempeño y planes de desarrollo que permiten incluir entrenamientos requeridos o necesarios para alcanzar las oportunidades de crecimiento. Tal es el caso de las iniciativas de salud, que promueven exámenes médicos gratuitos y su respectivo seguimiento en cada uno de los colaboradores •

Los valores Cargill

Hacer lo correcto: Somos honestos y transparentes.

Priorizar a las personas: su seguridad física y psicológica.

Apuntar a la excelencia: Somos optimistas, creemos en nuestra capacidad de crear un futuro mejor.

EMPRESAS

COOPESERVIDORES



COOPESERVIDORES

Fundación: 1957

Sector: Servicios financieros

Colaboradores: 712

País: Costa Rica

El bienestar como
la clave del éxitoOscar
Hidalgo,
Gerente
General

COOPESEVIDORES (CS) fue reconocida en el 2018 como una de las mejores empresas para trabajar, producto de su gestión con sus colaboradores.

De acuerdo con Oscar Hidalgo, Gerente General de COOPESERVIDORES es un verdadero orgullo que les motiva a seguir trabajando en el desarrollo de su gente, promover el liderazgo, impulsar programas integrales de bienestar y generar ambientes de trabajo en los que cada colaborador forje su potencial.

La empresa se ha caracterizado por ser una organización simple, digital, innovadora y humana, que basa su estrategia en el modelo de triple bienestar, el económico, social y ambiental.

“La calidad de vida de los colaboradores, cómo se sienten, se proyectan y cómo viven dentro de CS son factores que conforman pilares fundamentales de la organización”, señaló.

La compañía implementa programas de bienestar, que incluyen espacios de

conversación con la alta dirección y los líderes, desayunos compartidos, almuerzos en equipo, actividades deportivas, pago de incentivo anual, voluntariado, proyectos de innovación internos, un plan de capacitación anual y de becas.

“El liderazgo se basa en la confianza que depositamos en nuestro equipo, cuando entendemos las fortalezas que tiene cada uno nos damos cuenta de que solo juntos podemos lograr cosas extraordinarias”, añadió Hidalgo.

Para COOPESERVIDORES, esta certificación es el resultado del compromiso, liderazgo y las ideas de muchas personas, que tienen como objetivo convertirse en la mejor cooperativa para el mundo •

Valores esenciales

- Cultura de puertas abiertas
- Crear vínculos de confianza
- Buena comunicación
- Sentido de pertenencia con la organización

VÍNCULOS DE PERTENENCIA

“Esta noticia nos llena de orgullo y nos motiva a seguir trabajando para que nuestros colaboradores tengan programas que fomenten su bienestar tanto personal como profesional. Promovemos el liderazgo de puertas abiertas con el fin de crear vínculos de confianza, buena comunicación y un sentido de pertenencia con la organización”.

Mauricio Leandro
Jefe del Centro de
Inteligencia Analítica

CONFIAR EN SU GENTE

“Cuando en CS comenzó el proceso de transformación digital, me seleccionaron para trabajar en un proyecto muy innovador, junto con un grupo interdisciplinario que me permitieron liderar. En casi dos años, pasar de ser un analista de sistemas a tener una jefatura con personas a cargo es uno de los mejores episodios de mi vida. Soy un líder de puertas abiertas y confío en mi gente. Creo firmemente que el esfuerzo y la excelencia son la base para lograrlo todo”.

DINANT

Semillero de líderes



DINANT

Fundación: 1960

Sector: Agroindustrial Manufactura y Distribución de productos de consumo

Colaboradores: Honduras: 4.056, Guatemala: 341, El Salvador: 322, Nicaragua: 588, Costa Rica: 190, República Dominicana: 174

País: Honduras

Miguel Mauricio Facusse,
Presidente Ejecutivo
Honduras



VÍNCULOS DE CONFIANZA

"El resultado obtenido reafirma que Dinant es un excelente lugar para trabajar. Esto garantiza que nuestra inversión en la cultura es clave para lograr la integración de nuestros equipos, contamos con líderes que asumen la responsabilidad de construir y alimentar los vínculos de confianza en nuestra empresa.

Al fomentar la motivación, el sentido de pertenencia, la ejecución de objetivos, la formación y el reconocimiento, incidimos directamente en la confianza hacia nuestros líderes".

“El liderazgo que promovemos está alineado a la vivencia de nuestro modelo de competencias, que engloba nuestro ADN Dinant y determina que realicemos una adecuada conducción de personas, desarrollemos el talento, y procuremos un clima organizacional armónico y desafiante”, afirmó el director de Recursos Humanos, Ricardo Andrés Gamero.

En sintonía con la Filosofía Dinant que apuesta y confía en el talento humano, los líderes apoyan el desarrollo y crecimiento de los colaboradores, incentivando promociones del personal. “Adicionalmente, realizamos concursos internos, con la visión de que el talento humano sea el semillero que brinde los líderes Dinant”, agregó.

Con el involucramiento de los líderes se desarrollan planes motivacionales con actividades encaminadas a vivir la cultura Dinant, para compartir momentos de esparcimiento, vida en familia, celebraciones y reconocimientos especiales.

“Todo ello busca destacar nuestro interés en los colaboradores y promover la convivencia de todos como una sola familia Dinant”, destacó.

Se han llevado a cabo programas de liderazgo de iniciativas de innovación y ahorro, los que han aportado proyectos que se implementan en la empresa con grandes resultados. También han apostado a la formación de líderes e iniciaron un programa de capacitación que busca dotar de conocimientos, compartir buenas prácticas e implementar programas de atención a las necesidades de las diferentes áreas •



Ricardo Andrés Gamero,
Director de Recursos Humanos

VALORES DINANT

Sus valores son innovación, honestidad y confianza.

Sus principios son el respeto, la convivencia armónica y el valor por las personas.



José Roque Castillo
Director de Manufactura Honduras

COMUNICACIÓN CONSTRUCTIVA

"Mi estilo de liderazgo se basa en un modelo donde todos estén motivados en la búsqueda de un resultado en común. Nunca descarto a una persona sin antes darle la oportunidad de demostrar sus fortalezas. En mi filosofía de trabajo impera la comunicación constructiva, invertir parte de nuestro tiempo en conocer al ser humano detrás del profesional".

EMPRESAS

GRUPO DISTELSA

Liderazgo: clave para el desarrollo de una cultura exitosa



GRUPO DISTELSA

Fundación: 1961**Sector:** Distribución de productos tecnológicos**Colaboradores:** 1.250**País:** Guatemala

Tomas Rodríguez,
Director General
Guatemala



VALORES SIEMPRE PRESENTES

"El diagnóstico de Clima y Cultura es una herramienta que nos ayuda a medir la percepción de los colaboradores, ver cuáles son los puntos para mejorar y analizar el resultado de los diferentes programas. Al realizar la estrategia, se analizan los proyectos que impactarán a las personas en los distintos criterios de evaluación. El proyecto más importante es la selección de los líderes que cumplan con los requerimientos y que sobre todo estén en una búsqueda continua de vivir los valores de la organización".



Martín Prera
Director de
Mercadeo
Guatemala

SATISFACCIÓN POR LA CONFIANZA

"Considero que mi estilo de liderazgo es situacional, se adapta tanto a la situación como a la persona o equipo. Es una mezcla de liderazgo participativo, carismático y transformacional. En el proyecto Plan Estratégico Corporativo me tocó liderar la metodología y el proceso de análisis, además de conducir las reuniones con la media y alta gerencia, lideré las sesiones de discusión y presentación a la Junta Directiva".

Gruppo Distelsa define su esencia y su tipo de liderazgo desde su misión, que se define como una empresa ética, altamente productiva y plenamente humana. "Al llevar esta misión a acciones de liderazgo buscan líderes participativos, afiliativos y visionarios que cumplan sus objetivos de negocio construyendo relaciones, equipos, sentido de pertenencia y un excelente lugar para trabajar", indicó Andrés Ruiz, Director de Recursos Humanos.

Se les entregan a todos los líderes los resultados del clima laboral de sus áreas para entender los puntos a mejorar y las fortalezas que tienen como equipo y como líder. Luego, se les comparte un mecanismo para que de forma participativa y positiva obtengan los planes anuales que el equipo priorice para mejorar la cultura, propiciar el crecimiento y mejorar los resultados. Por último, se le da seguimiento a cada líder en la ejecución de sus planes y en su formación en competencias relevantes para que la retroalimentación sea vista posi-

tivamente.

En el 2018 se implementó el programa de Embajadores de la Cultura, el cual busca fortalecer las competencias gerenciales en líderes de toda la organización, mejorar sus procesos administrativos y asegurar que están alineados con la filosofía organizacional.

Los valores que se trabajan con los líderes son: respeto, responsabilidad, integridad, servicio, solidaridad y alegría, integrados en el acrónimo de RISA. Se busca que los líderes vivan los valores y que sean ellos los promotores para cada uno de sus equipos a través de comportamientos y actividades que los recuerden constantemente •

Líderes con valores

Sus valores esenciales son:

- Respeto
- Responsabilidad
- Integridad
- Servicio
- Solidaridad
- Alegría



EMPRESAS

EXCEL AUTOMOTRIZ



Valores de máximo potencial

EXCEL AUTOMOTRIZ

Fundación: 1919

Sector: Comercio y Transporte

Colaboradores: 3.612

País: Guatemala, El Salvador, Honduras y Panamá



Andrés Poma,
Director Ejecutivo

Desde los inicios de nuestra organización en 1919, nuestros colaboradores han jugado el papel más importante en nuestro desarrollo y éxito empresarial. El crecimiento que hemos tenido en el tiempo se debe en gran medida al compromiso de nuestros gerentes y colaboradores por buscar la excelencia en todo lo que hacen, que al final se traduce en mejores procesos, eficiencia y mejor servicio para asegurar la lealtad de nuestros clientes a largo plazo.

Practicamos un “liderazgo inclusivo”. Creemos firmemente que el compromiso de nuestros colaboradores no se puede lograr sin que se sientan parte y participen del éxito de la organización. Es decir, que se sientan que pertenecen a una gran familia que se preocupa por ellos, con excelentes prestaciones y donde sus iniciativas e ideas son valoradas.

En empresas más pequeñas mantener una cultura donde la gente se siente valorada es más fácil. Con el crecimiento de las empresas, hemos desarrollado los mecanismos para que esta cultura permee y se vuelva parte del “ADN” de toda la organización.

Por años hemos invertido mucho en nuestra gente en términos de prestaciones y capacitaciones para minimizar la rotación de talento y esa estabilidad nos permite obtener un clima laboral donde la gente es reconocida por sus buenas ideas e iniciativas. Otro factor clave ha sido contar con procesos que garanticen una buena selección de recursos, especialmente de los mandos medios y bajos que son los que día a día lideran a los equipos. Afortunadamente, por los reconocimientos que tiene Excel como un Great Place to Work® a nivel país, región y Latino América, cada vez más, atraemos a mejores talentos que se quieren unir a nuestra gran familia •

DIAGNÓSTICO CLAVE

“GPTW® nos permite evaluar a todos nuestros líderes a nivel regional para reconocer a aquellos que se destacan por sus habilidades y que promueven la cultura inclusiva y de bienestar laboral que buscamos. Por otro lado, podemos identificar fácilmente oportunidades de mejora en nuestras gerencias y jefaturas para establecer planes específicos de desarrollo y capacitación”.



Rodrigo Armando Romero Ingles
Gerente de Servicio, Honduras

EN PRO DE ABRIR ESPACIOS

“Mi liderazgo está basado en la inclusión, los valores Poma y la orientación a resultados. Cada uno de los miembros de mi equipo tienen diferentes atributos y experiencia, por ello procuro que mi liderazgo sea activo, dando espacio a los colaboradores más experimentados y al mismo tiempo, acompañando a los que aún están en el proceso de maduración técnica y psicológica, de manera que todos se comprometan”.

Excel y sus valores

- Integridad: recorrer el camino correcto siempre.
- Excelencia: brillar en cada detalle.
- Amor al Trabajo: vivir con pasión lo que hacen.
- Renovación: generar y nutrir ideas nuevas permanentemente.
- Respeto: todos tienen los mismos derechos.
- Solidaridad: hacer al menos una buena obra al día.
- Servicio: a clientes internos y externos.

EMPRESAS

GBM

Capacitación y liderazgo

**GBM****Fundación:** 1991**Sector:** Tecnologías de La Información**Colaboradores:** 1.666**País:** GBM Corporación Sede regional y ubicaciones en Centroamérica, Panamá, República Dominicana y Miami.

Ramón Aguilar,
Presidente
& CEO, GBM
Corporación

En GBM el liderazgo participativo es clave para lograr el éxito. Por esta razón la firma busca alcanzar sus objetivos a través de planes de desarrollo en todos los niveles organizacionales.

Sus líderes son personas que motivan y generan un ambiente positivo con el fin de impulsar en sus colaboradores el deseo y reto de aspirar a un mayor crecimiento y desarrollo tanto profesional como personal.

Una de las principales iniciativas, a nivel gerencial, se denomina Management Training y consiste en un programa de tres niveles: Basic, Middle y Advanced.

En estos, los colaboradores de posiciones gerenciales participan de un entrenamiento intensivo a lo largo de una semana, que además del relacionamiento regional que propicia; fortalece y actualiza conocimientos de la gestión del talento.

El programa GBM Leader es otra de las iniciativas propias de la compañía para un nivel intermedio, que pretende preparar y desarrollar com-

petencias de liderazgo efectivo, empoderando así a los futuros sucesores para administrar equipos de alto desempeño.

En los niveles operativos constantemente se promueven espacios de desarrollo con temáticas puntualizadas para fomentar el liderazgo, la eficiencia, la innovación y el alto desempeño en sus colaboradores. Bajo este enfoque buscan que sus colaboradores generen su propio crecimiento en la compañía, con una relación abierta y cercana que permita fortalecer sus competencias y detectar áreas de constante mejora. Al generar esta identificación y motivación, se promueve la productividad y el alto desempeño •

Valores de GBM

Los valores corporativos de GBM son: Confianza, Transparencia, Disciplina y Coraje; la organización promueve en líderes y colaboradores que conforman la compañía, prácticas relacionadas a trabajo colaborativo, agilidad, eficiencia y enfoque al cliente.

DIAGNÓSTICO CLAVE

"Para GBM la evaluación de clima y cultura organizacional es un aspecto fundamental y uno de los principales mecanismos de comunicación con nuestros colaboradores. Año con año consideramos los resultados obtenidos para diseñar parte del plan estratégico. Ser la empresa líder en la gestión de tecnologías de información para la región Centroamericana y del Caribe, no sería posible sin el talento humano con que contamos".



Rosa Fatule Brugal,
Gerente de
Ventas GBM
Dominicana, S.A.

EN PRO DE RESULTADOS

"Soy una persona muy democrática que dejo a los demás actuar y les doy participación en las decisiones que tomamos como equipo. Delego responsabilidades, pero siempre monitoreando que las mismas cumplan con las normas y objetivos de la empresa. Una de mis acciones más destacadas ha sido formar un equipo de trabajo altamente motivado, haciendo sinergia y permitiendo siempre alcanzar los resultados propuestos".

SOMOS UNO DE LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR EN CENTROAMÉRICA



Así lo ha reconocido, por segundo año consecutivo, el Instituto Great Place to Work (GPTW), una firma global que apoya a las empresas a crear y mantener un excelente clima de trabajo. Esto, después de evaluar nuestra capacidad para atraer, desarrollar y retener al talento humano.

Valoramos la certificación que recibimos el 13 de febrero en la ciudad de San Pedro Sula, Honduras. Nos motiva a seguir promoviendo la humanización de las relaciones laborales, a renovar esfuerzos por procurar la felicidad y el bienestar de nuestros colaboradores y sus familias.



EMPRESAS

HILTI LATIN
AMERICA S.A.HILTI LATIN
AMERICA, S.A.

Fundación: 2009

Sector: Servicios y herramientas
dedicadas a la construcción

Colaboradores: 100

País: Panamá

Estrategias de éxito

Gerardo
Martínez
Head of
Latin
American
Region,
PanamáUN GRAN LUGAR
PARA TRABAJAR

"Somos una compañía de personas, todos los líderes y áreas trabajamos bajo este enfoque. Nuestra estrategia se basa en tener empleados felices, que hacen consumidores felices, y a su vez, clientes felices. Para lograr un buen clima y una cultura de colaboración, mantenemos una política de puertas abiertas, los valiosos diagnósticos como GPTW® y un constante acercamiento entre todos los niveles de la organización".

José Ignacio Espinoza
Jefe de Inteligencia
de Mercado

FEEDBACK ADECUADO

"Me siento muy cómodo siendo directo. A mi parecer, el feedback debe darse en el momento, en lugar de acumular información y compartirla en una sola reunión tratando de balancear cosas positivas y por mejorar. Una de mis mayores satisfacciones ha sido escuchar personas nuevas en mi equipo, proveniente de distintos países y compañías, comentar sobre lo sorprendidos y encantados que están con el tipo de cultura y líderes que tenemos en Hilti".

Hilti Latin America impulsa su liderazgo por medio de la innovación. Esto a través de reconocer los diferentes estilos de trabajo en sus equipos. Además, procurando la sinergia y un ambiente basado en la confianza.

Bajo este esquema, la organización facilita una comunicación e interacción constante entre todas sus áreas, buscando que sus colaboradores conozcan los avances de los objetivos que se han establecido.

Para la compañía, esa comunicación abierta conduce a una cultura de emprendimiento e innovación. Donde la experiencia del colaborador esté basada en el empoderamiento, confianza y el logro de resultados.

Contando con un diseño moderno y flexible de puestos de trabajo se proporciona un excelente ambiente laboral, incentivando así la colaboración e intercambio de ideas en el personal.

Además, se promueve el emprendimiento identificando oportunidades

de mejora, que generan la creación de proyectos y coordinación de programas interdepartamentales, locales, regionales y globales; impulsan la coordinación abriendo espacio a la reflexión y al cambio. Propician la colaboración y la organización de actividades de integración para celebrar sus logros.

El emprendimiento colaborativo de la empresa le ha llevado a tener éxito en su programa de 'Centralización de Servicios Regionales en Latinoamérica', que inició en el 2016 y en la actualidad ha elevado los estándares de productividad en las áreas de mercadeo, finanzas, logística, gestión de proyectos y recursos humanos •

Impulso de valores

- Integridad
- Coraje
- Trabajo en equipo
- Compromiso

NACIONAL DE SEGUROS



NACIONAL DE SEGUROS DE PANAMÁ Y CENTROAMÉRICA

Fundación: 2010
Sector: Seguros
Colaboradores: 73
País: Panamá

Liderazgos que inspiran



Juan Diego Gómez,
 Presidente Ejecutivo / Gerente General

Para la empresa panameña Nacional de Seguros lograr el éxito en una organización está intrínsecamente relacionado con el desarrollo de diversos liderazgos, aquellos que son participativos, que transforman, inspiran y consideran la opinión de todos, logrando que cada uno alcance la mejor versión de sí mismo.

Sus líderes son personas que transmiten entusiasmo y contagian de energía positiva a sus equipos de trabajo, estableciendo de forma conjunta las metas que desean alcanzar, impulsándolos y reconociendo sus logros.

En Nacional de Seguros capacitan permanentemente a sus colaboradores, brindándoles oportunidades para desarrollarse en su área profesional, con conocimientos sobre la industria y estrategias de mercado, así como la obtención de herramientas de liderazgo.

Este enfoque de trabajo que se distingue por la inclusión y participación de toda su gente ha generado un buen ambiente de trabajo, compañerismo, calidad en la atención al cliente, sentido de

pertenencia, estabilidad, permanencia, compromiso y afianzamiento de los valores corporativos.

Se promueve el trabajo en equipo, que el esfuerzo sea compartido y que se entienda que todos son importantes, “de esta forma nuestros líderes deben ser empáticos y escuchar las necesidades de cada miembro del equipo”.

Bajo esta premisa han impulsado gran cantidad de programas dirigidos a fomentar el bienestar y sentido de pertenencia a lo interno, como es la iniciativa “Bien Hecho”, para reconocer a los colaboradores por una acción de impacto e importante para la empresa. •

Liderazgo y valores

En Nacional de Seguros impulsan una visión de liderazgo basada en Comunicación, Calidad en servicio al cliente, Reconocimiento, Retroalimentación y Modelaje de conductas.

Sus principales valores son:

- Excelencia • Rentabilidad
- Innovación • Integridad
- Calidad de Servicio

CREAR CONFIANZA

“En Nacional de Seguros estamos en constante innovación y búsqueda de la mejora continua. Por eso, el diagnóstico de nuestro clima organizacional es la columna vertebral que soporta el éxito de nuestra organización. Las opiniones de los colaboradores y los objetivos estratégicos van de la mano; lo que se evidencia al mantenernos entre los mejores lugares para trabajar en Panamá. Nuestros líderes están preparados no sólo en competencias profesionales, sino también para generar confianza en sus equipos”.



Jennifer Rodríguez
 Gerente de Ramos Generales y Personas, Panamá

EL VALOR DE TODOS

“Mi estilo de liderazgo es democrático. La opinión de mis colaboradores importa a la hora de tomar una decisión. Para mí la mayor satisfacción ha sido contar con el apoyo de mi gente, logrando que todos tengamos la misma visión de buen servicio; a la vez brindar mi apoyo a otras áreas para lograr los objetivos de la organización. Admiro a los líderes que son accesibles, positivos, que son buenos en el éxito y el fracaso, humildes, esas personas que sacan lo mejor de todos”.

EMPRESAS

POLARIS ENERGY
NICARAGUA

Pasión que inspira

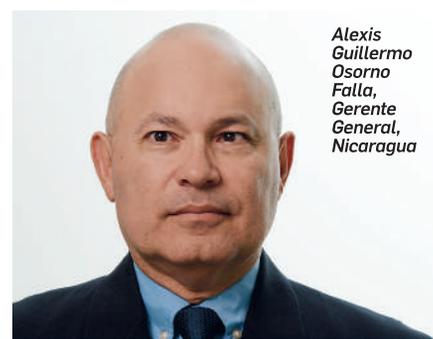
POLARIS ENERGY
NICARAGUA, S.A.

Fundación: 1999

Sector: Energía eléctrica

Colaboradores: 124

País: Nicaragua



Alexis
Guillermo
Osorno
Falla,
Gerente
General,
Nicaragua

ESFUERZO POSITIVO

"La validación de nuestras buenas prácticas, a través del proceso de certificación con GPTW®, nos impacta positivamente, porque un ente externo nos está diciendo que vamos por el rumbo correcto. Sabemos que hacemos un excelente trabajo creando el ambiente y las condiciones para que nuestros colaboradores den lo mejor y sean más productivos, ellos se pueden identificar fácilmente con sus líderes porque trabajan de tú a tú viendo los detalles y corrigiendo las debilidades en el día a día".



German Cuevas
Supervisor Eléctrico e
Instrumentación,
Nicaragua

FRANCO DIÁLOGO

"Siempre procuro no imponer mi opinión sino decidir tomando en cuenta la opinión de mis colaboradores. Considero que lo más destacado son las reuniones frecuentes con el personal, en donde se abordan temas de seguridad, medio ambiente, plan de mantenimiento y temas personales. Para mí, la mayor satisfacción es saber que cuando yo no estoy en planta mi equipo de trabajo se apropia del plan de mantenimiento y da la cara por el departamento y por ende por toda la organización".

Para la empresa Polaris Energy Nicaragua el liderazgo de puertas abiertas está caracterizado por la comunicación y disponibilidad que demuestran los líderes con su equipo de trabajo, lo cual genera una gran confianza en sus colaboradores.

La estrategia de liderazgo de la empresa se basa en fomentar el trabajo hombro a hombro con su recurso humano (on the ground) y a la vez modelar buenas prácticas internas, las cuales fomentan los líderes y los colaboradores siguen con pasión. "Los procesos son más fáciles de digerir si el líder está con ellos enseñándoles cómo se hace y luego supervisando que se haga correctamente" destacó Johnny Bendaña, Gerente Corporativo y de Recursos Humanos de la empresa nicaragüense.

Este enfoque de trabajo pone en práctica aspectos que fortalecen la confianza y el crecimiento del colaborador y que generan comunicación abierta, confianza, compañerismo y respeto mutuo,

valores que consolidan las bases del liderazgo. Por medio de dichas políticas la empresa llevó a cabo la primera Auditoría Interna Ambiental, que permitió identificar oportunidades de mejora y consolidó el buen funcionamiento de su sistema de gestión ambiental.

De acuerdo con Bendaña, la iniciativa destacó el liderazgo y empoderamiento que demostraron los líderes de la organización, ya que no solo jugaron el papel de auditores sino también de auditados, equilibrando su rol en cada parte del programa.

Buenos valores

Sus principales valores son:

- Integridad
- Compromiso
- Eficiencia
- Excelencia
- Respeto
- Sostenibilidad



Naturalmente único



**Great
Place
To
Work.**

**Los Mejores Lugares
para Trabajar®**

CENTROAMÉRICA

2019

AMANDO LO QUE HACEMOS,
brindamos a nuestros clientes
el primer lugar.

Por tercer año consecutivo, estamos siendo reconocidos como una de las mejores empresas para trabajar en Latinoamérica y El Caribe. Galardón que es posible gracias a la calidez humana, motivación constante, sinergia y ambiente laboral que genera, para nuestros colaboradores y clientes, una experiencia naturalmente única.

EMPRESAS

EMPRESA AVÍCOLA
EL CORTIJO

Premio a los mejores procesos



En la Empresa Avícola El Cortijo identifican aquellos potenciales líderes que necesitan oportunidades para desarrollar sus competencias con proyectos retadores y que, a su vez, les permitan poner en marcha soluciones creativas.

Buscan fomentar la confianza en cada empleado, la capacidad de toma de decisiones, la responsabilidad y el trabajo en equipo, procurando establecer un liderazgo participativo y transformacional que impacte positivamente en los resultados de la empresa y el crecimiento de sus colaboradores.

“Conocemos realmente a los colaboradores, sus intereses y sueños en el ámbito laboral y personal, incentivamos la empatía y el respeto, ofrecemos oportunidades de crecimiento y retroalimentación constante, reconocemos el esfuerzo y promovemos un excelente clima laboral con sentido de familia. Estas prácticas han sido determinantes para establecer una buena cultura en la empresa”, comentó la jefa de Recursos Humanos, Espe-

ranza Cerrato.

En los últimos años han desarrollado diversos programas que permiten una mayor interacción entre sus líderes y los colaboradores. La organización implementó un plan de incentivos que premia la generación de oportunidades de mejora en los procesos.

Cuentan con el programa de ‘Formador de Formadores’ a nivel de gerencias y jefaturas (Instructores Senior) y de mandos medios (Instructores Jr). Mediante ese programa se ha conformado un grupo de 55 líderes, encargados de promover todas las iniciativas de desarrollo de los colaboradores •

Principios El Cortijo

- Integridad
- Respeto
- Lealtad
- Compromiso
- Pasión por la excelencia

EMPRESA
AVÍCOLA EL
CORTIJO

Fundación: 1960

Sector: Avícola

Colaboradores: 826

País: Honduras

Joseph
Walter
Brenes,
Director
General
HondurasINVERTIR EN
SATISFACCIÓN

“Desde que El Cortijo fue fundado por mi padre, para mi familia ha sido de mucha importancia la satisfacción de nuestros colaboradores. Siempre hemos creído que el activo más valioso es el recurso humano. Con mi padre aprendí que es vital desarrollar en los colaboradores los valores del respeto, compromiso y lealtad, ya que estos impactan en el comportamiento productivo. Conocer el sentir y pensar de nuestros empleados, nos permite comprender mucho mejor sus necesidades”.

Concepción
Pineda Andino
Jefe planta
incubación
Honduras

SABER DELEGAR

“Mi estilo de liderazgo es hacer que los colaboradores se sientan satisfechos de lo que se ejecuta en el trabajo, y lograr los objetivos que la empresa establece. Me apasiona mi trabajo y me gusta que mis colaboradores sientan ese grado de compromiso, teniendo mi disponibilidad de enseñanza en todo momento. He comprendido el término delegar, ya que antes todas las actividades las tomaba a título personal, hoy tengo la confianza en las personas que me apoyan dentro de la organización.”



Un gran lugar para trabajar

En Crecer vivimos cada día una cultura de trabajo fundamentada en transparencia, equidad, responsabilidad y respeto, que nos ha llevado a recibir la certificación **GREAT PLACE TO WORK**.

Por eso, ser parte de la familia Crecer es un orgullo.



Los Mejores Lugares para Trabajar®

CENTROAMÉRICA

2019



Conoce más en www.crecer.com.sv

EMPRESAS

PROGRESO

Cimentando líderes



PROGRESO

Fundación: 1899
Sector: Materiales para la construcción
Colaboradores: 3.650
País: Guatemala



José Raúl González,
CEO
Progreso,
Guatemala

La visión de cultura organizacional de Progreso promueve un tipo de liderazgo genuino, donde se impulsa que los colaboradores se sientan empoderados para proponer cambios, mejoras, ser proactivos y logren anticiparse a los cambios.

Sus líderes son personas que transmiten confianza y respeto a sus equipos, incentivándolos a que tomen sus propias decisiones para cumplir con los compromisos adquiridos.

“Con esto, hemos logrado cumplir con las metas establecidas, mejorar nuestros índices de clima organizacional y generar proyectos de optimización en diversas áreas haciendo nuestros procesos más ágiles y obteniendo mejores resultados”, mencionó Hector Ortiz, Gerente de Desarrollo Humano en Guatemala.

En la organización creen que el desarrollo es responsabilidad de cada colaborador, sin embargo, los líderes apoyan en el proceso de definición de brechas, y en la forma para poder trabajar en ellas y así alcanzar un máximo desempeño.

Para garantizar el crecimiento laboral y organizacional la firma cuenta con la Agenda de Liderazgo, iniciativa que resume sus valores, prácticas, programas y comportamientos que desean encontrar en su recurso humano para asegurar la sostenibilidad de la empresa en el tiempo. Bajo esta premisa desarrolla “Voces Progreso”, una propuesta de formación para sus colaboradores que fortalece las relaciones de confianza, suma al clima laboral de la empresa, alinea la narrativa de Progreso y refuerza la identificación de los colaboradores con los valores de la compañía.

Durante los últimos doce meses, el programa formó a 200 personas como embajadores de marca de Progreso, con un gran alcance de comunicación que generó excelentes resultados •

Valores Progreso

Los valores de Progreso son:

- Comportamiento Ético
- Liderazgo Genuino
- Solidaridad
- Compromiso con la sostenibilidad de la empresa

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

“La información que nos proporciona el diagnóstico de GPTW®, al cual nos sometemos todos los años, es estratégica porque nos permite tener una evaluación independiente de los principales indicadores de nuestro clima laboral. La granularidad con la que se nos presenta la información nos ayuda a entender cuáles son las áreas que debemos mejorar y las que han hecho un mejor trabajo, adicionalmente cuáles son los criterios que hemos aplicado correctamente”.



Alejandro Villeda
Gerente de Mercadeo,
Cementos Progreso
Guatemala

MEJORA CONTINUA

“Mi estilo de liderazgo es participativo, para mí tener personal a cargo siempre conlleva una responsabilidad porque no es opción dejarlos donde los encontré, sino lograr que crezcan, que evolucionen y que se superen a sí mismos. Mi mayor satisfacción es lograr que mis colaboradores sean mejores, que crean en sí mismos y que trabajen con honestidad”.

3M Ciencia.
Aplicada a la vida.™

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA & CARIBE 2019



**En 3M
te sientes
inspirado.**

Una de nuestras mayores fortalezas son nuestros colaboradores. Hombres y mujeres con compromiso, motivados a ejercer su iniciativa para promover la curiosidad y el trabajo en equipo, para que juntos descubramos cada día mejores formas de innovar.

Orgullosos de ser una de las mejores empresas para trabajar en Latinoamérica.

EMPRESAS

SCOTIABANK

Crecimiento ordenado
y eficaz

SCOTIABANK

Fundación: Scotiabank Halifax,
Nueva Scotia: 1832

Costa Rica: 1995

El Salvador: 1997

Panamá: 1974

Sector: Industria financiera

Colaboradores: Costa Rica:
1.854, El Salvador: 1.579, Panamá:
857

Países: Costa Rica, El Salvador,
Panamá



Diego Masola,
Gerente
General de
Scotiabank
Costa Rica
y Vicepre-
sidente Se-
nior para
Centro-
américa



LOS MEJORES SE QUEDAN

"Este diagnóstico nos permite medir cómo se sienten los colaboradores dentro de la organización y analizar de forma integral, junto con otras herramientas, los cinco factores fundamentales que impactan en la construcción de un excelente lugar de trabajo: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y trabajo en equipo. Tenemos la meta de atraer, motivar y retener a los mejores profesionales".



Paola Cambrero,
Directora de Experiencia
al Cliente & Segmenta-
ción Centroamérica

INDEPENDENCIA Y CONFIANZA

"Me gusta ejercer un liderazgo democrático, que me permita tener en cuenta las opiniones de todo el equipo y en el cual la participación es una prioridad. Confío en las capacidades de cada colaborador e intento promover el trabajo basado en objetivos; que cada persona se adueñe de sus objetivos y pueda tener independencia para proponer y desarrollar sus tareas, siempre alineados con las estrategias de la organización".

“Dentro de nuestra medición anual de clima organizacional, incluimos el Índice de Efectividad del Supervisor, el cual mide el grado en que los colaboradores perciben el apoyo, comunicación y respeto de sus líderes”, afirmó la vicepresidente de Recursos Humanos Centroamérica, Ana Margarita Saade.

El Banco cuenta con estrategias de Plan de Desarrollo Individual, enfocado en identificar posiciones de interés futuro y determinar el plan de acción para apoyar al colaborador y alcanzar el puesto objetivo. La promoción de los puestos en forma global permite al colaborador explorar alternativas múltiples de desarrollo en diferentes geografías.

Anualmente todos los colaboradores establecen su Plan de Desarrollo Individual, el cual se basa en identificar las áreas de enfoque, proponer objetivos de crecimiento ideales, establecer e incluir diferentes actividades de aprendizaje formal en cursos guiados por un instructor, e-learning y recursos en línea.

El Programa de Mentores en la organización ha tenido muy buenos resultados. Con esta iniciativa los mentores brindan a los aprendices un coaching proactivo, el cual incluye retroalimentación oportuna, específica y constructiva, con el objetivo de ayudarles a ser más eficaces, además de identificar las fortalezas y áreas de desarrollo.

Pretende apoyar al colaborador para lograr un crecimiento sostenido de su carrera profesional y mejorar su nivel de desempeño a través del aumento del conocimiento, habilidades, potenciar la autoestima, incrementar la confianza y liderazgo •

Valores Scotiabank

- Pasión
- Respeto
- Integridad
- Responsabilidad



EMPRESAS

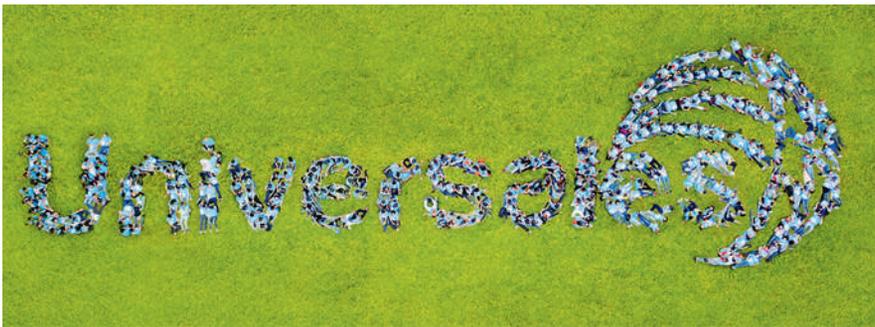
SEGUROS UNIVERSALES, S.A.



SEGUROS UNIVERSALES

Fundación: 1962
Sector: Grupo financiero, asegurador
Colaboradores: 470
País: Guatemala

Sembrando el futuro



Felipe Sicilia, Gerente General Guatemala

En Seguros Universales fomentan el liderazgo mediante el semillero de talentos, que influye positivamente en el colaborador con capacitaciones, forjando y creando líderes transformacionales que puedan llevar a la empresa a niveles mucho más altos y a mejorar sus estándares de calidad.

“Creemos que el liderazgo transformacional es el que nos ha ayudado a seguir marcando la pauta en el mercado asegurador guatemalteco”, informó el gerente de Mercadeo, Mario Tello.

Para Seguros Universales el capital humano es su fuerza vital, pues juntos alcanzan los objetivos y metas de negocio que se han trazado.

Fortalecen las habilidades de los colaboradores para que sean capaces de tomar mayores responsabilidades; el tema del crecimiento interno está culturalmente arraigado.

“La capacitación se ha convertido en un elemento esencial, tenemos una cantidad de horas anualmente planificadas e invertidas en cada colabora-

dor para su preparación, con esto no solo los hacemos crecer, si no que los estamos preparando para su próximo puesto de trabajo. El crecimiento que se ha reflejado a lo largo de los años con todos los colaboradores ha sido gratificante y ellos lo valoran, saben que es una prioridad para Universales”, agregó Tello.

El programa de semillero de talentos se complementa con la capacitación mencionada para que los equipos de trabajo logren alcanzar las metas, pero no los dejan solos, sino que les brindan acompañamiento a través de su carrera •

Valores Universales

- Honestidad
- Servicio profesional comprometido
- Excelencia
- Compromiso con Guatemala
- Respeto y Ética
- Proactividad

EVALUACIÓN CONTINUA

“Este es el quinto año en que somos evaluados y hemos tenido un crecimiento ascendente. Arrancamos en un tercer lugar a nivel centroamericano, luego alcanzamos el primer lugar a nivel centroamericano a los tres años de haber participado y ahí estamos por tercer año consecutivo. Al quinto año estamos teniendo el primer lugar a nivel de Latinoamérica. Esto crea un orgullo para todos los colaboradores como organización y nos ayuda a trascender.”



Heber de León y Ángel Monzón
 Ejecutivo de cuenta senior y Analista de cartera Guatemala

LA NATURALEZA ES PROTAGONISTA

“Nuestro estilo de liderazgo es democrático. La acción más destacada en la que participamos es en el diseño e implementación de un proyecto de innovación y mejora, el cual promueve la responsabilidad social empresarial y optimiza el uso de recursos provenientes de la naturaleza. Una gran satisfacción es que la organización escucha nuestras ideas y ejecuta los proyectos, eso nos da un mayor sentido de pertenencia porque valora su recurso humano”.

EMPRESAS

TELEPERFORMANCE
EL SALVADORTELEPERFORMANCE
EL SALVADOR

Fundación: 2004

Sector: Contact Center

Colaboradores: 5.500

País: El Salvador

Liderazgo en todo nivel

René Rubio,
CEO
Centroamérica
y Caribe

GENTE FELIZ

“Somos una compañía de personas, todos los líderes y áreas trabajamos día a día bajo este enfoque. Nuestra estrategia se basa en tener empleados felices, que hacen consumidores felices, y ellos a su vez, clientes felices. Para lograr un buen clima laboral y una cultura de colaboración, mantenemos una política de puertas abiertas, los valiosos diagnósticos como GPTW® y un constante acercamiento entre todos los niveles de la organización”.

Johanna Rivas
Manager of Client
Operations, El SalvadorSER FLEXIBLE A LAS
NECESIDADES

“El modelo de liderazgo que sobresale en mi es el participativo-democrático, incluyo a mi equipo en la toma de decisiones, pues creo fielmente que cuando los equipos se sienten incluidos y empoderados es más sencillo alcanzar las metas que nos trazamos. En Teleperformance aprendemos el poder del liderazgo situacional, que nos enseña a flexibilizarnos a fin de ser el líder que requiere cada colaborador para crecer”.

En Teleperformance El Salvador las personas son el eje principal del negocio, por ende, su bienestar es la prioridad. Para esta compañía cada uno de sus colaboradores es una pieza vital en el logro de los resultados.

Ahí todos son líderes y protagonistas de la cultura empresarial, contó Alejandra Colorado, Human Resources Senior Manager, quien explicó que impulsan capacitación, no sólo en áreas técnicas, sino en competencias para el fortalecimiento de sus habilidades de liderazgo.

“En dichos programas los miembros del equipo de liderazgo participan como mentores compartiendo sus conocimientos y experiencias, así aseguramos una transferencia apropiada del conocimiento y todas las personas tienen la oportunidad de desarrollarse y convertirse en mejores profesionales”, comentó Colorado.

Se trata de una empresa dinámica que se mantiene en constante innovación, gracias a un recurso humano enfocado

en los resultados.

De hecho, la mayoría de sus líderes iniciaron su experiencia laboral con Teleperformance y crecieron dentro de la compañía. Esta permanencia les permitió vivir de primera mano diferentes roles que ahora están bajo su cargo, una ventaja competitiva, pues ayuda a crear empatía y confianza en los equipos.

René Rubio, COO Centroamérica y Caribe fue enfático, son expertos en interacciones y experiencias, y por ello, sus colaboradores viven una experiencia holística en su centro de trabajo, gracias a programas, eventos y servicios enfocados en su salud, deporte o el esparcimiento •

Valores que definen

Cinco valores definen su forma de hacer negocios y su cultura organizacional: Integridad, Respeto, Profesionalismo, Innovación y Compromiso.

Un equipo que nos hace grandes



¡Celebramos 10 años de ser un **Excelente Lugar para Trabajar!**

La clave de nuestro éxito es contar con un equipo de trabajo comprometido con nuestros clientes, colegas y comunidades.

La responsabilidad, el respeto, la pasión y la integridad son los valores que compartimos y que nos hacen nuevamente ser reconocidos, por el Great Place to Work® Institute, como una de las Mejores Instituciones Financieras para Trabajar en Centroamérica y el Caribe.

¡Juntos hacemos la diferencia!

Tú decides, nosotros te asesoramos.®



EMPRESAS

TELERED

Ante el cambio,
retroalimentación

“En TELERED incentivamos el liderazgo en todos los niveles, desarrollando constantemente las competencias que consideramos necesarias para que nuestros líderes sean exitosos en la dirección de sus equipos”, aseguró la vicepresidenta de Capital Humano, Mónica Muschett.

Los líderes retroalimentan a sus colaboradores para asegurar su crecimiento y que se mantenga una comunicación fluida.

La organización y sus metas están cambiando constantemente y esta retroalimentación es una herramienta invaluable para mantener a los equipos debidamente informados de lo que se ha hecho bien, lo que se puede mejorar, y de los retos que enfrentarán a corto y mediano plazo.

“Nuestros líderes definen, en conjunto con sus colaboradores, sus metas de crecimiento y estas son evaluadas y discutidas en sesiones de trabajo. Nuestro Programa de Desarrollo Gerencial identifica anualmente un grupo de líderes a quienes se les apoya en el desarrollo de sus competencias

mediante entrenamientos, lecturas, evaluaciones 360 y coaching,”, precisó Muschett.

TELERED se asegura de que los líderes entiendan que el estilo de liderazgo al que se acojan es una elección estratégica, dependerá muchas veces de la situación a la que se enfrenten.

El objetivo principal del programa es lograr que consideren distintas maneras de afrontar desafíos y mejoren sus competencias de liderazgo.

“Nuestros líderes deben demostrar con sus acciones y conductas, que se identifican con los valores de la organización y que fomentan este compromiso en sus colaboradores”, concluyó.

Valores TELERED

- Orientación al servicio
- Integridad
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Transparencia



TELERED

Fundación: 1992

Sector: Redes y servicios financieros

Colaboradores: 200

País: Panamá



Alexander Acosta,
Vicepresidente
Ejecutivo y
Gerente General
Panamá

AMBIENTE DE
TRABAJO RETADOR

“El diagnóstico es una valiosa herramienta para la organización porque nos permite detectar oportunidades de mejora en las diferentes áreas con los equipos de trabajo, implementar ajustes, redireccionar mensajes hacia nuestros colaboradores y mantener un ambiente de trabajo retador y dinámico. En la formación de los líderes brindamos elementos que nos permiten crear los planes de acompañamiento y desarrollo de competencias, así como el adecuado modelo de comunicación”.



Ulises Bosquez
Supervisor de
Redes de Servicios
Financieros
Panamá

TRABAJO DE IMPACTO

“El liderazgo que procuro es democrático, busco que el equipo participe y opine, pues así aportan lo mejor para obtener buenos resultados y se consigue alto grado de compromiso. Es importante resaltar la responsabilidad que tiene cada uno, procurar que los colaboradores conozcan cómo impacta su trabajo a los clientes. Considero que la acción más destacada es ayudar a los colaboradores en su promoción profesional”.

TIGO GUATEMALA

Con una cultura particular



TIGO GUATEMALA

Fundación: 1989

Sector: Telecomunicaciones

Colaboradores: más de 3.800

País: Guatemala



Luis Fernando Valladares, CEO, Tigo Guatemala

DE LO ORDINARIO A LO EXTRAORDINARIO

"El diagnóstico de clima y cultura que se ha realizado por más de cinco años consecutivos en nuestra organización, ha evolucionado de ser una herramienta de medición a una forma de trabajo compartida. No solo impacta el logro de resultados financieros y del negocio, sino la manera en que se persiguen las metas. La forma de hacer las cosas día a día hace que constantemente se busque la excelencia, y no sea una simple actividad, sino un hábito dentro de una cultura diseñada para lograr la sostenibilidad a largo plazo, bajo un estilo de vida que hace que nuestro ambiente convierta lo ordinario en extraordinario. El liderazgo en Tigo se modela con ejemplo y congruencia, y cuando un colaborador puede apreciar la forma en que un líder cumple lo que promete y se comporta con coherencia, respecto a lo que dice, hace y piensa en su actuar diario, las relaciones se fortalecen notablemente".

Los resultados excepcionales de Tigo Guatemala se deben a su gente. Para fomentar el crecimiento de las personas se incentivan, reconocen y miden comportamientos basados en la cultura Tigo. El enfoque en el desarrollo de nuestro talento, tanto de los líderes como de los equipos que dirigen, es esencial.

La Cultura Tigo se fundamenta en la confiabilidad, simplicidad y fomento de capacidades y aptitudes. La confiabilidad y la simplicidad son parte esencial de la promesa de valor hacia nuestros usuarios, brindando servicios de alta calidad y al mismo tiempo una experiencia superior; y la construcción de talento implica el desarrollo de ejecutivos y equipos que superan constantemente las expectativas de su trabajo y sus propias metas personales.

"El desafío es lograr que cada colaborador sea dueño de la gestión de su desarrollo

y que el líder sea un facilitador, acompañando este proceso con los recursos, técnicas y metodologías vanguardistas aplicadas en su gestión diaria", indicaron voceros de la compañía.

La alineación de todos los colaboradores hacia un mismo propósito ha sido un pilar sustancial en la construcción de cultura e identidad Tigo. Además, se premia, reconoce y desarrolla a quienes modelan no solo buenos resultados, sino la forma en la que lo ejecutan. ●

Valores TIGO

Han enfocado sus esfuerzos en dos grandes valores, la confianza y la simplicidad. Comparten con todas las personas, independiente de su posición o área, la forma en la que hacen las cosas.



Georgina Mérida
Accounts Payable Analyst

UN ESPACIO PARA REALIZARSE

"Agradezco infinitamente a Tigo, ya que me ha permitido autorrealizarme tanto personal como profesionalmente, motivándome a desarrollar mis habilidades y potencializar mi liderazgo".

EMPRESAS

WORLDWIDE MEDICAL

Reglas claras

WorldWide
MedicalWORLDWIDE
MEDICAL

Fundación: 1999

Sector: Seguros

Colaboradores: 58

País: Panamá

Luis Young
Virzi,
VP Ejecutivo y
Gerente General
PanamáCLAVES PARA
TOMAR DECISIONES

"El impacto de diagnóstico de clima y cultura es importante desde la visión gerencial, pues brinda un termómetro de la efectividad de las acciones estratégicas que se toman hacia el mantenimiento o crecimiento de los índices de satisfacción de los colaboradores. La segunda dimensión, es desde el colaborador, ya que ayuda a comprender el benchmark entre la empresa que trabaja y otras de la industria".

Edier Gonzalez
Analista de
Suscripción
Panamá

EL ROL DE MOTIVADOR

"Mi estilo de liderazgo es transformacional ya que trato de ser el motivador de mis compañeros de trabajo, un ejemplo para los demás, tanto en responsabilidad como en ejecución de tareas y dispuesto a apoyar con mis conocimientos. Me destaco por tratar de cumplir lo más rápido posible con mis funciones y me esmero aún más cuando me toca suplir la posición de algún compañero en su ausencia".

Durante los años 2017 y 2018, en WorldWide Medical trabajaron en un taller de liderazgo que les permitió desarrollar habilidades y les enseñó a sus equipos de trabajo herramientas para mejorar el liderazgo en los departamentos.

Este proceso ha generado un empoderamiento de los colaboradores, así como una adecuada retroalimentación brindada por los líderes

La empresa impulsa reuniones interdepartamentales que generan un impacto positivo en los equipos de trabajo, dado que se les involucra en la búsqueda de mejoras para los procedimientos y se les brinda la confianza y el respaldo cuando así lo requieran.

La realización de Comités mejora la comunicación entre las áreas, logrando un objetivo en común: el logro y la satisfacción de todos.

La organización también ha impulsado iniciativas como el programa Café de Líderes, uno de los más exitosos. Este proyecto consiste en sesio-

nes de trabajo, de no más de cuatro horas, en las que trabajan con expertos en diferentes temas y allí exponen circunstancias reales con la finalidad de instruirse en la búsqueda de la mejor solución. Es un programa enfocado al desarrollo del liderazgo.

Para WorldWide Medical la confianza en los líderes llega con la buena comunicación, la transparencia y el cumplimiento de lo acordado.

En la medida que existen reglas claras respecto al alcance de la responsabilidad del colaborador, mediciones frecuentes y retroalimentación continua, se establece una confianza mutua •

Enfoque en valores

- Excelencia
- Empatía
- Lealtad
- Honestidad



AERIS HOLDING COSTA RICA S.A.

Liderazgo ante todo



Rafael Mencía
CEO, Costa Rica
"Damos seguimiento a la satisfacción de nuestra gente y su percepción del liderazgo. En gestión aeroportuaria se requiere gente comprometida, motivada, con pasión, con calidad del servicio y eficiencia en la operación".

En Aeris Holding Costa Rica S.A. se rigen por los valores de servicio, excelencia, compromiso, trabajo en equipo, seguridad y respeto. Desarrollan el liderazgo en todos los niveles organizacionales, mediante planes de coaching para líderes que inician en su posición, así como programas de mentores. Además, usan la encuesta de Great Place to Work® como retroalimentación.

En Aeris Holding Costa Rica S.A. procuran un liderazgo participativo, los líderes crean nuevos líderes a través del ejemplo, involucramiento y el mentoring.

"Creemos que como empresa nuestros colaboradores y sus familias deben estar bien, esa es la razón por la que hemos implementado el programa De la mano con Aeris, que busca mejorar las condiciones de nuestra gente", comentó el gerente de Recursos Humanos, Calidad y Aseguramiento, Héctor Martínez. Los mecanismos que los líderes implementan para motivar el crecimiento de los colaboradores, y de una buena cultura organizacional van desde bonos por el logro de metas, hasta programas de formación, involucramiento en proyectos de aquellas personas que ven con deseos y capacidades, así como con potencial de crecimiento profesional.

"Consideramos que la mejor forma de involucrar a la gente es brindándole información, para eso desarrollamos reuniones periódicas denominadas Día Aeris, en las que compartimos los logros e información relevante de la empresa", agregó Martínez. En la actualidad, Aeris Holding Costa Rica desarrolla un programa líder-mentor sobre el cual tienen altas expectativas y esperan evaluar resultados pronto ●



Jason Araya,
Supervisor
Procesos Operacionales
"Bajo un liderazgo funcional contribuyo a la construcción de resultados, comprometido con nuevos retos, viendo las situaciones de forma positiva, con iniciativa y con el sentido de marcar la diferencia".

AERIS HOLDING COSTA RICA S.A.
Fundación: 2009
Sector: Aeroportuario
Colaboradores: 198 en Costa Rica
País: Costa Rica



GRUPO AGRISAL
EL VALOR DEL COMPROMISO

GRUPO AGRISAL

Confianza exitosa



Roberto Siman Siri, Presidente Ejecutivo de Grupo Agrisal
"A partir del diagnóstico identificamos fortalezas y áreas de oportunidad para mejorar las condiciones laborales. Estamos orgullosos de nuestra gente, de los líderes y de los lazos que construimos".

Para Grupo AGRISAL la confianza de sus colaboradores es vital en el éxito de la organización. Con el debido acompañamiento, los líderes motivan al personal a la toma de decisiones, generando un sentido de pertenencia y responsabilidad hacia la empresa.

AGRISAL cuenta con dos programas que promueven el desarrollo profesional y su cultura organizacional: la Evaluación de Desempeño y el Entrenamiento Cruzado, este último tiene como finalidad que el personal adquiera competencias técnicas de otras áreas de la empresa en las que les gustaría crecer. Cuando surge una oportunidad, los interesados pueden participar en el proceso de selección, resultar electos e incrementar su curva de aprendizaje.

Este enfoque ha llevado a la firma a desarrollar Task Force, propuesta en donde los líderes transmiten sus conocimientos y la cultura organizacional a los colaboradores de otros países. Además, promueven la iniciativa "Compartiendo lo que Somos", espacio en el que los líderes informan a los colaboradores sobre los proyectos que se realizan, así como los resultados de las empresas.

De igual forma, Grupo AGRISAL desarrolla su programa de RSE, Sonreírse, que entre sus objetivos contempla la identificación de colaboradores con competencias de liderazgo, capaces de apoyar e incentivar a sus compañeros para realizar acciones que generen bienestar en las comunidades donde operan.

"El diagnóstico de GPTW® nos ha permitido, conocer lo que nuestros colaboradores opinan sobre su lugar de trabajo y la confianza que ellos depositan en nuestra organización y sus líderes", detalló Roberto Simán, Presidente Ejecutivo. ●



Ricardo Augspurg
Director Agrisal Inmobiliario
"Mi motivación es potenciar a nuestro equipo para que se fortalezca. Que cada uno comprenda el potencial que tiene, que valore el de sus colegas; uniendo fortalezas podemos generar un valor integral".

AGRISAL
Fundación: 1906
Sector: Inmobiliario, Hotelero y Desarrolladores
Colaboradores: Corporativo: 56, Inmobiliario: 161
Hoteles: 575
Países: Costa Rica, El Salvador, Honduras, Panamá

EMPRESAS



ALDESA

Unión y liderazgo



Aldesa fomenta un ambiente laboral de confianza, basando el liderazgo en valores compartidos, que permitan a las personas dar lo mejor de ellas para lograr sus objetivos, los de sus compañeros de trabajo y los de la empresa.

Para la firma costarricense instruir a su personal por medio de una cultura de trabajo en equipo y rendición de cuentas fortalece las habilidades para la interacción con colaboradores, clientes y otros grupos de interés.

Los líderes trabajan con su gente de igual manera en que lo hace la compañía, fortaleciendo la cultura organizacional con cada proyecto y siendo una empresa de puertas abiertas.

“En Aldesa todos estamos informados de lo que pasa en la organización y en cada área, propiciamos que cada colaborador opine libremente, siendo escuchado siempre de una forma positiva”, destacó Hellen Fonseca, Gerente de Talento Humano y Cultura de Aldesa.

Bajo este enfoque han trabajado en programas de formación con líderes internos, en donde el conocimiento de expertos en temas variados es transmitido al resto de colaboradores, por medio de capacitación, con lo cual fortalecen el posicionamiento de los expositores como líderes de cada proyecto.

La firma evalúa los valores y competencias de los colaboradores tanto en el momento de selección de personal como a lo interno en procesos de formación, asignación de proyectos, ascensos y sucesión, entre otros.

“Este galardón significa que somos una gran familia. La felicidad es un objetivo de negocio que deseamos cultivar en nuestro capital de trabajo”, señaló Javier Chaves, Gerente General ●



Javier Chaves
Gerente General
“Somos una empresa con casi 50 años de trayectoria, tenemos en nuestro ADN a la familia, y como una cualidad nos enorgullece ratificarlo a través de un reconocimiento de la categoría de Great Place to Work®”.



Ivannia Campos
Gerente de Finanzas Inmobiliarias
“Mi objetivo es crear en los colaboradores un sentido de responsabilidad y compromiso, que tengan la pericia para validar riesgos y oportunidades. Si requiere coaching, intento enseñar y exponer las expectativas”.

ALDESA
Fundación: 1968
Sector: Financiero
Colaboradores: 100
País: Costa Rica



APC INTELIDAT

Liderazgo a la medida



En el buró de información de crédito APC Intelidat trabajan bajo una cultura de calidad y mejora continua, fundamentada en el logro de objetivos estratégicos que son permeados y asignados individualmente a cada colaborador.

Esta práctica da a las personas la oportunidad de involucrarse, aprender, poner en marcha sus conocimientos y experiencia, manejar grupos de trabajo aplicando habilidades de liderazgo para mantener la moral, eficacia y eficiencia del equipo.

Los líderes delegan en sus colaboradores asuntos importantes en cada proyecto, los empoderan y se aseguran de que cuenten con todas las herramientas necesarias para sus tareas.

En el último año la corporación desarrolló grandes proyectos en áreas claves, como tecnología y operaciones, logrando una ejecución sobresaliente en el tiempo y en la forma de cada proyecto e impactando positivamente en la ejecución de las labores.

Sus líderes promueven la alineación de sus equipos de trabajo a nivel departamental e interdepartamental, llevando a sus colaboradores a un paso superior de motivación, generando así compromiso, lealtad y productividad.

Bajo este esquema, la firma inspira al personal manteniendo una comunicación asertiva y constante, la cual es crucial para derribar barreras, cambiar percepciones y aumentar la autoestima y confianza de todos los miembros.

Por tal motivo invierte en capacitación para que los líderes potencien las habilidades propias y las de su personal, balanceando niveles altos de exigencia con herramientas adecuadas y actividades de team building para propiciar un excelente ambiente laboral ●



Giovanna Cardellicchio,
Gerente General,
Panamá
“La riqueza de la información obtenida por medio del diagnóstico nos ha permitido identificar oportunidades de mejora y segmentarlas utilizando indicadores demográficos, departamentales y jerárquicos”.



Gonzalo Córdoba
Gerente Ejecutivo de Operaciones y Tecnología,
Panamá
“Siempre empodero y doy confianza a mis colaboradores para que tengan la oportunidad de desarrollar el liderazgo con sus equipos, los apoyo para agilizar el curso de los proyectos o asegurar un buen servicio”.

APC INTELIDAT
Fundación: 1957
Sector: Buró de información de crédito
Colaboradores: 65
País: Panamá



POLARIS

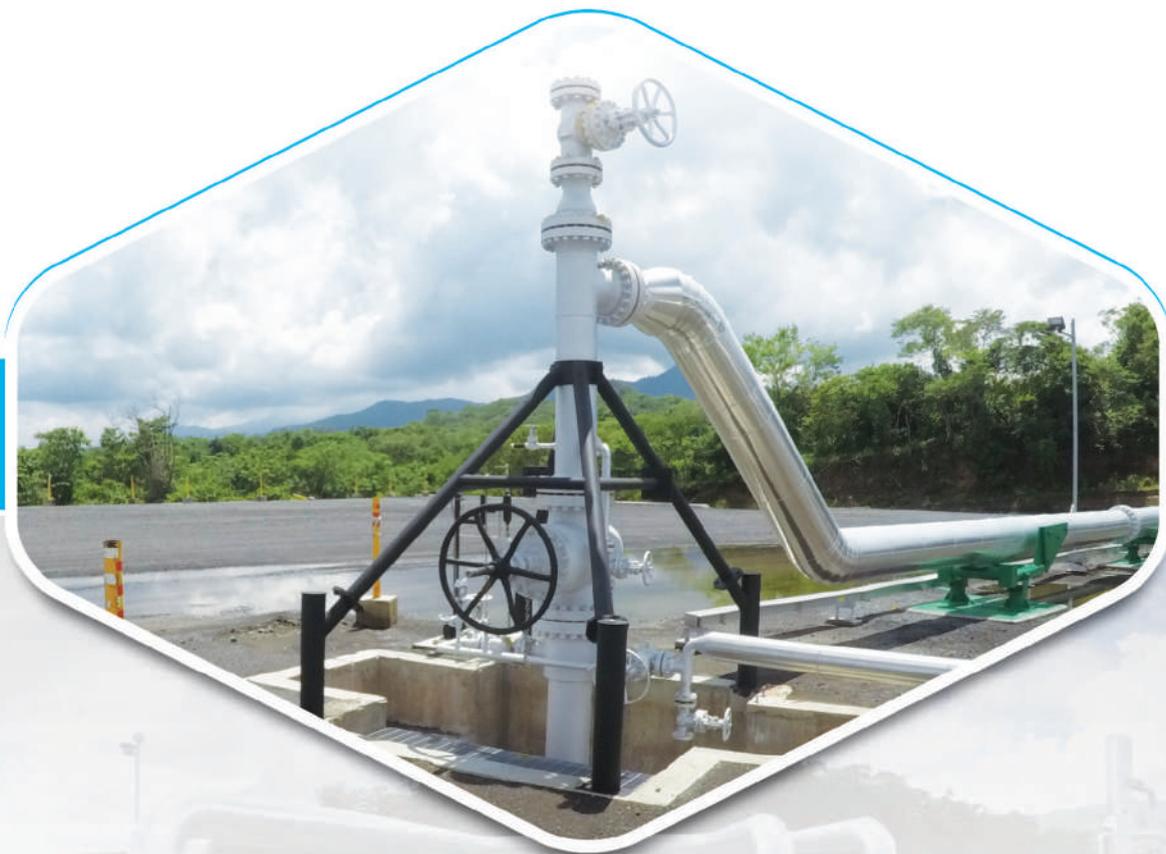
ENERGY NICARAGUA S.A.

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA

2019



Polaris Energy Nicaragua, S.A es una empresa generadora de energía limpia; de alta tecnología, sólida financieramente, responsable ambiental y socialmente, contribuyendo con el desarrollo de Nicaragua.



¡Energía Renovable, Energía Responsable!

EMPRESAS

COLEGIOS APDE



Comunicación que hace crecer



Para Colegios APDE el liderazgo está basado en un modelo de gobierno colegiado, de manera que todas las decisiones importantes se analizan y consultan al consejo directivo, para valorar su impacto en los alumnos, padres de familia y colaboradores.

Desde esta visión se fomenta el trabajo en equipo, en cada uno de sus siete colegios y entre

ellos, con el fin de desarrollar y compartir buenas prácticas que faciliten a su gente impulsar competencias de liderazgo y llevar a cabo promociones internas.

“Luchamos año con año, porque todos nuestros colaboradores sepan más y mejor lo que se espera de ellos y brindar retroalimentación sobre cómo lo están haciendo. Este esfuerzo lo realizamos a través de los Planes Personales de Mejora”, indicó Susana A. de Urruela, directora Desarrollo Humano APDE.

Precisamente, este es uno de los programas más exitosos que ha impulsado, como una herramienta de comunicación que fomenta el desarrollo integral de su gente y su identificación con los valores organizacionales.

Los Planes Personales incentivan la comunicación uno a uno entre colaboradores y su jefe inmediato, para que juntos establezcan las metas, les den seguimiento, y midan las competencias técnicas y de liderazgo de cada puesto.

“Asimismo, impulsamos una política salarial que valore la profesión docente, fomente el desarrollo profesional y motive la permanencia en APDE, lo que nos ha dado como resultado una mínima rotación y altos niveles de satisfacción”, explicó la directora ●



Carlos Melgar Ugarte Director Ejecutivo APDE
“Llevar a cabo el Diagnóstico de Great Place to Work® nos proporciona información objetiva, estructurada y profesional para tomar decisiones en áreas de oportunidad, como la promoción de un ambiente grato de trabajo, que fomente la capacidad de servir a nuestras familias y alumnos en sus necesidades académicas y formativas”.



Carolina de Enriquez Directora General Colegio APDE La Villa
“Mi estilo de liderazgo es vanguardista, democrático y de coaching, los colaboradores son lo primero y sus aportes son siempre escuchados. Todos los esfuerzos van orientados hacia el logro de objetivos en beneficio de la comunidad educativa, cuidando la integralidad de los colaboradores, a través de comunicación clara”.

ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO – APDE

Fundación: 1970
Sector: Educación
Colaboradores: 540
País: Guatemala

ARCOS DORADOS PANAMÁ



Oportunidades sin límites



La empresa Arcos Dorados cuenta con una diversidad de cursos e iniciativas enfocadas en desarrollar el liderazgo. La transnacional cuenta con un Programa de Gestión de Desempeño donde cada colaborador es evaluado de acuerdo con su nivel de liderazgo, recibe retroalimentación y establece planes futuros para

mejorar sus competencias. Sus líderes son personas que buscan armonizar los intereses de grupo, impulsando las actividades y moderando las diferencias particulares. El Liderazgo Integrador de la compañía resalta lo mejor de cada persona, promueve el trabajo en equipo y es sensible ante las diferencias que puedan existir a lo interno buscando aminorar los enfrentamientos y logrando sellar compromisos.

Este tipo de liderazgo les ha dado excelentes resultados, que se reflejan en sus encuestas de clima organizacional y en su baja rotación a nivel de staff y administración

Bajo este enfoque de trabajo promueven la meritocracia y la proactividad de su personal, para generar ideas y propuestas que puedan ser replicadas tanto de forma local como regional.

Cada promoción o ascenso, tiene detrás procesos definidos y estructurados que buscan, seleccionar a las personas que se han desempeñado de forma excepcional.

Esto ha dado como resultado, que sus colaboradores tengan la claridad que es una compañía de muchas oportunidades, y que, haciendo un buen trabajo, preparándose y cumpliendo con su día a día pueden alcanzar grandes retos ●



Loney Armijo, Managing Director, Panamá
“Estar dentro del Ranking confirma nuestro compromiso por ser una empresa responsable, que procura un buen ambiente y que cumple con la promesa hacia el personal. Es importante la credibilidad ante nuestros colaboradores y es una forma de evidenciar que nuestros espacios laborales cumplen con sus expectativas”.



Jacqueline Vinseira, Directora de Entrenamiento para la Región Norte de Latinoamérica, México
“He manejado diferentes estilos de liderazgo. El más predominante sería el participativo y transformacional, me apasiona enseñar, entrenar y la mayor satisfacción viene cuando los colaboradores pueden completar tareas y responsabilidades sin necesidad de excesivo seguimiento, me complace colaborar para que logren resultados”.

ARCOS DORADOS PANAMÁ

Fundación: 1971
Sector: Servicio rápido
Colaboradores: más de 4.000 en Panamá y Costa Rica. 2000: Panamá
País: Panamá



ATLANTIC INTERNATIONAL BANK LIMITED

Productividad y armonía van de la mano



Ricardo Pelayo
Compartir buenas prácticas
"El resultado del Trust Index es un reflejo de cómo la compañía es vista por los colaboradores. Orgullosamente compartimos nuestros resultados con todos los empleados y hoy seguimos una comunicación abierta con ellos".

Liderazgo se vive en la visión, las acciones, la confianza y colaboradores de Atlantic International Bank Limited (AIBL). "Valoramos la inclusión, el trabajo en equipo y la creatividad en nuestra gente. Permitimos que nuestro equipo comparta sus habilidades creativas", dijo Conzie Carballo-Zetina, gerente de Recursos Humanos.

Los líderes escalan gracias a sus habilidades, pero también debido a su carácter, ética laboral y contribución global a la organización.

"Los liderazgos positivos son reconocidos todo el tiempo. La política de puertas abiertas en cada oficina de los gerentes permite amplia comunicación y encontramos que dedicar tiempo al intercambio de ideas y escuchar, le da a cada persona un sentido de pertenencia", agregó.

No existen estilos burocráticos de liderazgo. El humor es un ingrediente importante en el banco y este ambiente relajado hace que los colaboradores lleven su toque personal al trabajo.

El programa "Cuatrimestre Social" empuja la productividad, armonía y fortalece las relaciones en el banco. Se trata de una herramienta para interactuar permitiendo a los miembros de las sucursales reunirse y disfrutar de la compañía mutua fuera del tiempo de trabajo".

Las actividades de este programa incluyen juegos, música, decoración y mucha comida y bebidas."

El programa fomenta el sentido de comunidad y crea lazos significativos que refuerzan la cultura de sentirse orgulloso de sí mismo, se practica y vive que de verdad somos un Great Place To Work®.



Juanita Gamez,
Oficial de Créditos de AIBL
"Trabajo con los corazones y mentes de todos los involucrados. Es iniciar el cambio en grupos, motivar a hacer más de lo que originalmente se busca hacer. El mayor reto es nutrir y mantener la comunicación efectiva entre todos".

ATLANTIC INTERNATIONAL BANK LIMITED
Fundación: 2001
Sector: Banca y finanzas
Colaboradores: 40
País: Belice

ATENTO

ATENTO EL SALVADOR, S.A. DE C.V.

En la ruta del éxito



Steward Douglas Ferguson
Director de Operaciones y Negocios USNS
"El diagnóstico es parte indispensable de nuestras herramientas de gestión, tanto por la claridad y transparencia en la metodología, así como por la profundidad del análisis y conclusiones".

Para la empresa Atento su liderazgo se basa en fomentar un espíritu emprendedor e innovador en todo el personal. La firma promueve un equipo humano eficiente, ágil y el cual genere valor para sus clientes.

Su cultura organizacional contribuye efectivamente en los resultados del negocio, fruto de la profunda transformación que inició la compañía en 2013, con Atento Compass, cultura que determina la forma en que realizan todos los procesos.

Atento Compass es la brújula que les señala el norte que deben seguir en su agenda de transformación y en sus actuaciones del día a día. El programa está integrado por tres pilares: Valores, Principios de Actuación y Modelo de Liderazgo.

Además, la empresa ha creado e impulsado un plan de carrera que permite a sus colaboradores desarrollarse como profesionales, está diseñado para todos los niveles, permitiéndoles participar en formación de habilidades.

Entre los principales programas está el Atlas Academy, un proceso dirigido a sus agentes como primer paso de crecimiento, la Academia Atento, que es para el staff de líderes actuales y la Universidad Atento, un programa de desarrollo profesional para formar sostenible y consistentemente a los líderes y moldear una cultura de liderazgo tangible y alinearla a la estrategia de la compañía.

Para Atento, su tipo de liderazgo es transformacional y de intercambio, creando un entorno de colaboración e innovación para que entre todos los colaboradores se lideren y hagan crecer al negocio, entendiendo las necesidades de sus clientes, apoyándose en sus capacidades y fomentando el espíritu emprendedor e innovador.



Rosario Yamileth Pérez,
Teleoperadora
"Mi liderazgo es participativo. Al involucrar al grupo en diferentes actividades se genera un grado de responsabilidad en cada uno, permite al líder practicar la cercanía y confianza con los compañeros manteniendo un buen ambiente".

ATENTO EL SALVADOR, S.A. DE C.V.
Fundación: 1999
Sector: Servicios / Telecomunicaciones
Colaboradores: 2.142
País: El Salvador

EMPRESAS



AUTOFACIL, S.A DE C.V.

Un cambio cultural



Autofácil se preocupa por desarrollar líderes que inspiren y guíen a sus equipos de trabajo, por lo que se ha desarrollado un equipo denominado Comité de Transformación Cultural en el que participan los líderes a nivel regional, con

el objetivo de que todos formen parte de las iniciativas y procesos de cambio que afectan la cultura y que van alineados a los objetivos estratégicos.

Esto ha permitido que los jefes se involucren aún más con la gente y como mecanismo de control, cada país debe certificarse en la nueva cultura del servicio, la primera promoción será en el 2019.

Los líderes están siendo entrenados continuamente para desarrollar técnicas que permiten conectar emocionalmente y mantener una retroalimentación más fluida con sus colaboradores.

Para ello se desarrollan en todos los países las activaciones diarias, una técnica que los líderes utilizan para comenzar la jornada laboral con dinamismo y energía. La técnica consiste en hacer reuniones de cinco a 15 minutos fuera de su lugar de trabajo, diseñadas para unificar al equipo.

Como parte del programa de Transformación Cultural, se crearon los talleres de servicio, con el objetivo de concientizar un estilo transcendental de conexión con los clientes.

Lo interesante de este taller es que fue impartido por los mismos líderes, escogidos mediante pruebas y entrevistas, y una vez seleccionados, se entrenaron y certificaron como Líderes en el servicio y aprendieron técnicas para hablar en público ●



Oscar Chávez,
Gerente General
Regional, El
Salvador

"En Autofácil la gente es lo más importante para conducir las empresas y lograr metas. Es importante tener una medición anual y sistemática del clima y cultura empresarial, en los países donde operamos. Nos preocupamos por tener un excelente ambiente de trabajo, prácticas de reconocimiento y una cultura de servicio".



**Elsi Xiomara
Hernández,**
Gerente de País,
Honduras

"Mi liderazgo es democrático, me gusta delegar y empoderar a cada miembro, para la toma de decisiones y lograr juntos mejores resultados. Mi mayor reto fue liderar la sucursal de San Pedro Sula, donde se requería implementar nuevos procesos, organizar el equipo y coordinar actividades para mejores resultados".

AUTOFACIL, S.A DE C.V.

Fundación: 1997
Sector: Financiero
Colaboradores: 444
Países: El Salvador, Guatemala; Honduras; Costa Rica y Panamá



BELCORP

Líderes auténticos



Impulsar a los colaboradores a que se reten a sí mismos, aprendan de forma constante, se desarrollen profesional y personalmente, sean apasionados, auténticos y emprendedores, es una de las misiones de Belcorp. Inspiran a su gente a que conecten sus aspiraciones con los valores

de la compañía, que no sólo aprendan, sino que trasciendan. "Promovemos el respeto, la tolerancia, transparencia, las relaciones de colaboración, la creación y aprendizaje conjunto. El trabajo en equipo nos enriquece y nos aseguramos de que nuestra gente disfrute lo que hace y que perciban oportunidades de crecimiento y desarrollo a lo interno", comentó Diana Aragón, Gerente de Gestión Humana de Belcorp.

En Belcorp se toma en cuenta que la voz de cada persona que forma parte de la organización es vital para el éxito de su negocio, de allí que, su propuesta de valor al colaborador está enfocada en facilitar el balance entre su vida personal, profesional y el desarrollo de habilidades blandas y capacidades técnicas. "Ofrecemos un programa de bienestar pensado en los diferentes aspectos de la vida de los colaboradores, motivamos su crecimiento y nuestras relaciones se basan en un clima de confianza y comunicación abierta, pues esto apunta a incrementar la productividad y mejorar su motivación", añadió Aragón. En la compañía comunican a todos los miembros del equipo los resultados del negocio y les permiten la participación e interacción con los líderes, los colaboradores se sienten retados y pueden aportar desde su creatividad y energía ●



**Jorge Lizarazu
Moncayo**
Director General
Belcorp CA

"En Belcorp el 100% de los proyectos nacen de las iniciativas de los colaboradores. Sin importar el rol, todos somos parte de la estrategia. El diagnóstico contribuye a que miremos con mayor claridad el camino para fortalecer el clima laboral, comprende liderazgo, comunicación interna, sistemas de incentivos, y desarrollo de carrera".



**Cindy Echegoyen
De Cañas**
Gerente Regional
Belcorp

"Nuestra convicción por lo que hacemos es la base para nuestro día a día. Los desafíos que enriquecen el trabajo de cada colaborador están enmarcados en el propósito de impulsar belleza para lograr realización personal. La puesta en práctica de un liderazgo transformacional es clave para poder desarrollar equipos".

BELCORP

Fundación: 1968
Sector: Venta Directa de Cosmética y Cuidado Personal
Colaboradores: 335
Países: Costa Rica, Guatemala, El Salvador



Great
Place
To
Work.

Los Mejores Lugares
para Trabajar*

CENTROAMÉRICA

2019



INNOVATIVE SOLUTIONS
FOR THE CONSTRUCTION
INDUSTRY

#LifeAtHilti

Conéctese
con nosotros



EMPRESAS

StanleyBlack&Decker

STANLEY BLACK & DECKER
Facilitar la
participación genuina

En Stanley Black & Decker promueven el liderazgo a través del empoderamiento, eso significa que el líder asume un rol de facilitador, para que las soluciones sean generadas como equipo y no impuestas.

“De esa forma se incentiva la participación

genuina, se promueve la confianza y se genera el aprendizaje de todas las situaciones. Bajo este sistema de gestión de nuestro equipo logramos ser líderes en el mercado de herramientas a nivel global y de la región”, afirmaron sus voceros.

En la organización están muy orgullosos de su gente y su actitud ante los retos.

En ella se orientan principalmente a un estilo de liderazgo transformacional, que potencie las fortalezas de cada individuo y a su vez, del equipo.

“Nuestra industria es muy competitiva, con un alto nivel de retos, por lo cual es vital contar con un clima que propicie el éxito, y para esto es clave el liderazgo enfocado en obtener lo mejor de las personas”, señalaron.

En Stanley Black & Decker les ha funcionado muy bien mantener una comunicación abierta y transparente en todos los aspectos, proveer las herramientas para desarrollar su trabajo de forma eficiente, así como retar al equipo con metas desafiantes pero alcanzables.

Un aspecto que ha favorecido la cultura organizacional en esta región, es que los cargos no son una barrera entre el equipo y el líder. La estructura es bastante plana y a su vez los líderes asumen un rol de facilitador y no de jefe ●



Luis Lesiza,
Vicepresidente
& Gerente General
CCA
“Nuestra mayor fortaleza es el equipo de trabajo con que contamos, de quienes recibimos feedback en cuanto al clima y cultura organizacional. La certificación nos ha validado que estamos haciendo las cosas bien, agregando una gran dosis de motivación a nivel del equipo gerencial y del área de Recursos Humanos”.



Adriana Olai-zola,
Comunicaciones Internas
& Responsabilidad Social Corporativa
“Stanley Black & Decker significa la oportunidad de crecer y de aprender todos los días. Mis inicios fueron en el área de marketing y luego pasé a RRHH con todo lo relacionado a comunicaciones internas y a las actividades de integración. Este año me asignaron el Programa de RSE Corporativa”.

STANLEY BLACK & DECKER

Fundación: 1843

Sector: Manufactura-herramientas

Colaboradores: 128 regional.

Panamá: 60

País: Panamá

BLP

Abogados líderes que
marcan la diferencia

La firma costarricense BLP fomenta el liderazgo a través del desarrollo de las competencias en sus colaboradores, todo inicia por medio de herramientas como la Evaluación 360°, mediante la cual cada abogado recibe retroalimentación de sus subalternos, sus pares y sus jefes.

A partir de esa evaluación, cada jurista desa-

rolla un plan con su coach para trabajar especialmente las áreas de oportunidad que encontró a través de un instrumento que llaman el “Personal Development Tool – PDTool”, herramienta de coaching y desarrollo personal individualizada a las necesidades y capacidades de cada colaborador.

A través de sesiones de coaching periódicas, se estimula y motiva el crecimiento de los colaboradores, los cuales encuentran la manera de seguir creciendo y desarrollándose a lo interno de la firma y en su plan de carrera.

“Esta herramienta, PDTool, también permite a las personas tener un vínculo uno a uno con los líderes de la firma y conocer de primera mano lo que está ocurriendo en la organización y la cultura organizacional”, comentó Neftalí Garro, Socio de BLP, Coordinador de la Comisión de Capital Humano del bufete.

Los líderes desarrollan el Programa de Sostenibilidad, iniciativa que aglutina los esfuerzos de la empresa en distintas áreas, tales como ambiente (proyecto Bandera Azul y certificación carbono neutral), trabajo legal pro bono, voluntariado no legal, inclusión y oportunidades laborales para personas con discapacidad, entre otros ●



Luis Manuel Castro
Socio Director
“La herramienta de evaluación de Great Place to Work® nos permite una medición objetiva de una serie de factores, brindándonos información valiosa para medir la evolución de nuestra firma. Es para la mejora continua, y no como un fin en sí mismo, es que realmente se le saca provecho a esta herramienta de diagnóstico”.



Adelina Villalobos
Socia del Área de Derecho Corporativo & Comercial
“En la industria de servicios la clave del éxito radica en el talento humano, esa es la mejor ventaja competitiva, por lo tanto, procuro ejercer un liderazgo orientado a las personas. Las empresas hoy en día tienen el reto de captar al mejor talento posible y de retenerlo, tomar en cuenta sus aptitudes profesionales y personales”.

BLP

Fundación: 2003

Sector: Servicios legales (bufete)

País: Costa Rica



EMPRESAS



**BRIDGESTONE / FIRESTONE /
BRIDGESTONE SHARED SERVICES**

**Empoderar para
crear pasión**



Bridgestone Costa Rica, Bridgestone Shared Services y Firestone Industrial Products son parte del ranking del Great Place to Work® Institute, gracias a que trabajan en el desarrollo del liderazgo, con una visión holística y enfocados en que el valor de las personas va de la mano

con la obtención de resultados.

Preparan académicamente a sus líderes y les proveen experiencias de aprendizaje para crecer profesionalmente, mientras que los empoderan para ejercer un liderazgo integral y visionario, que identifique, forme y retenga al talento humano. Además, impulsan la evaluación de desempeño, que se basa en objetivos y competencias.

Esto crea en sus colaboradores un sentido de pertenencia y orgullo, quienes logran autogestionarse y enfrentar las necesidades del negocio, apalancando la excelencia operativa de la compañía.

“Nuestra organización busca que los colaboradores se mantengan inspirados por la esencia y reglas del camino Bridgestone, en constante comunicación y trabajo en equipo. Impulsamos personas orgullosas, energizadas y empoderadas que potencian la innovación”, detalló Jose Joaquín Hernández, Gerente de Planta Costa Rica.

Por su parte, Marshall Kelley, vicepresidente del Shared Services, consideró que ser parte del diagnóstico de clima y cultura les proporciona información directa de cómo se están desempeñando, una retroalimentación que permite dirigir iniciativas, mejorar la cultura y aumentar el compromiso con sus equipos ●



Erick Herrera,
Country Manager
de Bridgestone
Costa Rica

“El diagnóstico muestra los logros del proceso de mejora continua que impulsamos y nos muestra claves para saber hacia dónde caminar. Vemos que somos una empresa capaz de atraer y retener talento, y mantener a nuestra gente motivada y feliz de trabajar en Bridgestone”.



Edgar Cárdenas
Director de Manu-
factura Bridgestone
Costa Rica

“Mi estilo natural es participativo, soy firme creyente del trabajo en equipo, pero un buen líder debe adaptar su estilo a sus colaboradores y la coyuntura. Debe desarrollar al talento humano. El líder debe dedicar de su esfuerzo a desarrollar a otras personas”.

**BRIDGESTONE DE COSTA RICA /
FIRESTONE INDUSTRIAL
PRODUCTS / BRIDGESTONE
SHARED SERVICES**

Fundación: 1967
Sector: Manufactura-Centro de Servicios
Colaboradores: 1.490
País: Costa Rica

CABLE ONDA

Líderes innatos



Para la compañía panameña Cable Onda, el liderazgo forma parte de los más importantes factores para la consecución de metas, que se complementan con un buen acompañamiento, un constante análisis y herramientas que permiten una gestión exitosa.

De acuerdo con Lia Chong, Directora de Gestión Humana de Cable Onda, la firma está comprometida con el talento humano, de hecho, es

uno de los pilares fundamentales de su estrategia.

“La formación de nuevos líderes comienza con el establecimiento de relaciones de confianza y la apertura a la innovación, propiciamos un ambiente colaborativo a través de la creación de espacios donde convergen colaboradores de varias direcciones y niveles jerárquicos”, aseveró.

Para la organización, no solo es importante saber, sino también entender cómo se sienten sus colaboradores, qué percepciones tienen y cuáles son sus motivaciones independientemente de la función que realicen. La corporación considera vital que los objetivos sean asumidos por todos como propios, que el respaldo que depositan en los directivos y la gerencia general sea un reflejo de la confianza que cada uno tiene de sí mismo. Sus líderes son personas que transmiten gratitud, disponibilidad y esfuerzo. En general, Cable Onda promueve un personal que logre un buen desempeño, empatía y una buena comunicación, con el fin de desarrollar de forma óptima un liderazgo compartido y horizontal

Millicom International concretó una alianza estratégica y asumió la administración de Cable Onda desde octubre del 2018 ●



**Nicolás
González Revilla**
Gerente General

“Nuestro talento humano es la mejor fuente de información, nos permite realizar un planeamiento sistemático y sostenible de los aspectos funcionales y de las dinámicas de trabajo, que se traduce en productividad”.



Felipe Zurita
Gerente de
Instalación y
Mantenimiento
Empresarial

“Creo fielmente en el empoderamiento, la capacitación continua y la retroalimentación; hacemos sesiones de coaching que incentivan el desarrollo de habilidades, generando confianza y motivación”.

Rodrigo Diehl, Nuevo Gerente General de Cable Onda “Desde 2019, Rodrigo Diehl asume la Gerencia General de Cable Onda. Diehl fue VP Ejecutivo de Estrategia de Millicom; asesor para compañías de telecomunicaciones en McKinsey & CO. Estudió en la Universidad de Buenos Aires y tiene un Master of Business Administration de la Universidad de Harvard”.

CABLE ONDA S.A.

Fundación: 1981
Sector: Telecomunicaciones
Colaboradores: 2.200
País: Panamá

EMPRESAS



GRUPO FINANCIERO CAFSA

Comunicación democrática



Luis Ángel González Magán, Gerente General
"Nuestros colaboradores deben saber para dónde va la empresa y cómo contribuye cada uno para llegar a ese destino. La gente valora y confía en aquellos líderes que los mantienen informados e involucrados".

Este grupo financiero incentiva el liderazgo en la organización a todo nivel, mediante la promoción de la creación de espacios de interacción entre los departamentos, compartiendo con los colaboradores toda la información que sea posible, promoviendo la toma de decisiones entre los colaboradores, brindando oportunidades de desarrollo y retroalimentación del desempeño.

"Promovemos el liderazgo democrático y transformacional donde todos los colaboradores interactúan y participan activamente derivando en el logro de los resultados corporativos", afirmó Priscilla Zeledón, jefa de Gestión Humana.

La empresa creó un espacio mensual llamado 'Desayunos Gente CAFSA', en el que participan el vicepresidente, el gerente general y el jefe de Gestión Humana, junto con unos cinco colaboradores. El fin del encuentro es que las personas puedan conversar con ellos directamente sobre diversos temas, sin agenda, y en el marco de los valores que los rigen, como trabajo en equipo, comunicación, excelencia, innovación, proactividad, servicio al cliente y lealtad.

"Este espacio ha sido muy provechoso porque además de facilitar el conocernos un poco más, ha permitido tomar acciones de muchas de las sugerencias que ahí se hacen, los colaboradores sienten confianza para hablar sin temor a represalias", agregó Zeledón. Por su parte, Luis Ángel González Magán, gerente general, explicó que el impacto del diagnóstico de clima y cultura realizado por Great Place to Work® ha sido positivo para sus líderes, porque han tomado conciencia de las áreas de oportunidad para lograr un mayor compromiso de sus equipos con las metas ●



Guillermo Monestel Orellana, Jefe de Departamento de Recuperación y Cobro Legal
"Mi estilo es ser un líder transformacional, con interés en el cambio y evolución de paradigmas, desarrollo de habilidades y aptitudes del equipo en pro de objetivos, busco la transformación y desafiar a cada integrante".

GRUPO FINANCIERO CAFSA
Fundación: 1982
Sector: Financiero
Colaboradores: 80
País: Costa Rica



CAPITAL BANK

Liderazgo positivo



Moises Cohen Presidente de la Junta Directiva
"El buen clima laboral impacta en la satisfacción de los colaboradores y a su vez de los clientes. Considerando que para que el cliente viva una experiencia positiva, es necesario que la organización sea ágil y armónica".

Capital bank motiva el liderazgo participativo en todos los niveles, promueve las decisiones consensuadas y existen canales abiertos para la discusión de ideas, la propuesta de alternativas y la búsqueda de innovación.

La entidad financiera realiza a inicio de año el programa 'Kick Off', método por medio del cual los líderes de la organización interpretan personajes al presentar las metas de negocio y motivar a todo el personal a impulsar con energía y actitud positiva el logro de las mismas. A lo largo del año, la compañía realiza capacitaciones de liderazgo enfocado en las cinco prácticas del liderazgo transformador del modelo de Kouzes y Posner.

El objetivo es empoderar a los líderes para la toma de decisiones y el desarrollo de sus equipos, fortaleciendo la confianza y la rendición de cuentas. El crecimiento del personal se incentiva a través de las conversaciones uno a uno, donde el colaborador expresa sus ideas respecto a su propio desarrollo y a la manera de trabajarlo. Igualmente, incentivan la práctica regular del *feedback* en ambas vías. La empresa mide su crecimiento a través de un tablero de mando integral, del cual los líderes son pieza clave, midiendo avances y haciendo ajustes a lo largo del año.

La firma realiza un análisis profundo de los resultados de la encuesta de Great Place to Work® Institute con cada área, a través de grupos de enfoque con los equipos para ampliar las percepciones de los colaboradores. El ejercicio es dirigido por el departamento de Capital Humano, seguido de un taller con los líderes para concretar planes de acción y compromisos ●



Fernando Chacón, Coordinador de sucursales
"Debemos ser un vivo ejemplo de lo que se predica. Mi mejor acción ha sido lograr que un grupo de personas comprenda que me interesa contar con ellos como seres humanos únicos y demuestren que son capaces".

CAPITAL BANK
Fundación: 2008
Sector: Banca
Colaboradores: 368
País: Panamá



**Gracias a nuestro equipo hoy somos
un Great Place to Work®**

PA A- CALIFICACIÓN DE RIESGO OTORGADA POR
PCR | PACIFIC CREDIT RATING



**Great
Place
To
Work®**

**Los Mejores Lugares
para Trabajar®**

CENTROAMÉRICA

2019

EMPRESAS

CATERPILLAR®**CATERPILLAR PANAMÁ****Un ambiente de empoderamiento**

Para formar líderes hay dos programas que impulsa Caterpillar Panamá, uno es establecer 'Grupos de Recursos de Empleados' (*Employee Resource Group*), que son dirigidos y conformados por sus equipos de trabajo y el otro está relacionado con un proceso formal de desarrollo de carrera.

Estos grupos crean una oportunidad de desarrollo profesional y personal para los colaboradores de la compañía, que les permite brindar apoyo a la comunidad y generan soluciones de negocios.

"Allí hemos podido descubrir y desarrollar colaboradores con talento de liderazgo, quienes con el tiempo se convierten en líderes a lo interno de la organización", detalló Verna Alleyne, Gerente de Centro de Servicios de las Américas, en Ciudad de Panamá.

Mediante el 'programa de desarrollo de carrera', establecen la responsabilidad para los líderes de identificar a las personas con potencial e interés y a su vez desarrollarlos a través de programas corporativos de liderazgo.

"Tenemos líderes en la organización que separan tiempo de esparcimiento para dedicar a su grupo, otros procuran celebrar fechas y eventos personales, reconocen y resaltan la labor de su gente, comparten con sus grupos oportunidades de aprendizaje, la comunicación abierta en sesiones agendadas para escuchar y orientar", contó Alleyne.

Trabajar cada día en Caterpillar es ser parte de una cultura de éxito, realizar un trabajo significativo, tener crecimiento personal y estar en un entorno empoderado, creando una experiencia positiva e inclusiva ●



Verna Alleyne
Gerente de Centro de Servicios de las Américas
"Contamos con prácticas corporativas, como las sesiones mensuales entre líder y colaborador, el proceso de manejo de desempeño y desarrollo de carrera, encuesta anual de opinión del empleado y el diagnóstico de clima y cultura realizado por Great Place to Work®, como retroalimentación directa, de allí se acuerdan planes de acción".



Hoskie Gálvez,
Team Leader de Centro de Servicios
"Intento no encajarme en un solo estilo de liderazgo, para influenciar a diferentes individuos se requieren estrategias variadas. Tengo preferencia por un estilo de liderazgo participativo como base, pues genera sentido de pertenencia y propiedad a los colaboradores, creando cooperación y trabajo de calidad".

CATERPILLAR PANAMÁ**Fundación:** 2006**Sector:** Maquinaria Pesada**Colaboradores:** 177**País:** Panamá**CIUDAD CAYALÁ**
Construyendo oportunidades

CAYALÁ



El desarrollo y crecimiento de la gente se dan por la participación e interacción de todos sus colaboradores. Cuentan con un liderazgo democrático que les permite disfrutar los logros como un solo equipo, reconociendo el aporte de cada uno; y un liderazgo transformacional: apoyan a su gente, y buscan para aportar al crecimiento,

tanto personal como profesional.

La organización promueve la generación de capital intelectual, considerándolo como la suma de las aptitudes y habilidades de su talento humano, por lo tanto, su atención va dirigida a retener a sus colaboradores por medio de programas de formación y desarrollo.

Su gestión del talento humano acompaña el 'Programa de Formación y Promoción', por medio de la planeación, capacitación, liderazgo, evaluación de desempeño, entre otros. Con esto, la implementación de un modelo de promoción interna forma parte de las herramientas indispensables para la creación de las ventajas competitivas de Ciudad Cayalá.

Sus líderes se encuentran identificados y comprometidos, logrando así producir resultados sobresalientes, ellos son testigos del efecto positivo de la planificación estratégica.

Bajo este esquema nace el 'Modelo de Desarrollo de Liderazgo', iniciativa que suscita sesiones presenciales de capacitación, en donde, por medio de herramientas de crecimiento personal se concretiza un plan de acción individual ●



Héctor Leal,
Gerente General
"En Grupo Cayalá velamos por el bienestar y desarrollo de nuestros colaboradores brindándoles oportunidades de crecimiento profesional. Favorecemos el equilibrio social y valoramos el aporte de todos. Nuestro personal es el recurso más importante, hoy Ciudad Cayalá ha avanzado en el desarrollo de los proyectos planificados".



Jose Miguel Ovalle,
Jefe de Contabilidad de Proyectos
"Busco la empatía con el personal y esto me permite desarrollarlos y empoderarlos. Para mí es muy importante mantener una buena comunicación, pedir resultados dando el ejemplo. Tengo empatía con la gente, pues siempre estamos aprendiendo y es posible el error, dando equilibrio a la autoridad y comprensión".

CIUDAD CAYALÁ**Fundación:** 1982**Sector:** Inmobiliario**Colaboradores:** 157**País:** Guatemala



EMPRESAS



CENTRO FINANCIERO EMPRESARIAL

Ejemplo que arrastra



En el Centro Financiero Empresarial (CFE) consideran que el ejemplo es la mejor arma de inspiración para transformar el liderazgo en una empresa. Para la firma la estrategia empieza por ser una fuente de inspiración que inicia en la gerencia general hacia el resto de los colaboradores.

La entidad financiera incentiva al personal por medio de las encuestas de clima organizacional y pretende trabajar en procesos de empoderamiento que logren llevar a cada miembro del equipo a la búsqueda de la mejora continua.

El CFE capacita a su equipo humano a través de la pasión, método, constancia y disciplina, desarrollando modelos de gestión, en los cuales el 100% de sus colaboradores conocen cuál es la estrategia de la organización.

“Por ejemplo, nosotros compartimos, en todos los niveles, el plan de acción del período fiscal y cómo va la evolución de los resultados, adaptando el modelo de comunicación para garantizar su comprensión e interiorización”, destacó Nikola Mora, Gerente de Talento Humano del CFE.

Bajo esta premisa han estructurado su propia Universidad Corporativa, la cual está segmentada para asesores de crédito, gestores de cobro y líderes, buscando fortalecer modelos de comunicación que desarrollen relaciones interpersonales acorde con cada individuo. Lo anterior ha promovido las sinergias entre departamentos y optimizado la velocidad y orientación de los resultados en los niveles comercial, operaciones, áreas de control, finanzas y talento humano) ●



Ayda Luz Linares Aroca
Gerente General
“El reto para el 2019 será mejorar los resultados de la encuesta obtenidos en el estudio de Great Place to Work®, para lo cual daremos seguimiento a la estrategia de talento humano, por medio de la Universidad Corporativa enfocada en líderes y así cerrar las brechas en habilidades gerenciales, comunicación asertiva e inteligencia emocional”.



Roberto Xavier Rodríguez
Gerente Comercial
“Mi estilo de liderazgo es carismático, basado en el entusiasmo, energía, motivación, buenas relaciones y proactividad. Creo que dar el ejemplo de esfuerzo, trabajo arduo y entrega son la mejor manera de influir en las personas y sacar lo mejor de ellas. Mi acción más destacada ha sido trabajar en mis habilidades administrativas”.

CENTRO FINANCIERO EMPRESARIAL

Fundación: 2010
Sector: Microfinanzas
Colaboradores: 139
País: Panamá



Liderazgo democrático



La Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) promueve el liderazgo transversal en sus colaboradores, por medio de cuatro puntos claves: aporte de insumos al proyecto, confianza en la toma de decisiones, empoderamiento y flexibilidad para trabajar de forma ágil y en tiempos adecuados.

En los últimos años, CINDE se ha caracteri-

zado por contar con un liderazgo participativo-democrático, en donde sus miembros aportan sus puntos de vista e intervienen en las decisiones a tomar dentro de la compañía.

Para la empresa costarricense, lo más importante de este tipo de liderazgo, es que existe un diálogo constante entre todos, lo que favorece la consecución de los objetivos marcados y por ende a la institución. Sus líderes se involucran y comprometen consigo mismos y con los demás, por lo que establecen relaciones de confianza con sus colaboradores, promueven los espacios para la creatividad y la generación de propuestas con el fin de impulsar nuevos retos.

Desde el año 2014, la corporación trabaja en el proyecto ‘Fuera de GAM’, iniciativa que atiende las necesidades de veinte comunidades fuera del Gran Área Metropolitana del país centroamericano, con miras a promover la atracción de inversión extranjera directa en esas áreas.

A través de sus colaboradores, CINDE es un promotor nacional, que atiende áreas como educación, generación de empleo, e industria con el fin de mejorar la competitividad y aportar lo que las empresas interesadas solicitan y necesitan ●



Jorge Sequeira
Gerente General
“En CINDE, buscamos herramientas de diagnóstico como Great Place to Work®, para implementar mejoras al clima y la cultura organizacional. Esta evaluación permite tomar medidas en áreas puntuales. Seguimos el camino de la mejora continua a favor de la excelencia y nos permite dar visibilidad sobre buenas prácticas”.



Karin Lachner
Gerente de Mercadeo
“La innovación, creatividad y capacidad de adaptabilidad son claves para el éxito en un entorno cambiante y son pilares fundamentales en el accionar de los equipos. Para ello, es necesario fomentar un ambiente colaborativo, donde se empodere a las personas, se pierda el miedo a proponer, pero también a hacer”.

COALICIÓN COSTARRICENSE DE INICIATIVAS DE DESARROLLO - CINDE

Fundación: 1982
Sector: Atracción de inversión extranjera directa (IED)
Colaboradores: 49
País: Costa Rica

EMPRESAS



CISCO

CISCO SYSTEMS

Inclusión exitosa



En Cisco Costa Rica promueven un liderazgo inclusivo, desean que sus colaboradores formen parte de las decisiones que se toman y que impactan su vida. La compañía se organiza por comités, integrados por miembros de toda la estructura organizacional, los cuales están

diseñados para incluir aspectos de género, edad, cultura y organización.

Los comités reciben fondos y la libertad de ejecución, con el fin de incentivar la responsabilidad social, el compañerismo, el espíritu de fraternidad y el crecimiento como individuos a través de la colaboración, los canales de comunicación están abiertos y los recursos son para todos por igual.

“Durante varios años, la empresa ha promulgado este enfoque de trabajo que les ha traído grandes dividendos, no solo en los resultados de mejora en el ranking de GPTW®, sino en el nivel de inclusión y participación de los colaboradores”, explicó Luis Carlotti, *Country Manager*.

Cisco ha comenzado, de manera local, a desarrollar programas y adoptar herramientas de colaboración que ayuden a crear una comunidad. Los comités tienen como misión mejorar el ambiente de ese grupo social, incentivando la empatía y la colaboración.

Bajo esta premisa han impulsado el programa de ‘Mentores’, que busca que los colaboradores se apoyen unos a otros, en distintas áreas y que termina siendo una red de apoyo, asimismo impulsan ‘*Early Career Cisco*’, que ayuda a jóvenes a crear un camino en la empresa ●



Luis Carlotti,
Country Manager
“Creemos

genuinamente que las prácticas del GPTW® han impactado positivamente la vida de los colaboradores de Cisco. Hemos creado un ambiente nutritivo para la creatividad, la empatía y la colaboración, tenemos un espíritu de familia”.



Graciela Fallas,
Gerente de Canales

“Mi meta es contribuir a que más mujeres entren en igualdad de condiciones en el mundo de las ingenierías, particularmente de las tecnologías de información. Me motivo en lograr unificar al grupo de mujeres de Cisco en torno a diferentes actividades que buscan empoderarlas e inspirarlas”.

CISCO SYSTEMS

Fundación: 1998 Centroamérica, 1984 Estados Unidos

Sector: Information Technology

Colaboradores: Costa Rica: 120, Panamá: 15, Guatemala: 5, El Salvador: 5

País: Costa Rica y Centroamérica

HOSPITAL CLÍNICA
BÍBLICA

El poder de escuchar



El Hospital Clínica Bíblica de Costa Rica estimula el liderazgo en todos los niveles mediante la participación de sus colaboradores, por medio de la escucha activa de propuestas de mejoras de actividades relacionadas a sus propios labores, a metas departamentales e institucionales.

“Abrimos espacios formales de reflexión y meditación que buscan despertar el interés y valor del autoconocimiento, e impulsan la búsqueda de mejorar, crecer y desarrollarse. Fomentamos la práctica de valores y principios según la cultura y ADN del hospital, y que esos valores, sean evidentes en nuestros líderes”, comentó la directora de Calidad y Talento Organizacional, Iriana Chaves Acosta.

Asimismo, promueven canales de crecimiento para el talento de sus colaboradores y se aseguran de comunicarlo como mecanismo de motivación.

“Durante cuatro años hemos realizado actividades bajo el concepto de ‘VIDA en Positivo’, una enseñanza a todos los colaboradores, utilizando diferentes canales de comunicación y charlas que motivan. Anudado a esto, el Hospital Clínica Bíblica adoptó el programa de liderazgo denominado ‘*Liderazgo Transformación está en mí*’, del reconocido líder John Maxwell. Este es un programa de mesas redondas guiadas, en las cuales se conversa sobre valores que buscan ayudarnos a ser mejores personas”, destacó Chaves.

Los valores son servicio, integridad, cooperación, innovación y solidaridad, actitud, escucha, prioridades, responsabilidad, compromiso, perdón, iniciativa, integridad, trabajo y competencia ●



Bernal Aragón Barquero
Director General

“El tener ese instrumento de diagnóstico de Great Place to Work® a mano, fortalece la cultura institucional y la lealtad del colaborador hacia la empresa, pues al sentirse con una motivación mayor y más afín a ella, se traduce en identidad en el trabajo diario que hace al colaborador sentirse orgulloso del sitio donde labora”.



Roberto Vargas Yong
Jefe de Proyectos de Expansión

“Trato de liderar con el ejemplo. Me involucro de lleno en los proyectos y procuro investigar y aprender al máximo, enfocándome en el logro de resultados. Motivo a la autonomía de las personas, a la búsqueda de soluciones más que al señalamiento de problemas, al mejoramiento continuo y a que sientan la satisfacción del trabajo realizado”.

HOSPITAL CLÍNICA BÍBLICA

Fundación: 1929

Sector: Salud

Colaboradores: 1.150

País: Costa Rica



¡SOLO JUNTOS LOGRAMOS RESULTADOS EXTRAORDINARIOS!

COOPESERVIDORES es la primera cooperativa de Ahorro y Crédito certificada como Great Place to Work en Centroamérica.

Este reconocimiento nos llena de orgullo y nos impulsa a continuar trabajando en lo más importante: convertir los sueños de la gente en realidad.

¡Seguimos construyendo cada día la mejor cooperativa para el mundo!

**SOMOS GENTE
AYUDANDO
GENTE.**

**Great
Place
To
Work.**

**Los Mejores Lugares
para Trabajar**

CENTROAMÉRICA

2019

 **CS**
COOPESERVIDORES

EMPRESAS



COMPARTAMOS S.A.

Humildad, el pilar



En Compartamos S.A. se promueve un modelo de liderazgo diferente, el líder inspirador, quien es un agente de cambio con un estilo basado en el servicio. Desde que ingresan a la empresa, acompañan a los colaboradores para que se transformen líderes inspiradores, apoyados en

el modelo integral de Serviazgo, una fusión de los conceptos de servicio y liderazgo.

“Este modelo Serviazgo se comparte e implementa mediante el proceso de inducción impartido por el Guardián de la Mística, quien es el líder seleccionado como responsable de transmitir la filosofía a los colaboradores de recién ingreso; así como también a través de nuestro Código de Ética y Conducta y mensajes institucionales permanentes”, aseguró el director de Negocio Guatemala, Adolfo Antonio Peniche Guillermo.

La virtud más importante para ser un líder inspirador a través del Serviazgo es la humildad. “Nadie puede servir a alguien si se siente superior a él, debe tener claro que vale lo mismo, a pesar del rol que tenga”, estimó Peniche.

Se espera que los colaboradores se guíen en su vida personal y laboral bajo los seis valores institucionales: persona, servicio, responsabilidad, pasión, trabajo en equipo y rentabilidad.

La mejor estrategia utilizada por los líderes para generar un buen ambiente laboral en los equipos es la congruencia del discurso y las acciones; a fin de promover el crecimiento de cada colaborador a través del acompañamiento para el cumplimiento de metas institucionales y personales ●



Adolfo Antonio Peniche Guillermo, Director de Negocio Guatemala

“En Compartamos ponemos a la persona en el centro, sabemos que sin ella no podemos alcanzar nuestros proyectos, metas, sueños y propósito. Nuestro modelo Serviazgo permea a todos los colaboradores con el objetivo de crear verdaderos líderes que sirvan, formen, crezcan y den resultados”.



José Javier Ortiz Paz, Subdirector de Negocios Guatemala

“Mi estilo de líder es situacional, cada colaborador de mi equipo es una persona con distintas necesidades, funciones y responsabilidades, consecuentemente debo ser empático, conocer su situación personal y juntos encontrar la mejor manera de cumplir los objetivos.”

COMPARTAMOS S.A.

Fundación: 2011

Sector: Microfinanzas

Colaboradores: Guatemala: 921, México: 16.831, Perú: 4.021

País: Guatemala, México y Perú

DELL PANAMÁ

Voz para todos



En Dell valoran a todos los colaboradores ya que son la voz que les permite escuchar cómo se sienten y qué pueden hacer para ser una empresa ideal para trabajar. Para esto requieren líderes comprometidos con el desarrollo de las personas y la forma de tratar a su gente es de manera directa.

Cuentan con una política de puertas abiertas donde todo colaborador puede conversar

con cualquier líder y ser escuchado, se trata de un mecanismo que busca hacerlos sentir libres para desarrollar propuestas, proponer soluciones o proyectos.

Para el desarrollo de sus líderes realizan acciones como un plan de desarrollo individual; la asignación back up de un gerente al momento de sus vacaciones, maternidad o rotación a otro puesto; la designación como team leader apoyando al actual manager, así como cursos online y presenciales dirigidos al liderazgo.

Han identificado tres tipos de líderes: nuevos manager, gerentes con más experiencia y líder de líderes. También cuentan con grupos de empleados con fines en común (Employees' Resource Groups), en donde contribuidores individuales ponen a prueba sus habilidades de liderazgo para realizar proyectos.

“En Dell conocemos la importancia de un programa de mentorías que permita a las personas alcanzar su máximo potencial, como individuos y para ganar como equipo. El programa Conectando para el Éxito está orientado al desarrollo profesional que provee oportunidades de construir la marca personal”, comentaron los voceros ●



Gustavo Ripoll, Vicepresidente de ventas para NOLA

“Estar en un listado tan importante como el de Great Place to Work® nos da visibilidad en el país en el que estamos y a nivel mundial. Esto nos permite atraer nuevo talento y estar en la mente de las personas que buscan una empresa sólida para trabajar y crecer como profesionales. Es muy gratificante”.



María Díaz, Gerente Senior de Planillas LATAM-Premio a Líder

Inspirador-5 años consecutivos “Esta es una organización de constantes cambios y por ello me identifico con el liderazgo transformacional y carismático, ya que puedo influenciar a mi equipo de trabajo a recibir y aceptar los cambios de manera positiva, visualizando el crecimiento profesional que pueden adquirir”.

DELL PANAMÁ

Fundación: 2003

Sector: Tecnología

Colaboradores: 1.705

País: Panamá



DHL

Armonía del respeto y resultados



Sandra Miró Navarro,
Country Manager,
Panamá

"Este diagnóstico de clima y cultura tiene un gran impacto, nos ofrece una mirada externa. Contamos con encuestas internas, que compartimos de forma abierta. Al cruzarlas observamos tendencias similares".

Desde DHL Centroamérica, sus voceros afirmaron: "Nuestro modelo de liderazgo es tener un *coach* confiable en cada una de las personas con personal a cargo. Invertimos en nuestro programa de capacitación interna CIS y CIM para desbloquear el potencial de nuestros colaboradores y que encuentren sus propias respuestas".

Como compañía enfocada en el éxito, han definido cuatro pilares que les ayudan a alcanzarlo: gente motivada, gran calidad de servicio, clientes leales y red rentable.

Gente motivada es uno de los principales pilares en su gestión, allí ponen especial atención en cuidar a su más preciado recurso, los colaboradores; por eso se preocupan por su bienestar y el de toda su familia. Construyen un ambiente de confianza que les permite lograr un trabajo en equipo entre todos los departamentos, comparten los logros y las oportunidades con el equipo, creando una conexión emocional que impacta en el resto de los pilares. Los líderes en DHL ofrecen un enfoque elevado, tanto en respeto como en resultados. Entienden que la clave para crear un ambiente de alto rendimiento es la comunicación clara y con regularidad, estableciendo objetivos claros y retos, dando retroalimentación motivacional y de desarrollo, escuchando y manteniendo a todos los involucrados enfocados en añadir valor.

Para DHL son principios reguladores el respeto y los resultados, conviviendo en completa armonía, como se expresa en su estrategia corporativa; ninguno prevalece ante el otro. Todo lo que construyen lo hacen juntos, como una gran familia, incorporando el respeto como ingrediente primordial ●



Alex Herrera,
Supervisor de Exportaciones,
Costa Rica

"Mi forma de liderazgo es apoyar a la gente, generando confianza, resaltando los logros individuales y grupales, brindando todo el apoyo y aprendiendo de nuestros errores, como oportunidad de mejora".

DHL
Fundación: 1969
Sector: Logística y Transporte
Colaboradores: 1.122

Países: Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá



DISTRIBUIDORA SALVADOREÑA (DISAL)

Liderazgo en desarrollo constante



José Mayorga Rivas Paredes
Gerente General

"Queremos colaboradores que deseen levantarse para ir a trabajar. Esto hace que contemos con el combustible para alcanzar los objetivos y superar obstáculos. Una persona motivada es más leal y creativa."

"La competencia 'liderazgo' se mantiene en constante capacitación en los diferentes niveles de la Distribuidora Salvadoreña (Disal); se ejecuta en temas de comunicación, inteligencia emocional, retroalimentación, estilos de liderazgo y otros. Desde 2016 se ha fortalecido esta área con la formación de líderes en 'destrezas gerenciales'", comentó la gerente financiera y gestión del recurso interno, Adriana Alcaine.

A fin de mejorar las habilidades de comunicación y trabajo en equipo entre los líderes de la organización, los gerentes, jefes y especialistas realizaron una evaluación de estilos de pensamiento y comportamiento. En DISAL el liderazgo está enfocado en el factor humano, como elemento transformador. Deseamos líderes con una comunicación abierta, que den retroalimentación constante, que se preocupen de las necesidades de desarrollo de los empleados. "Los líderes buscan entablar una relación abierta, sincera y de calidad. Para esto es necesario que cuenten con una comunicación constante, en la que se establezcan con claridad los retos que se deben lograr y se obtenga retroalimentación sobre las necesidades materiales o de formación", explicó Alcaine. La organización ha hecho una donación extra para el Programa de EDUBECAS.

Desde 2017 motivan a los líderes para que donen de manera voluntaria de su aguinaldo, con el fin de aportar más a los hijos de los colaboradores. "Nuestro recurso humano es vital, por ello nos seguiremos enfocando en generar oportunidades de aprendizaje, impulsar la diversidad de pensamiento y construir relaciones de confianza y el respeto", dijo José Mayorga Rivas, Gerente General ●



Milton David Guardado Alas
Gerente de Marca

"Mi estilo de liderazgo es carismático, me identifico con el entusiasmo, la energía y la proactividad. Disfruto mucho de transformar los grupos de trabajo en equipos positivos, basándome en la inspiración y motivación".

DISTRIBUIDORA SALVADOREÑA, S.A. DE C.V.
Fundación: 2007

Sector: Comercio
Colaboradores: 484
País: El Salvador

EMPRESAS



DSM NUTRITIONAL PRODUCTS

Un cambio cultural



La multinacional DSM tiene bien definido su modelo de liderazgo, el cual se sustenta en sus conceptos: Insight, Shape, Connect, Development y Delivery. Su evaluación anual del personal C42+ se basa en esta fórmula, la cual ha dado excelentes frutos.

En puestos inferiores, aunque no se utiliza di-

cho método en la evaluación, se hace énfasis en el Liderazgo Situacional, proceso que invita a todas las personas a seguir dicha propuesta y contribuir con sus ideas y participación en la solución de problemas para consolidar una mejor empresa, donde todos se sientan parte.

Este enfoque les ha permitido tener claridad en lo que esperan de un buen líder resaltando las fortalezas y desarrollando planes de crecimiento del personal.

Con el desarrollo de líderes integrales, DSM logró superar las metas de crecimiento en ventas, con cero accidentes y una imagen de calidad muy reconocida en el mercado.

La corporación promulga una cultura de mejora continua, todos son invitados a proponer ideas y ser escuchados.

Por ejemplo, durante las auditorías internas, los auditores, quienes no están a cargo de supervisar la calidad, tienen toda la autoridad para revisar procesos e identificar hallazgos y áreas de mejora.

La empresa incorpora el Modelo Operativo ANH C&C, iniciativa que pretende la revisión de todo su personal, por medio de dicha evaluación se propuso un cambio en la estructura operativa de la firma, el cual se implementó en abril 2017 y está dando excelentes resultados ●



Sergio Madrigal, Gerente de Industria, Costa Rica
"El diagnóstico nos permite compararnos con otras organizaciones e identificar fortalezas y áreas de mejora. La estrategia de DSM está basada en tres pilares: Personas, Rentabilidad y Planeta, por lo que conocer cómo se siente nuestra gente es fundamental. Tenemos una cultura de transparencia, honestidad y confianza."



Julio Andrade, Gerente Técnico Comercial / Guatemala
"Considero que mi liderazgo está afianzado en la comunicación, cuando tienes estrategias basadas en proyectos, debes tener claro que ésta es la base para que cada meta se cumpla. Conocer y pedir ayuda a compañeros claves desencadena la consecución de objetivos para satisfacer al cliente y consolidar aún más la compañía."

DSM NUTRITIONAL PRODUCTS

Fundación: 1902
Sector: Productora de vitaminas, materia prima y productos
Colaboradores: 67
Países: Costa Rica y Guatemala

EXCLUSIVE TRAVELER CLUB EXCLUSIVE
El cliente como estrategia



“En Exclusive Traveler Club consideramos al cliente como el centro de nuestra estrategia, tanto a socios como colaboradores, promovemos un liderazgo donde esté presente la comunicación directa, el coaching, el trabajo en equipo y la recompensa a las buenas prácticas”, aseguró el Sub

Director General, responsable del área de Financiera-Administración, Juan Manuel Delgado.

Para transmitir la estrategia corporativa y la cultura organizacional se apoyan en el área de Talent & Motivation, encargada de la gestión de personas. Crean en los líderes proactivos, autodirigidos y que se identifiquen con la organización, para ello implementan un plan de incentivo con elementos como promoción interna, reconocimiento, plan de remuneración, implicación en la toma de decisión y proyectos de valor. “Esa cultura de liderazgo nos ha permitido un crecimiento exponencial en los últimos cinco años, logrando gobernar el 100% de nuestra cadena de valor e innovar”, comentó.

Para garantizar que el líder sea escuchado y transmita el conocimiento, tienen como prácticas, un Comité de Dirección Operacional, un plan mensual de capacitación, reuniones diarias, planes de promoción interna, imparcialidad en la gestión de personas, actividades de ocio, beneficios especiales de incentivo a resultados y conciliación laboral con la vida personal ●



Juan Manuel Delgado, Sub Director General



Ramón Martín Peláez Director General, Panamá
"El estilo de dirección en Exclusive Traveler Club se fundamenta en la comunicación directa, la cercanía y el compromiso. Cuando los líderes son un ejemplo, eso permite generar una mayor confianza entre los colaboradores. Lo reforzamos con una clara orientación al desarrollo del talento y a la gestión de la motivación".



Miguel Angel Acero Director de innovación tecnológica, Panamá
"Mi estilo de liderazgo está orientado hacia las personas, hacia el trabajo en equipo, compartiendo de forma clara y sincera a los colaboradores los objetivos propuestos. El secreto del éxito de nuestra área de gestión se basa en tener pasión en lo que se hace y en todo momento creernos únicos en lo que llegamos a lograr".

EXCLUSIVE TRAVELER CLUB

Fundación: 2013
Sector: Turismo
Colaboradores: 300
Países: México, Panamá y República Dominicana



Me siento feliz en BAC Credomatic porque estoy creciendo y cumpliendo mis metas

La emoción de seguir avanzando.

www.baccredomatic.com



EMPRESAS



Todo por un mundo mejor



Carlos Quirós Lara
Chairman & CEO
Centroamérica,
Panamá y
República
Dominicana

“El liderazgo en EY se basa en nuestros valores organizacionales, en el compromiso con la excelencia técnica y la inclusión, así como en nuestro propósito de construir un mejor mundo de negocios para nuestra gente, clientes y comunidades”, afirmó la directora de Talento Humano, Nohemí Cabrera.

Un liderazgo fuerte mantiene su cultura e inspira a cada uno a buscar respuestas que ayudan a sus clientes y a EY a trabajar mejor. Además, cuentan con un modelo de liderazgo que define las doce habilidades que debe tener un líder en la compañía.

“Todos estamos llamados a ser líderes por lo que este modelo es el mecanismo que utilizamos en la evaluación de desempeño; cada uno de nuestros colaboradores, independientemente del rango que tenga, es evaluado en función de estas habilidades”, declaró Cabrera.

Todos tienen un consejero dentro de EY, una figura de mayor rango que guía y acompaña el crecimiento en el proceso anual de evaluación de desempeño, es un rol diferente al de su supervisor o jefe inmediato.

“A través del nuevo modelo de evaluación de desempeño motivamos a los consejeros a mantener conversaciones de valor sobre las carreras de sus aconsejados y compartir feedback oportuno y de calidad”, destacó Cabrera.

El eje medular del sistema sigue basándose en la relación de consejería, por eso fue vital que los líderes comprendieran el proceso e impacto de este cambio en su rol como consejeros. A pesar de ser un cambio de modelo para todos, los consejeros cumplieron con el rol de facilitadores en la implementación del nuevo sistema, liderando con el ejemplo y mostrando una gran actitud de “aprendamos y avancemos juntos como equipo” ●



Gonzalo Marín
Country
Manager EY,
Nicaragua

“Mi liderazgo se orienta a las personas, buscando organizar, ser soporte y desarrollar equipos de alto desempeño. Es necesario reconocer a todos los miembros como parte de EYCA, todos son importantes”.

EY CENTROAMÉRICA, PANAMÁ Y REPÚBLICA DOMINICANA
Fundación: 2002
Sector: Servicios profesionales
Colaboradores: 1.450
Países: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana

FINCA GUATEMALA



FINCA®

Desafíos que llevan al éxito



Fermín Sánchez Gómez,
CEO, Guatemala

“Son estratégicas las recomendaciones de Great Place to Work@, nos ubica dentro de empresas con clima laboral positivo. Esto nos ayuda a reafirmar el buen progreso y trabajo en talento humano que hacemos”.

La entidad financiera FINCA promueve un liderazgo transformacional y situacional. El principal objetivo de la Institución es transformar, innovar y motivar al equipo, basados en la situación de cada grupo, sin perder el enfoque hacia el cambio positivo.

Sus líderes son personas que transmiten entusiasmo y brindan empatía y apoyo a sus colaboradores, actúan como mentores, toman riesgos y solicitan al personal ideas para fomentar la creatividad. Para la organización es importante que todo colaborador tenga roles claros para no crear confusiones, fomentar el trabajo en equipo y eliminar niveles jerárquicos con un trato personalizado y directo.

Lo anterior ha contribuido a promover el trabajo colaborativo e impulsar pasión en lo que los colaboradores realizan, con el fin de alcanzar las metas propuestas como empresa.

La microfinanciera promueve la comunicación efectiva, involucra a los colaboradores en la toma de decisiones, invierte en programas de formación y desarrollo, incentiva la innovación en todos los procesos y cuenta con una política de puertas abiertas en la gerencia, para que todos se sientan escuchados.

FINCA impulsa el desarrollo profesional de su personal, razón por la cual, y en coordinación con la Universidad Galileo, involucró a sus mandos medios en la Licenciatura en Microfinanzas. El programa académico contribuyó a mejorar la gestión de personal, el desempeño de sus funciones y los índices de productividad.

“Para nosotros es importante que nuestros colaboradores se sientan orgullosos y comprometidos de pertenecer a FINCA Guatemala”, señaló Fermín Sánchez Gómez, CEO ●



Marvin Delgado
Jefe de Agencia
Jacaltenango

“Me inclino por el estilo de liderazgo democrático, con un enfoque situacional, porque las circunstancias, el entorno personal, profesional y clientes influyen en la forma en que los colaboradores se sienten y actúan”.

FINCA GUATEMALA
Fundación: 1997
Sector: Microfinanzas
Colaboradores: 395
País: Guatemala



FUNDACIÓN GÉNESIS EMPRESARIAL

Sinergia Génesis



Edgardo Perez Preciado
Gerente General
"Lo más preciado para Fundación Génesis Empresarial es contar con gente apasionada y comprometida con el desarrollo del país y la institución. La motivación es uno de los ingredientes más valiosos".

Para la Fundación Génesis Empresarial incentivar el liderazgo de su personal es un reto constante, la firma pretende involucrar a sus colaboradores en proyectos de gran impacto organizacional con el fin de lograr el ambiente idóneo para la obtención de sus objetivos.

La entidad financiera promueve proyectos que les permiten a sus colaboradores agregar valor a su desarrollo profesional, su entorno familiar y social. De esta manera, la organización optimiza la productividad del personal e incrementa la satisfacción laboral.



Jeanette Arvelo,
Gerente de Gestión del Talento y Desarrollo Organizacional

Bajo este esquema la empresa incentiva la comunicación interna como una de las tareas más importantes, de tal manera que los pasos que visualizan a futuro sean compartidos con sus colaboradores. Para la institución la confianza se va ganando, cumpliendo con lo que ofrecen y comprobando que los resultados de esas iniciativas han sido en beneficio de sus clientes y personal.

"Creemos en la formación orientada a la excelencia continua y desarrollo de las competencias, que nos permitan ser cada día mejores, formamos a nuestros colaboradores para modelar con el ejemplo como excelentes profesionales, personas, ciudadanos y padres de familia", destacó Jeanette Julieta Arvelo Gómez, Gerente de Gestión de Talento y Desarrollo Organizacional.

Con el fin de promover la capacitación, la Fundación cuenta con una universidad virtual, la cual permite impactar a sus líderes en toda la extensión del territorio guatemalteco desarrollando conocimiento y competencias de forma continua para lograr el cierre de brechas profesionales y organizacionales ●



Willian Margarito Jimenez,
Director Distrital de Desarrollo
"Soy una persona que transmite energía y positivismo. Trato de motivar a mis compañeros a alcanzar sus objetivos y siempre intento dárles el mejor ejemplo. Apoyo al desarrollo de los clientes más necesitados".

FUNDACIÓN GÉNESIS EMPRESARIAL
Fundación: 1988
Sector: Microfinanzas
Colaboradores: 1.437
País: Guatemala



INDUSTRIAS DE EXPORTACIÓN UNIVERSAL, S.A.

Comunicación plena



Rodrigo Gonzalez Passarelli, CEO - Gerente General
"El impacto del diagnóstico de clima y cultura ha sido satisfactorio, demuestra que los colaboradores están a gusto, se han tomado en cuenta las oportunidades de mejora y han sido implementadas".

En la empresa Industrias de Exportación Universal, S.A. (Grupo Introsa) incentivan el liderazgo empoderando a sus colaboradores, tomando en cuenta sus opiniones e involucrándolos en la toma de decisiones de la organización. Fomentan la confianza y el trabajo en equipo.

"Además, proveyéndoles capacitación, evaluando y reconociendo sus habilidades, esto ha ayudado a la organización a tener mejores resultados y a cumplir con las metas establecidas", afirmó Ana C. Molina de Monroy, de Recursos Humanos del Grupo Introsa.

El tipo de liderazgo que aplican es aquel donde se busca la participación de todos los miembros del equipo de trabajo, con comunicación efectiva y donde todos puedan expresar sus ideas y ser tomados en cuenta.

Los mecanismos que implementan los líderes para motivar el crecimiento de sus equipos son aquellos donde hay una buena comunicación y participación de los colaboradores.

Esto les permite ampliar la comunicación, transferir confianza, impulsar proyectos en equipo y obtener buenos resultados para el cumplimiento de metas organizacionales.

"La organización realizó el programa de coaching empresarial para fortalecer el liderazgo a través de tutorías, sesiones individuales y grupales, realización de talleres y dinámicas, con el objetivo de que cada uno de sus líderes se conozca a sí mismo y que pueda conocer y comprender a sus subordinados y contribuir con la satisfacción y mejora del desempeño de cada uno de sus integrantes", explicó Molina.

Sus valores esenciales son la integridad, el respeto hacia todos los miembros, la honradez y la responsabilidad y esfuerzo por alcanzar los objetivos ●



Victor Hugo Morales,
Gerente de Administración y Finanzas
"Mi estilo de liderazgo es el de permitir a mi equipo de trabajo que participe en la toma de decisiones, ya que es una buena forma de trabajar respetando y cumpliendo los valores y logrando los objetivos y metas".

INDUSTRIAS DE EXPORTACIÓN UNIVERSAL, S.A.
Fundación: 1969
Sector: Agroindustrial
Colaboradores: 321
País: Guatemala

EMPRESAS



GRUPO KARIM'S

Promotores de éxito



En Grupo Karim's incentivan el liderazgo por medio de la creatividad de los miembros del equipo. La firma los alienta a explorar nuevas formas para realizar su trabajo.

La compañía mantiene líneas de comunicación abiertas, tanto de forma individual como colectiva, asegurando así que se compartan nuevas

ideas y se promueva la proactividad en todo el personal. Sus líderes son personas que se distinguen por influir, guiar y dirigir a su equipo y juntos velan por la búsqueda del éxito y por exceder expectativas dentro de la organización.

“Gracias a su visión clara, los líderes en Grupo Karim's tienen estrechas relaciones con sus equipos, de ese modo, logran transmitir su motivación y pasión, lo que ha resultado en colaboradores con altos niveles de compromiso y proactividad”, mencionó Andrea Duarte, Directora de Recursos Humanos.

Con el fin de lograr sus objetivos, la firma implementó el programa de servicio “Estamos a sus Órdenes” que consta de cinco pilares de enfoque: Seguridad, Cortesía, Excelencia, Confianza y Accesibilidad. En 2018, la institución desarrolló el pilar de Cortesía a través del entrenamiento dirigido por líderes claves.

“Somos conscientes que el diseñar e implementar un programa de cultura de servicio al cliente requiere del respaldo de los directivos y del apoyo de los responsables de cada área, de tal manera que las actividades de capacitación, entrenamiento y formación resultantes se conviertan en un esfuerzo común que integre los intereses de todos los colaboradores”, concluyó Duarte ●



Yusuf Amdani,
Presidente Grupo Karim's

“Este diagnóstico viene a ser una fuente de información importante para nuestras gerencias, ya que nos ayuda a realizar una mayor gestión en aspectos funcionales y de dinámica laboral. Nos permite conocer las percepciones, motivaciones y relaciones con el resto de los colaboradores. El capital humano es el recurso más importante”.



Claudia Bueso,
Gerente Administrativa de Altara

“Uno de mis mayores retos ha sido lograr la integración y aceptación de Altara en la ciudad como una nueva opción de entretenimiento, compras y servicios. Me incorporé al rol, liderando con el ejemplo, involucrándome y apoyando a nuestro personal. Nuestro servicio y atención al cliente han marcado la diferencia”.

GRUPO KARIM'S

Fundación: 1991

Sector: Manufactura

País: Honduras

Presencia:

Honduras, Guatemala, El Salvador, México, República Dominicana, Nicaragua y Pakistán

GUAMOLSA Y MOLCASA (MOLPACK)

Creando liderazgos innovadores



En el ranking del Great Place to Work® Institute dos empresas de Molpack destacan por sus buenas prácticas, Guatemala de Moldeados y Moldeados Centroamericanos, que han apostado por impulsar exitosos liderazgos. Desde el año 2018 implementaron el programa “Líder Molpack”, que en su primera etapa esta-

bleció las competencias para sus líderes, alineándolas con la estrategia de la empresa.

De esa forma, definieron que a nivel corporativo pretenden un liderazgo innovador, de coach, con iniciativa y enfocado a transmitir la cultura organizacional.

Por ello implementan un sistema de mentoring, para lograr la especialización de sus colaboradores y eliminar las brechas, generando más eficacia y competencia. Además, ofrecen oportunidades de formarse profesionalmente, a través de capacitaciones.

Durante el año pasado impulsaron dos programas corporativos de gran trascendencia para los líderes, el Desarrollo Gerencial y Desarrollo Comercial, los cuales generaron exitosos resultados, no solo en formación teórica, sino en el intercambio de experiencias y gestiones que se implementaron en plantas de los distintos países, abriendo perspectivas para nuevas formas de hacer las cosas.

“Basamos nuestras relaciones en la confianza y el compañerismo. Motivamos a nuestros líderes a ser un ejemplo que sus colaboradores puedan seguir y consideramos estratégico enfocarnos en las necesidades reales de nuestra gente para incentivar un verdadero programa de bienestar”, detalló Juan Lozada, Gerente Regional, Guatemala ●



Juan Lozada,
Gerente Regional, Guatemala

“Creemos firmemente que los colaboradores que sienten una mayor sensación de felicidad son más productivos, alcanzan sus metas más fácilmente, y tienden a permanecer más tiempo en la organización. Aprovechamos sus virtudes y talentos y estos factores sin duda contribuyen positivamente a los resultados del negocio”.



José Sabillon,
Coordinador de Producto Terminado, Honduras

“Mi estilo de liderazgo es carismático y participativo, me gusta convivir no sólo con mi equipo de trabajo, sino con la mayoría del personal. Una de las acciones más retadoras es ser parte del programa Molpack de Felicidad y Cultura, como Coach de Felicidad”.

GUATEMALA DE MOLDEADOS S.A. Y MOLDEADOS CENTROAMERICANOS S.A.

Fundación: 2002

Sector: Manufactura de productos de pulpa moldeada

Colaboradores:

Guatemala: 122

Honduras: 47

País: Guatemala y Honduras



JUNTOS CONSTRUIMOS ¡UN GRAN LUGAR PARA TRABAJAR!

Dinant es mucho más que plantaciones,
maquinas, edificios y productos.

Somos una gran familia,
con espacio para todos.

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA

2019

Síguenos:   

Visítanos: www.dinant.com



EMPRESAS



GRUPO INS

El valor de confiar



INS Valores Puesto de Bolsa ofrece la libertad a todos sus colaboradores para que desarrollen sus labores con la apertura y el respaldo de sus líderes, los cuales pretenden que su personal disfrute de su trabajo y logre las metas propuestas.

“Le damos la autonomía a las jefaturas, supervisores, encargados, gerentes para guiar, organizar, desarrollar y resolver sus áreas con toda la independencia, para que puedan laborar de forma eficiente y libre”, comentó Freddy Quesada Miranda, Gerente General de INS Valores.

INS Valores implementa estrategias hacia los líderes para alcanzar una buena cultura organizacional por medio de la capacitación del personal, clima sano, respeto, equilibrio de vida y permisos para atender asuntos personales.

Por su parte, el Grupo INS también está compuesto por la empresa INS Benemérito Cuerpo de Bomberos, la cual ingresó al *ranking* de Great Place to Work® Institute. Desde la organización invierten en desarrollar en sus líderes en la cultura de servicio, escucha y del ejemplo.

Héctor Chaves León, Director del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, aseguró que al ser congruentes entre lo que dicen y hacen incrementan la confianza de sus colaboradores y en la medida que los líderes tenga una actitud de servicio, aumenta la participación de su gente, creando nuevas y mejores ideas.

“En Bomberos Costa Rica creemos en la premisa ‘lo que no se mide, no se puede mejorar’, por eso GPTW® se ha convertido en una excelente forma de diagnosticar nuestra cultura. Los resultados nos han permitido elaborar programas más focalizados y constantemente valoramos su efectividad”, concluyó Chaves ●



Freddy Quesada Miranda,
Gerente General

“El diagnóstico permite identificar áreas de mejora e implementar cambios positivos. Mantenemos una buena comunicación y acercamiento entre líderes y colaboradores, se incentiva a participar en los proyectos”.



Yehudi Chavarría García,
Jefe de Estación de Bomberos de Siquirres

“Mi estilo de liderazgo está vinculado con el ejemplo y compromiso, acompañado de diálogo asertivo, reflexión y motivación; conociendo las distintas cualidades de cada compañero. Me esmero en escuchar al personal”.

INS VALORES
Fundación 1993
Sector: Puesto de Bolsa
Colaboradores 63
INS BOMBEROS
Fundación 1865
Colaboradores 952
País: Costa Rica



INTELIGO BANK LTD.

Todos en uno solo



Víctor Vinateca Camere,
Gerente General, Panamá

“El diagnóstico permite enfocar-se en aquellos puntos en los que se debe trabajar para mejorar o mantener un excelente ambiente, podemos diseñar estrategias, actividades o mensajes, para fortalecer la cultura”.

La cultura de Inteligo Bank Ltd. tiene como principal objetivo la integración de todos sus colaboradores sin importar su nivel dentro de la organización. Todos los líderes se encuentran comprometidos con la organización y sus equipos, practican la filosofía de puertas abiertas en la que promueven la comunicación entre áreas, para alcanzar los objetivos de la organización e incentivar la sinergia a través de la retroalimentación.

“Nuestro liderazgo participativo promueve la formación de una organización donde todos contribuyen a la construcción de un clima positivo para crecer como personas y profesionales; encaminados en nuestro propósito de satisfacer a los clientes”, destacó el gerente de Gestión y Desarrollo Humano, Ivonne Román Díaz.

Hace un año finalizaron el programa ‘Líder en Construcción’, cuyo fin fue la definición de las competencias que todo líder de la organización debería tener o reforzar.

Esto se hizo a través de cinco módulos con etapas de auto evaluación, valoración por equipos, *coaching* grupales para lograr empatía y retroalimentaciones que permitieron el crecimiento personal y profesional.

Inteligo Bank Ltd. tiene como base seis valores: excelencia, enfoque en el cliente, trabajo en equipo, integridad, innovación y sentido del humor; los cuales son reforzados en su programa ‘In Fusion’, en el que participan todos los colaboradores de la empresa.

El nuevo programa ‘Líder Star’ ha definido criterios para que los colaboradores líderes refuercen sus principios de humildad, transparencia, colaboración, resiliencia, empatía, espíritu de superación, inteligencia emocional y compromiso ●



Coralía Montenegro,
Gerente Legal, Panamá

“La mayor satisfacción que siento es cuando los proyectos en los que he participado se han cumplido en tiempo y forma, y los resultados son los esperados, donde el estrés y cansancio se olvidan”.

INTELIGO BANK LTD.

Fundación: 1995
Sector: Banca privada de Inversiones
Colaboradores: 70
País: Panamá



GRUPO INVERSIONES LA PAZ

Líderes claves



Mariano Jiménez Torres
 Director Ejecutivo
 "El diagnóstico es nuestra referencia para definir el plan de acción, tiene un alto impacto en la organización porque buscamos mejorar nuestra credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y compañerismo".

Para Inversiones la Paz (ILP) sus líderes son una pieza fundamental, no solo para la ejecución de metas y objetivos, sino para las estrategias de retención y promoción de la cultura organizacional. Sus programas de liderazgo promueven la idea de que todos los mandos medios del grupo se conviertan en portadores e impulsores de un liderazgo proactivo y de servicio, que busca el enfoque hacia la gente y la promoción del equipo.

La compañía brinda a su personal conocimientos para desarrollar habilidades específicas que garanticen un buen desempeño, brindando métodos y técnicas utilizadas por personas exitosas, felices y productivas. El Grupo busca formar líderes de alto desempeño y mejorar las competencias culturales que ayuden a mejorar el clima organizacional.

Sus líderes están constantemente dando retroalimentación a través de coaching donde son documentados acuerdos y compromisos de mejora en desempeño, con el fin de fomentar las buenas prácticas y recomendaciones que tiene cada uno de los colaboradores.

"Desarrollamos el programa de Liderazgo ILP, donde se realizó una actualización en temas como liderazgo estratégico, comunicación asertiva, alto desempeño y técnicas de gestión y se reforzaron los aspectos básicos que debe tener un líder ILP que son fomentar los valores, crear cultura, inclusión, espíritu de equipo, marca personal y gestión del talento", concluyó Rosana Rodríguez, Gerente de Recursos Humanos.

Están convencidos que sus colaboradores son quienes generan el valor a los clientes y hacen que las cosas sucedan" ●



Héctor Miguel Flores, Sub Gerente de Servicio de Operaciones
 "Mi estilo de liderazgo está enfocado a la persona, el cliente interno es el más importante. Los resultados y atención al cliente externo se logran con colaboradores bien informados, capacitados y empoderados".

GRUPO INVERSIONES LA PAZ
 Fundación: 1967
 Sector: Retail
 Colaboradores: 1.399 en Honduras, Costa Rica y El Salvador
 País: Honduras



ISTHMUS SOFTWARE

Liderazgo de transparencia



Marie-France Beaulieu
 CEO Costa Rica
 "La transparencia que manejan los líderes permite que los colaboradores se sientan muy empoderados, hemos logrado crear una cultura donde todos los colaboradores tienen el mindset de colaboración".

Isthmus Software de Costa Rica incentiva una forma de liderazgo en la que se permite generar un alto nivel de autonomía a los miembros del equipo, ya que se crea una línea de confianza con ellos sumamente positiva.

"Se trata de un liderazgo de transparencia, donde los líderes conocen bien las cualidades de los integrantes de su grupo, así como las cualidades de sí mismos. Por lo tanto, llevan a cabo una estrategia fuerte de seguimiento con cada uno de sus colaboradores, mediante reuniones mensuales de los 1:1, team buildings, retrospectivas y evaluaciones de desempeño anuales, en las que se mide el avance de todos, tanto profesional como personal", contó Juan Pablo Ulate, Finances Manager.

Adicionalmente Isthmus cuenta con un programa que vela por el crecimiento integral de los colaboradores. El programa Isth-Learning es un proyecto que le ha permitido motivar a su gente para que se mantengan actualizados con las últimas tecnologías del mercado, agregó Ulate.

Estos cursos son ofrecidos por los mismos colaboradores de la empresa, los cuales toman en cuenta los valores que la rigen, como integridad, trabajo en equipo, pasión y amistad. Estos principios han motivado que la cultura de la compañía se destaque por un ambiente completamente agradable para trabajar, donde las personas se sientan motivadas, gracias al seguimiento que los acompaña día con día, por medio de sus líderes.

Se ha logrado que un buen liderazgo y las estrategias del programa hayan ocasionado que más de la mitad de los colaboradores de la organización se encuentren capacitados en al menos uno de los cursos impartidos ●



Loana Arce Camacho, Project Coordinator, Costa Rica
 "Mi estilo de liderazgo es carismático, mi prioridad como líder siempre son las personas. Mi principal interés es crecer profesional y personalmente con ellas, a través de comunicación, confianza y transparencia".

ISTHMUS SOFTWARE
 Fundación: 2004
 Sector: Desarrollo de software
 Colaboradores: 150
 País: Costa Rica

EMPRESAS

CAMPOSANTO
LA PIEDAD S.A.

La integridad es el fin



El liderazgo se incentiva en el Camposanto La Piedad mediante data debidamente cuantificable, lo que permite otorgar de forma objetiva premios y bonos. Además, se realiza capacitación sobre liderazgo desde la dirección ejecutiva. La información se traslada a otros

niveles con una comunicación lineal en cada departamento, procurando desarrollar verdaderos líderes.

“La base principal es la capacitación, se promueve y apoya -con tiempo y dinero-, a todo colaborador que guste estudiar. La academia como mejora continua está en el ADN de la empresa. Aceptamos el cambio como parte de la cultura empresarial”, afirmó el director ejecutivo, Alberto Coto.

La formación en valores suma para dotar al país de mejores ciudadanos, con reconocimiento cívico, democrático y honesto.

“Formar parte del programa nacional Mejoramos Costa Rica y el de liderazgo de la Fundación John Maxwell Transformación Costa Rica, nos ha permitido gozar de un espacio semanal para crecer como personas”, agregó Francella Guevara, Jefa de Capital Humano.

A partir del 2018 la empresa implementó una estrategia para que semanalmente las jefaturas compartan con el equipo ejecutivo sus prioridades de trabajo, ya que consideran que el 20 % de las prioridades, dan el 80% de la producción.

La compañía cuenta con cuatro valores pilares: honestidad, excelencia, responsabilidad social y espíritu de servicio al cliente. “Sin embargo, todos estos son permitidos por la presencia del más relevante que es la integridad”, enfatizaron Coto y Guevara ●



Alberto Coto Esquivel Director Ejecutivo
“Contar con una herramienta tan poderosa como este diagnóstico, el cual nace del activo más importante de toda empresa (su personal), es la mejor arma para mejorar la cultura organizacional. Conocer a ciencia cierta en qué área puede existir un problema o un excelente clima, es clave para reivindicar, corregir y buscar la excelencia”.



Andrés Herrera, Jefe de Tecnologías de Información
“La vida se construye con base en relaciones de confianza. Cuando un líder logra generarla en su equipo, se nota. Los miembros se pueden sentir seguros de compartir sus opiniones sin temor a represalias, y el líder se muestra como un desarrollador de sus colaboradores, no como un controlador. Así he dirigido mi equipo”.

CAMPOSANTO LA PIEDAD S.A.

Fundación: 1994
Sector: Servicios exequiales
Colaboradores: 265
País: Costa Rica

LABIN S.A.

Liderar desde
el conocimiento
y buen servicio

Para Laboratorios LABIN incentivar a sus colaboradores a adoptar un liderazgo activo, basado en el conocimiento y buen servicio al cliente, es fundamental para lograr los objetivos propuestos. La compañía fomenta la toma de decisiones para alcanzar resultados positivos,

traducidos en un servicio de satisfacción.

Dentro de la empresa se promueve un liderazgo colaborativo, basado en la comunicación de las estrategias de cada área, manteniendo el respeto y la cordialidad en todos los temas que se manejan.

Los líderes envían uno o dos colaboradores a capacitarse, para que luego brinden su conocimiento al resto del equipo, la idea es que todos participen en algún momento y se desarrollen espacios para la retroalimentación y la obtención de metas organizacionales.

“En Labin damos seguimiento personalizado al desempeño de cada colaborador, procuramos resaltar lo positivo y señalamos los puntos de mejora, todo esto con el fin de alcanzar nuestros fines en el corto plazo”, mencionó Andrea Ramírez, Gerente de Capital Humano de Labin.

Desde esta perspectiva, los líderes están fomentando un programa de reconocimientos con mensajes positivos hacia el respeto, la imparcialidad, el compañerismo, el orgullo y la credibilidad.

A criterio de Ramírez, la iniciativa destaca lo extraordinario de lo ordinario, esos detalles que agregan valor a un servicio, donde no solo los jefes reconocen un buen trabajo, sino que se fomenta el reconocimiento hacia cualquier dirección del organigrama ●



Edwin De la Cruz
Gerente General
“El diagnóstico de GPTW® nos ha permitido la integración entre jefaturas y el personal, integrándolos en dinámicas que crean un mayor sentimiento de pertenencia. Los resultados otorgan credibilidad en los líderes y propician una mayor apertura de los colaboradores para compartir sus inquietudes y sugerencias”.



Viviana Segura, Jefe de Servicio al Cliente y Ventas LABIN
“Mi estilo de liderazgo es transformacional. Cuando dirijo equipos de trabajo me gusta inspirar y motivar a los colaboradores positivamente, pero a la vez supervisando que se cumplan las metas y políticas empresariales. Más que un jefe, siempre he querido ser alguien que inspire a otros a ser mejores personas, a dar lo mejor de sí”.

LABIN S.A.
Fundación: 1968
Sector: Salud
Colaboradores: 180
País: Costa Rica



EMPRESAS



LAND APPAREL

Empoderar líderes



Land Apparel ejerce un liderazgo orientado a transformar, innovar y motivar a los equipos, para así crecer en conjunto con sus colaboradores y alcanzar las metas propuestas.

La empresa de manufactura ha logrado el compromiso de sus líderes y colaboradores, a través

del empoderamiento e involucramiento del personal, impulsando principios de liderazgo humilde, generando un ambiente de respeto donde cada uno es valorado.

“Impulsamos una cultura de desarrollo del talento humano, mediante planes de carrera personales, direccionando los entrenamientos técnicos, académicos y de habilidades blandas para reducir la brecha entre el perfil actual y el ideal”, explicó Marco Zavala, Gerente General Honduras.

En su criterio, es fundamental que cada puesto clave y estratégico tenga un candidato entrenado para ser el plan de sucesión ante cualquier eventualidad. La firma hondureña facilita becas de estudio desde primaria hasta postgrado a los colaboradores que deseen superarse y crecer internamente.

Bajo este enfoque han desarrollado el Programa Educatodos, iniciativa liderada por miembros de los diferentes departamentos de la empresa, quienes brindan de su tiempo libre para enseñar a sus compañeros.

“En la actualidad se han graduado ocho generaciones de bachilleres en ciencias y humanidades, aproximadamente unos 150 colaboradores y familiares. El proyecto es respaldado por institutos avalados por la Secretaría de Educación de Honduras”, concluyó Zavala ●



Mauricio Mayer,
Director en Manufactura
“Para nosotros diagnosticar la cultura y clima laboral es vital, ya que los resultados de un negocio nacen de un entorno laboral agradable donde el nivel de compromiso del personal es alto. El estudio de Great Place To Work® brinda un servicio de excelencia y credibilidad. En Land Apparel los colaboradores confían en sus líderes y esa es la fuerza invisible más poderosa”.



Carlos Roberto Torres Operario Industrial, Honduras
“Mi estilo de liderazgo es participativo velando y trabajando por el bien de los demás. Mi acción más destacada en Land Apparel ha sido garantizar y luchar por suplir necesidades de familias de escasos recursos, a través de la obra misionera hemos logrado inspirar a nuestros compañeros de trabajo, para ser generosos con los necesitados”.

LAND APPAREL S.A.

Fundación: 1997
Sector: Manufactura
Colaboradores: 650
País: Honduras



LANDMARK

El ser humano como norte



Para la compañía guatemalteca Landmark, el éxito está en la mezcla de dos tipos de liderazgos, el primero y más importante que se enfoca en el ser humano y el otro adicional que mide a las personas por sus objetivos.

De acuerdo con Sheila Vielman, Gerente de Servicio al Cliente y Relaciones Públicas de Landmark, la fusión de un liderazgo transformacional, dirigido a las personas más que a los roles, y de un liderazgo enfocado en la ejecución de objetivos alcanzados, es la fórmula del éxito de la empresa del sector inmobiliario.

Colocar al ser humano como la parte fundamental para lograr los objetivos de la corporación, crea colaboradores motivados, que alcanzan las metas trazadas al sentirse valorados en la empresa.

Este enfoque en la persona y su crecimiento personal, aunado a un interés genuino por cada uno de sus colaboradores, sus intereses, sus sueños y sus metas profesionales, genera un ambiente de trabajo ideal para alcanzar los retos de la compañía.

“Nos interesa conocer sus anhelos al igual que las dificultades y sufrimientos, que como personas enfrentan en sus diferentes roles de vida”, agregó Vielman.

Bajo esta premisa, la empresa realizó programas en los que el personal cuenta su historia de vida, lo cual generó la oportunidad de conocer más a fondo el lado humano de los colaboradores y por ende, mejoró el compañerismo y trabajo en equipo dentro de la organización ●



Fernando Marroquin
Gerente General
“Para nosotros es importante incursionar en el diagnóstico de Great Place to Work® no solo por la certificación, sino también como una forma de buscar la mejora continua en la estrategia basada en el ser humano y generar una organización más eficiente alineada en cuidar a las personas y generar resultados de alto nivel. Landmark pone como eje central a las personas”.



Juan de Dios Samayoa
Líder de Proyectos Inmobiliarios
“Me considero democrático en mi estilo de liderazgo, al trabajar con las personas me gusta escuchar sus opiniones para juntos poder llegar a una meta en común. Cuando Landmark me designó mi primer proyecto fue un gran aprendizaje, me sentí valorado como persona y desde el inicio depositaron una gran confianza en mí”.

DESARROLLOS INMOBILIARIOS LANDMARK S.A.

Fundación: 2014
Sector: Desarrollo Inmobiliario
Colaboradores: 30
País: Guatemala

EMPRESAS


MAPFRE BHD
SEGUROS
MAPFRE SEGUROS COSTA RICA**Líderes del cambio**

Roy Medina Aguilar
CEO, Costa Rica
"El diagnóstico del clima y cultura tiene un efecto directo en el desempeño de la empresa. Permite conocer el sentir de los colaboradores reflejando la credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y compañerismo".



David Jackson Bustamante,
Coordinador del Canal de Corredurías
"Procuró estar cerca del equipo. Ser un líder 'presente'. No concibo la idea de un líder dictatorial, busco persuadir a mi equipo de lo que representa el cumplimiento de sus objetivos para el bien de la compañía".

MAPFRE SEGUROS COSTA RICA
Fundación: 2009
Sector: Asegurador
Colaboradores: 69
País: Costa Rica

En MAPFRE Seguros la esencia del liderazgo va más allá de la gestión de un jefe de área, el 'Líder MAPFRE' incentiva y empodera a las personas en la toma de decisiones, los inspira para lograr metas organizacionales, a anticiparse para poder prever situaciones de riesgo y afrontar con éxito los procesos de cambio, a ser capaces de valorar la iniciativa mostrando activamente que la colaboración es el ingrediente de éxito para el desarrollo y fortalecimiento de un equipo de trabajo.

El líder en MAPFRE escucha, comunica, reconoce, retroalimenta y respeta, pues es consciente que esta es la fórmula para hacer de MAPFRE un excelente lugar para trabajar, logrando con ello el posicionamiento y sostenibilidad del negocio, así lo afirmaron voceros de la compañía en Costa Rica.

MAPFRE es una organización confiable cuyo principal reto es traer este concepto a sus colaboradores, sabiendo que son la piedra angular de su posicionamiento en el mercado.

"Los líderes en todos los niveles organizacionales, son personas íntegras que poseen un profundo sentido de justicia para tratar a su equipo y delegar oportunamente".

'Líder MAPFRE' es una herramienta formativa para el desarrollo de un perfil orientado al logro de resultados con el equipo de trabajo y no a costa del mismo, en el cual se considera clave su función.

La empresa necesita líderes que logren resultados con su equipo de trabajo, que generen confianza y que promuevan la responsabilidad conjunta de la creación de un clima laboral positivo a través del cual todos perciban la necesidad de ofrecer lo mejor de sí mismos ●


 MARS WRIGLEY
confectionery
Caribbean & Central America
MARS WRIGLEY CONFECTIONERY CARIBBEAN AND CENTRAL AMERICA**Enganchados con lo mejor**

Jesús "Ricky" López
Director General
"En Mars estamos convencidos que una gran parte de nuestro éxito se debe en tener asociados comprometidos y motivados. La organización está comprometida con crear espacios apropiados para ellos".



Jessica Flores
Mars Wrigley Confectionery Caribe y Centroamérica
"Creo en que un estilo motivador y 'dirección según demanda' son elementos clave para desarrollar a mi equipo. Lo importante es darles herramientas que puedan facilitar el éxito y crear un ambiente de confianza".

En Mars se habla del concepto de 'Asociado', y es que todos los colaboradores son corresponsables del negocio, sus resultados financieros y de mercado, así como el impacto positivo y huella que deja en el entorno en el cual opera. Este concepto tan particular pasa por la idea de que la toma de decisiones está guiada por principios compartidos ('Los Cinco Principios'), por un enfoque emprendedor (*entrepreneurial mindset*) y resultados excelentes que son sólo posibles con equipos enganchados. En suma, la empresa es de cada uno y su éxito depende de todos.

La cultura de Mars Wrigley Confectionery está basada en una comunicación abierta y honesta guiada por Los Cinco Principios 'MARSianos': calidad, reciprocidad (o mutualidad), responsabilidad, eficiencia y libertad "En ese sentido, las cualidades que abrazamos y buscamos en nuestros *Line Managers* y Equipo de Liderazgo son cercanía, apertura y accesibilidad para interactuar, para dar y recibir retroalimentación y acompañar", expresó el director general, Ricky López.

Por otro lado, el equipo directivo de Mars cree en un liderazgo de servicio, que es el trabajo diario de los líderes, puesto al servicio del desarrollo del talento, así como la facilitación de procesos y resolución de procesos de dudas de los equipos. "Somos *people centric*, que quiere decir que genuinamente nos importa la persona, su entorno profesional y personal, nos ocupamos que tengan las herramientas físicas, metodológicas e intelectuales para que puedan desarrollarse; asimismo generemos un entorno laboral de bienestar, balanceado, divertido, además de diverso e inclusivo", aclaró López ●

MARS WRIGLEY CONFECTIONERY CARIBBEAN AND CENTRAL AMERICA
Fundación: 1911
Sector: Manufactura y producción de productos alimenticios
Colaboradores: 70
Países: Panamá, Costa Rica, Guatemala, República Dominicana



El éxito sólo se consigue a través del trabajo en equipo, la dedicación y el empeño.

¡Gracias al esfuerzo de nuestro **GRAN EQUIPO**, GRUPO DISTELSA se ha convertido en una de las mejores empresas para trabajar!



GRUPO DISTELSA
Respaldo y confianza desde 1961



EMPRESAS

medcom.

MEDCOM

Liderazgo en todos los flancos



La empresa panameña implementa estrategias para motivar el crecimiento de los colaboradores por medio de la ejecución y el seguimiento de sesiones periódicas de rendición de cuentas. MEDCOM también capacita a los nuevos y futuros líderes en diferentes programas para fortalecer sus competencias y habilidades.

Sus líderes son personas que transmiten entusiasmo a sus colaboradores, promoviendo un comportamiento deseable que fortalezca la cultura de la organización y sirva de inspiración.

Aunado a lo anterior, MEDCOM utiliza el modelo de las cuatro disciplinas de la ejecución de Franklyn Covey, que les permite hacer los despliegues requeridos y lograr que todos sepan cómo su rol aporta al logro de los objetivos.

Dicho proceso es liderado por los gerentes, con el apoyo del área de gestión humana y así generan un proceso de liderazgo institucional abierto y cercano en toda la organización, igualmente gestionan proyectos de desarrollo, capacitación y sesiones de alineamiento.

Este enfoque de trabajo ha llevado a sus líderes a desarrollar el programa de reconocimiento 'Buena Esa', herramienta cuyos objetivos son fortalecer la práctica de valores, integridad, pasión, respeto, compromiso social, trabajo en equipo, creatividad, así como la responsabilidad y el servicio al cliente.

Desde su lanzamiento se han realizado 170 reconocimientos a colaboradores reforzando su compromiso, liderazgo individual, sus deseos de seguir mejorando y aportando a los resultados de la organización ●



Jorge Tzortzatos
Director General,
Panamá

"Nuestro clima laboral se encuentra sólido y nos alegra comprobarlo con una metodología mundialmente reconocida. Nos desenvolvemos en una industria muy competitiva y nos enfrentamos cada día a nuevos retos".



Estela Villa Real,
Gerente Senior
de Mercadeo
y Gestión
Corporativa

"Trabajo con un estilo participativo de comunicación abierta y directa, con énfasis en el empoderamiento de mis colaboradores. Mi mayor satisfacción es verlos crecer profesionalmente y alcanzar éxito".

MEDCOM
Fundación: 1997
Sector: Medios
(Servicios)
Colaboradores:
700
País: Panamá



NAMU TRAVEL GROUP

Soluciones creativas y auténticas



Tony Silva,
Chief Culture
Officer

"Lo más importante de este diagnóstico es que nos brindó una visión más profunda de las áreas donde Namu sobresale y donde necesita mejorar, y nos permitió reforzar ciertas prácticas e implementar nuevas".

En esta organización incentivan el liderazgo a través de la creación de oportunidades en donde los colaboradores pueden mostrar sus habilidades al trabajar en proyectos aplicando su creatividad y autenticidad.

"Promovemos el liderazgo transformacional, aquel que genuinamente motiva y modela al equipo a brindar su mejor esfuerzo en el día a día permitiéndonos brindar un mejor servicio", aseguró la gerente de Relaciones Laborales, Krystel Quesada Soto.

"Nuestros líderes tienen un interés genuino por su gente, esto permite el desarrollo de una relación donde el conocer a cada persona es primordial", agregó Quesada.

Lo más importante es comprender que una empresa no es nada sin sus colaboradores, no habría servicio qué ofrecer, y por ello es el recurso más importante. Durante el último año, una de las prioridades ha sido promover la retroalimentación a los colaboradores, por medio de evaluaciones cortas del desempeño, en adición a la evaluación 360° que realizan anualmente.

La empresa trabaja continuamente con los líderes para reiterarles sobre la importancia de una retroalimentación a tiempo, exacta y puntual, donde queden claras para el colaborador sus áreas de excelencia, cómo mantenerlas de la misma forma y cuáles son aquellos aspectos que se deben fortalecer.

"El que los líderes mantengan una comunicación clara y continua con sus miembros de equipo ha sido clave para el éxito de la empresa en sus metas, como organización y en el desarrollo y crecimiento de los colaboradores", estimó Quesada ●



Yermi Araya,
Travel
Experience Lead

"Mi estilo de liderazgo es democrático y participativo. Es importante tomar en cuenta la opinión y retroalimentación de nuestros equipos a la hora de implementar un nuevo sistema, producto o proceso, o hacer modificaciones".

NAMU TRAVEL GROUP
Fundación: 2000
Sector: Turismo
Colaboradores:
58
País: Costa Rica

+55 AÑOS

1789
universales.com

Universales
GPTW

SEGUIMOS LIDERANDO EL CAMBIO

Buscando siempre mejores formas de hacer las cosas, por nuestra gente y por la tuya, lo que nos ha permitido ser reconocidos durante 3 años consecutivos, como uno de los mejores lugares para trabajar en Guatemala y Latinoamérica.

¡Gracias a un equipo espectacular, que nos ayuda cada día a avanzar!

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA

2019

Universales 
Queremos que siempre estés bien

EMPRESAS



NATIONAL INSTRUMENTS COSTA RICA

Cada colaborador es líder



“La filosofía de nuestra compañía es que todas las personas pueden ser líderes y todos tienen oportunidades de desarrollar habilidades de liderazgo, por medio de acciones que generan un impacto positivo en otros, en los resultados del negocio y en la cultura”, precisó el

Gerente General, Carlos Ríos.

En National Instruments todos los colaboradores son empoderados para ser parte activa de su cultura de transparencia y respeto, en cada discusión y decisión de trabajo, todas las opiniones son tomadas en cuenta. Como resultado, obtienen una organización horizontal en la que los *people leaders* motivan e incentivan que las acciones sucedan desde donde el trabajo se realiza.

“Invertimos más allá de nuestros actuales líderes, también pensamos en los que se irán incorporando, y por eso creamos un programa especial para desarrollar el talento interno de los colaboradores, a fin de que ocupen puestos potenciales de mayor responsabilidad. Nuestro ‘High Potentials Development Program’ se implementó durante este año, para preparar a varios líderes hacia su plan de carrera de *people managers*”, agregó Ríos.

Ese programa comenzó con 18 personas, de las cuales cinco (el 28%) ya se encuentran en una nueva posición de liderazgo.

National Instruments se rige por cuatro valores esenciales que se viven en la cultura desde todos los niveles: compromiso con la innovación y mejora continua, honestidad e integridad inquebrantables, dedicación de servir a nuestros clientes, y respeto hacia todas las personas •



Carlos Ríos
Gerente General

“El vínculo entre el compromiso de los colaboradores (*employee engagement*) y el crecimiento de la empresa, está altamente relacionado. El crecimiento y los resultados de negocio son esenciales para mantener el entusiasmo y la motivación, quienes contribuyen con su productividad. Nuestra prioridad es mantener una cultura enfocada en las personas”.



Silvia Barth Vargas, Gerente de Operaciones y Líder de Responsabilidad Social

“Considero que no tengo un único estilo de liderazgo, trato de utilizar una combinación de estilos que se adaptan a la situación del momento. Todos los días enfrentamos diferentes situaciones y compartimos con muchos tipos de personalidades. Me apasiona poder ayudar a construir resultados positivos”.

NATIONAL INSTRUMENTS COSTA RICA

Fundación: 2011 Costa Rica. 1976 Estados Unidos

Sector: Tecnología-Ingeniería

Colaboradores: 317

País: Costa Rica

NESTLÉ CENTROAMÉRICA

Liderando al mejor talento



Equipo de Nestlé Honduras

Su modelo de liderazgo es inclusivo y respetuoso, garantiza el cumplimiento de sus valores y se refleja en su forma de trabajar, actuando de forma honesta, con respeto hacia los colaboradores y las personas con las que hacen negocio.

Precisamente, Nestlé es una empresa que construye relaciones estrechas y positivas, busca al mejor talento, entendiendo que este es diverso y con diferentes capacidades; cuenta con equipos multiculturales que enriquecen la organización y facilitan la toma de decisiones.

La compañía impulsa un liderazgo auténtico, que fomente un ambiente donde todos puedan aportar ideas, abierto a las opiniones y creando planes sólidos de desarrollo de talentos, pues saben que, en ambientes inclusivos, donde se trabaja en equipo y alineación con los valores, hay mayor innovación y éxito de forma sostenible.

“Nos preocupamos por mantener esta cultura permeada en todos los niveles de la organización, lo que nos permite contar con líderes y colaboradores cada vez más íntegros, auténticos y honestos, además nuestra política de contratación está basada en el balance de género”, explicó Anna Elisa Castillo, Directora de Recursos Humanos de Nestlé Centroamérica.

Asimismo, establece estrategias que impacten positivamente a su gente, como su política de maternidad y paternidad, salas de lactancia, horarios flexibles y el programa ‘Iniciativa por los Jóvenes’, que integra a estudiantes universitarios al ambiente laboral, mediante pasantías, capacitaciones y entrenamientos •



Juan Gabriel Reyes
Director General

“El propósito de Nestlé es mejorar la calidad de vida y contribuir a un futuro más saludable, sobre la base del respeto y la permanente cercanía con nuestra gente. Great Place to Work® Institute nos brinda retroalimentación de altísima calidad para conocer lo que aprecia nuestra gente. Lideramos con el ejemplo y nos aseguramos de que se nuestros valores se vivan día a día”.



Katherine Montiel, Category Sales Manager, Nicaragua

“Mi liderazgo es una combinación entre participativo y transformacional. Promuevo la participación de todo el equipo, a través de conductas y acciones que motivan, inspiren y apasionen a lograr el objetivo común. Me apasiona innovar y hacer las cosas diferentes, lo que me ha permitido lanzar productos diferenciados y crear nuevas temporadas”.

NESTLÉ CENTROAMÉRICA

Fundación: 1938 en Centroamérica

Sector: Comercial

Colaboradores: más de 4.500

Países: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras Nicaragua y Panamá

EMPRESAS



NOVARTIS

Potenciar fortalezas de cada uno



Novartis incentiva el liderazgo en todos los niveles de la organización mediante iniciativas enfocadas en el desarrollo de talento. Existe una estructura global y regional responsable de definir la estrategia y los lineamientos para los procesos de evaluación de potencial, medición del desempeño y diseño de pla-

nes de sucesión, a fin de que reflejen la cultura de la empresa y aseguren una reserva de talentos.

A lo largo del año se programan períodos destinados a revisar los logros profesionales y el cumplimiento de objetivos de los asociados, en el negocio y con sus valores.

“Al involucrar a los líderes en estos procesos, se refuerza su nivel de compromiso en el desarrollo de nuevos líderes y los resultados a nivel de organización son muy positivos”, explicó la Directora de Recursos Humanos, Alejandra Giorgelli.

Los líderes crean consciencia sobre su responsabilidad de formar talento y se aseguran de llevar a cabo conversaciones de retroalimentación con los asociados, basadas en sus fortalezas y en las maneras de potenciarlas.

“En cuanto al tipo de liderazgo que se procura tener a lo interno, es liderazgo inspiracional que se enfoca en promover un propósito común que empodere y motive a todos a ser la mejor versión de sí mismos, todos los días y en todas partes”, agregó Giorgelli.

Uno de los programas que se ha desarrollado con mucho éxito a través de los líderes es el ‘Novartis Business School’, cuyo fin es formar una generación de líderes capacitados y comprometidos con el éxito y la visión de Novartis ●



Diego Ruiz, Presidente de Novartis para CA y Caribe

“Nuestro objetivo con los resultados del diagnóstico es involucrar a las diferentes áreas en el diseño de los planes de acción, asegurando que los colaboradores se involucren en su ejecución. Esto complementa nuestros esfuerzos para cumplir con nuestra aspiración cultural y contribuye a que seamos uno de los mejores lugares para trabajar”.



Augusto Hurtado Director de la Franquicia de Neurociencias y Oftalmología

“Soy un líder que confía en las personas de su equipo y los empodera. Creo en que los mejores resultados se construyen en un ambiente de comunicación abierta, en el que cada persona pueda contribuir, retar y ser retada, esperando ser tratada con respeto y poniendo en todo momento el bienestar de los pacientes en el centro”.

NOVARTIS*
Fundación: 1996
Sector: Cuidado de la salud
Colaboradores: 196

País: Centroamérica y el Caribe
** Únicamente división de productos farmacéuticos del Grupo Novartis*

ORACLE®

ORACLE DE CENTROAMÉRICA S.A.

Colaboradores felices



El liderazgo en Oracle está basado en el respeto, en la inclusión y en tener colaboradores felices dentro de la organización. “Es así como empoderamos a los directores, a nuestros gerentes y a todo el personal para que propongan nuevas alternativas que transformen

el mundo”, aseguró el gerente general, Leandro Ramírez.

“Buscamos tener colaboradores felices y para lograrlo tenemos que conocer bien a cada persona como un ser íntegro, con sueños, necesidades y metas por cumplir, con lo que podemos ayudarles a crecer en su vida personal y profesional”, agregó Ramírez.

Los líderes de los proyectos, no necesariamente son gerentes, directores, ni ocupan áreas de liderazgo, tienen como prioridad escuchar cada idea, analizar su impacto y buscar maneras para implementarlas.

“En Oracle estamos comprometidos con el desarrollo de la sociedad y muy especialmente con el avance de la educación en áreas de ciencia y tecnología. Tenemos el programa ‘Oracle Academy’, que impulsa la educación en ciencias de la computación en niños, adolescentes y jóvenes. Estamos convencidos que a través de la enseñanza de la programación de computadoras y de otras áreas afines, podemos ayudar a los maestros y a los estudiantes a crear el futuro”, destacó Ramírez.

En este contexto, en 2016 iniciaron un proyecto con el Colegio Miravalles liderado por el ejecutivo Richard Delgado. En esta institución educativa integraron la enseñanza de la programación de computadoras en Java como una materia más en el currículo escolar ●



Leandro Ramírez, Gerente General Oracle CA

“Es muy importante conocer la manera en que nuestros colaboradores, usuarios y el público en general nos ve, ya que así podemos tomar decisiones para hacer de Oracle un mejor lugar para trabajar. Este tipo de estudios son muy importantes porque nos entregan información actual, confiable y precisa sobre las debilidades, fortalezas y oportunidades de mejora”.



Richard Delgado, Director de Oracle Academy para Latinoamérica

“Disfruto liderar con el ejemplo. No podría pedirte a uno de mis colaboradores hacer algo que yo no haría. Mi primera responsabilidad como líder es cuidar y hacer crecer a las personas que trabajan conmigo. Creo más en inspirar que en motivar, porque una persona inspirada no necesita motivación. Respeto el trabajo de los demás”

ORACLE DE CENTROAMÉRICA S.A.

Fundación: 1990
Sector: Tecnologías de la información
País: Costa Rica

EMPRESAS


**PROMOTORA DEL COMERCIO
EXTERIOR DE COSTA RICA (PROCOMER)**

Uno a uno con los jefes



Pedro Beirute Prada
Gerente General
"Es un hito importante hacer este diagnóstico porque nos permite medir de manera profesional la evolución del clima organizacional, la cultura y el índice de confianza que los funcionarios tienen en nosotros como líderes".

“En Procomer fomentamos una cultura y ambiente de trabajo que permite el logro de objetivos institucionales con personas que entregan lo mejor de sí, en un entorno de respeto, tolerancia, unidos por resultados y valores comunes, donde existe la confianza”, aseguró la directora de Gestión Humana, Rita Sbravatti Navarrete.

Entre los mecanismos que implementa la organización para motivar el crecimiento de los colaboradores se encuentran: las reuniones 1-1 con las jefaturas inmediatas; la política de puertas abiertas, por ejemplo, una reunión llamada ‘Un Café con Pedro’, en la cual el Gerente General invita a los funcionarios de nuevo ingreso para conversar sobre el proceso de incorporación en Procomer.

Otros mecanismos son la estabilidad laboral, ya que tiene un bajo índice de rotación de personal y oportunidades de crecimiento para los colaboradores, a nivel horizontal y vertical; así como reconocimiento por logros y años de servicio.

“Para que nuestros funcionarios puedan desarrollarse de forma integral, se promueve el aprendizaje y la capacitación como constantes para lograr el mejoramiento de habilidades personales y laborales”, agregó Sbravatti.

Los colaboradores deben estar en capacidad de ejecutar el trabajo en el sector exportador, facilitar el comercio exterior e incrementar flujos de inversión para la economía costarricense.

Como parte del plan de trabajo ‘Gestión Humana’ ejecutó en 2018 el ‘Programa de Desarrollo de Talento’, para fortalecer las competencias institucionales en los mandos medios ●



Daniel Valverde Bagnarello,
Director
Marca País
"Mi estilo de liderazgo se basa en trabajar por objetivos, con metas claras enfocadas en el plan estratégico y lo comparto con mis colaboradores, asigno las tareas de acuerdo con la experiencia y las competencias del equipo".

PROCOMER
Fundación: 1996
Sector: Promoción del comercio exterior
Colaboradores: 200
País: Costa Rica


**AÑEJOS DE ALTURA, S.A.
(PRODUCTOR DE RON ZACAPA)**

Crece día a día



Oswaldo Antonio Báez,
Gerente General
"Esta es una herramienta de gran utilidad porque nos ayuda a entender cómo estamos a nivel interno y cuál es la percepción de nuestra gente, además nos sirve de benchmarking con otras empresas para medirnos".

En Añejos de Altura, S. A. se fomenta y potencia el liderazgo a todo nivel, no solo a través de entrenamientos formales, sino mediante la experiencia, basado en la teoría del 70/20/10, donde 70% del conocimiento y crecimiento se logra on the job, 20% con *coaching* y solo un 10% mediante entrenamientos formales.

"Incentivamos a la gente con un liderazgo participativo, sin importar el nivel jerárquico. Nuestras áreas de oficinas son abiertas, sin espacios privados ni puertas que nos separen, dando la oportunidad que un operador pueda hablar directamente y llegar hasta el gerente general sin ningún tipo de protocolo", afirmaron voceros.

Crean y buscan un liderazgo abierto, genuino y participativo, y para esto se rigen con cuatro estándares de liderazgo, que son ganar a través de la ejecución, inspirar mediante el propósito, moldear el futuro e invertir en talento.

Uno de los pilares de su estrategia son las personas, y como punto crítico impulsan el desarrollo de ellas en liderazgo y en el ámbito profesional, para lo cual han establecido planes de carrera, evaluaciones 360 y una agenda de talento, a fin de tener un *pipeline* de personas y priorizar las oportunidades internas.

Cuenta con el programa de ‘Operador Roneoro’, que nació como resultado de los *focus group* realizados con los resultados de Great Place to Work®, en donde la operación compartió la inquietud de aprender de todas las áreas del proceso y de la compañía, y con esto aumentar el conocimiento técnico y operacional, así como estar preparado para tomar oportunidades en otras áreas de manera más eficaz ●



María del Carmen López Escobar,
Jefa de Fabricación
"Mis acciones siempre van dirigidas para apoyar en el desarrollo integral de las personas, que todos tengan la oportunidad de aprender. En 2018 tuve la oportunidad de liderar el programa ‘Operador Roneoro’".

AÑEJOS DE ALTURA, S.A.
Fundación: 2007
Sector: Bebidas Alcohólicas
Colaboradores: 70
País: Guatemala



es una empresa líder en servicios de **TI** y experta en soluciones de tecnología con presencia en Centroamérica y el Caribe.

“La clave del éxito de GBM es su gente.”

GBM, una empresa para crecer como persona y como profesional, con más de 1600 personas creando las mejores soluciones tecnológicas ajustadas a las necesidades y presupuesto de su negocio.

Soluciones **TI** a su medida

www.gbm.net | mercadeo@gbm.net | [f](#) [t](#) GBM Corp
Contacte a la oficina GBM de su país y marque la extensión 3840 (Contact Center)

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA

2019

EMPRESAS



Educar en liderazgo



“Uno de nuestros pilares es Lead our People (liderar nuestra gente), y tenemos diferentes iniciativas para lograr este propósito, entre ellas una red interna, llamada SAP Jam, que es similar a Facebook, donde tenemos diferentes grupos de interés”, contó el presidente de SAP Cen-

troamérica, Randall Quirós..

Todos los que son gerentes de gerentes, MMMs (managers of managers), gerentes de equipos, MMT (managers of teams), tienen entrenamientos mandatorios sobre liderazgo, además, los gerentes reciben coaching y apoyo de mentores.

Para los que están en plan de carrera existe la opción de participar en distintos programas como el Aspiring Leader y Spark. El primero (aspirante a líder) se enfoca en programas de liderazgo especial y Spark, un programa de cinco semanas que lleva tests, evaluaciones, assessments y otros elementos para determinar su habilidad de liderazgo.

“Para SAP, el desarrollo de los colaboradores es parte del proceso de Gestión Integral del Talento, un proceso que consiste en la definición de objetivos, un plan individual de desarrollo, la ejecución, la evaluación y retroalimentación”, explicó Quirós.

La estrategia de gestión de las personas en SAP está enfocada en desarrollar una fuerza laboral comprometida por medio de una cultura de aprendizaje, innovación y construcción de la marca como la mejor empresa para trabajar.

SAP invierte en el desarrollo de líderes, en el crecimiento de las personas, en capacitación y retención de los mejores talentos ●



Randall Quirós Presidente de SAP Centroamérica

“Desde SAP hemos visto que las organizaciones con culturas que tienden a la innovación, tienen ocho veces más probabilidades de lograr mejores resultados comerciales, seis veces más probabilidades de lograr innovar de forma ágil, es tres veces más probable que sean de alto rendimiento y tienen dos veces más probabilidades de cumplir o superar los objetivos financieros. Por lo tanto, para nosotros es importante analizar y comprender los elementos que caracterizan a la organización y su talento humano, para así poder desarrollar un plan que permita la consolidación de esta cultura. Para nosotros, una cultura innovadora es la suma de visión, liderazgo, trabajo en equipo, equidad, respeto, valor, pertenencia, confianza e inspiración.”

SAP
Fundación: 1972
Sector: Soluciones tecnológicas
Colaboradores: 68



Soñar sin límites



El trabajo en equipo es fundamental para el éxito en esta empresa, por lo que establecieron un ‘Sistema de Desarrollo de Talento’, en el cual se incluyen varias actividades al año en las distintas áreas. Mediante este sistema se realizan acciones como teambuilding, capa-

citaciones, asignación de proyectos temporales, actividades divertidas, lectura de libros y viajes inspiracionales.

Consiste en cuatro pasos: dirección e inspiración; colaboración y aprendizaje; toma de decisiones, manejo de complejidad y conflicto; así como implementación y sostenimiento.

Entre las bases que sustentan este programa se encuentra el hecho de soñar sin límites, comunicar con claridad, motivan la necesidad del cambio y establecer estrategia para enfocar y ajustar. Además, el líder sabe armar equipos que se complementan con roles definidos y crean el ambiente correcto para generar confianza,.

“En Spectrum tomamos decisiones oportunas y proactivas basadas en un objetivo común y de largo plazo, acompañamos con empatía la resolución de conflictos y fomentamos las conversaciones divergentes”, aseguraron voceros.

La institución ofrece un ambiente de trabajo y una cultura corporativa apasionante y agradable. Esto lo logran a través de acciones como, “creemos en líderes, no en víctimas, por ello una de nuestras principales estrategias para la ejecución de la gestión del talento interno es descentralizando y empoderando a nuestros líderes” ●



Ramiro Alfaro

Gerente General “Spectrum es una empresa en constante crecimiento y proyectamos continuar creciendo. Para nosotros es muy importante que nuestras acciones sean consistentes con lo que decimos. Es allí donde nuestros valores, compromisos y creencias juegan un rol crucial. dado que nos proveen de guías y criterios para tomar decisiones y lograr la visión”.

SPECTRUM
Fundación: 1995
Sector: Construcción & bienes raíces



Sigrid Kappler

Gerente de Centro Comercial Miraflores “En Spectrum buscamos generar confianza en nuestros colaboradores y ser un equipo de trabajo enfocado en buenos resultados. Para lograrlo somos flexibles, innovadores y retadores. Considero que la base de los resultados de un negocio están 100% relacionados con el equipo que hay detrás”.

Colaboradores:
Nicaragua: 7
Honduras: 33
Guatemala: 471
País: Guatemala

EMPRESAS



FINANCIERA

SUMA FINANCIERA

Personal empoderado



La firma SUMA Financiera capacita a sus colaboradores por medio del programa Empoderamiento de Líderes, práctica compuesta por intercambios grupales e individuales personalizados de liderazgo: Coaching/Mentoring.

El proceso dio como resultado personal con una mayor confianza en sí mismos y en sus capacidades personales y profesionales, que impactan positivamente a todos los niveles de la empresa.

La iniciativa permite equilibrar las metas esperadas por la organización y sus vidas personales, los colaboradores se convierten en entes multiplicadores de motivación, logrando de esta forma alcanzar las metas propuestas por la compañía.

Sus líderes forman parte de la planificación estratégica anual, por medio de sesiones y actividades participativas, lo que les permite aportar ideas, revisar resultados y analizar oportunidades de mejora en conjunto.

Gracias a estas políticas, los colaboradores se sienten parte de la compañía y les permite incidir en la medición de la gestión financiera, productividad, posicionamiento de la marca, modelo de tecnología, servicio al cliente, gestión de desarrollo y atención del talento.

En SUMA Financiera creen que los micro, pequeños y medianos empresarios panameños son el fundamento del desarrollo de la sociedad y por eso están dispuestos a apoyarles en sus necesidades financieras, de manera de que juntos puedan crecer y hacer de sus sueños una realidad ●



Eduardo Alberto Iribarren Rendón, Presidente
"Queremos transformar a SUMA Financiera en un excelente lugar para trabajar, ofreciendo a nuestros colaboradores un recinto donde se sientan orgullosos de lo que hacen y disfruten de las personas con las que laboran. Trabajamos para ser una empresa comprometida con el país y el planeta. practicamos los Principios de Protección al Cliente de Smart Campaign".



Omar Xavier González Arcia, Gerente Advance Sucursal
"Mi estilo de liderazgo es transformacional y transaccional, ya que siento que el seguimiento constante y el rendimiento de cuentas es importante para obtener los resultados esperados. A la vez he podido experimentar que siempre bajo un ambiente laboral motivador y alentador se logran obtener mejores resultados".

SUMA FINANCIERA S.A.

Fundación: 2013
Sector: Microfinanzas
Colaboradores: 94
País: Panamá



TERMOENCIGIBLES

Comprometidos al 100 %



El liderazgo se incentiva en esta empresa mediante una cultura organizacional basada en valores y principios que guían a sus colaboradores hacia un 'liderazgo servidor', que permite desarrollar las competencias requeridas para el éxito de la organización.

"La medición del clima organizacional es una de las herramientas que nos permite conocer la voz de nuestros colaboradores y conocer la percepción de fortalezas que se van reforzando y las oportunidades en las que se va trabajando, a través de diferentes planes de acción", destacó el gerente de Desarrollo Organizacional y Talento Humano, Miguel Arturo Argueta.

Uno de los resultados de este trabajo es contar con colaboradores con mayor compromiso y enfocados en dar resultados que benefician a todos.

El 'liderazgo servidor' facilita guiar al equipo de trabajo hacia la consecución de los resultados esperados, fomentar el trabajo en equipo y ejercer influencia en otros para aprovechar los talentos de las personas.

Los mecanismos que implementan los líderes de la empresa para motivar el crecimiento de los colaboradores son: herramientas de liderazgo situacional, que ayudan a sus colaboradores al establecimiento de metas SMART; además, el proceso de gestión de desempeño, que permite una retroalimentación sobre fortalezas y oportunidades; así como el proceso de desarrollo y capacitación, que da diferentes opciones para que su gente pueda crecer personal y profesionalmente ●



Rodrigo Tona Gerente General
"Este tipo de estudios son necesarios porque evalúan el funcionamiento de la plataforma cultural de la compañía y por lo tanto nos dice qué tan efectiva está siendo nuestra propuesta de valor hacia los empleados. Dado que los colaboradores son el activo estratégico más valioso que tenemos, es de vital importancia medir su nivel de compromiso. Liderar a las personas es el rol más importante".



Diego Fernando Núñez Gerente de Cadena de Valor CM
"Siempre he creído que los objetivos del negocio se logran a través del talento de las personas por lo que un 'Liderazgo Servidor' enfocado a promover la colaboración, la confianza, el uso ético del poder, empoderamiento responsable, el respeto mutuo y el trabajo en equipo, es la base de toda estrategia".

TERMOENCIGIBLES S.A. DE C.V.

Fundación: 1970
Sector: Industria del plástico
Colaboradores: 1.706 en la región
País: El Salvador

EMPRESAS



THE FRIENDSHIP BRIDGE

Liderazgo activo



La entidad microfinanciera Puente de Amistad (The Friendship Bridge) alcanza sus metas por medio de un liderazgo transformacional, el cual permite el empoderamiento de sus colaboradores y la participación activa en la definición de estrategias para el logro de sus indicadores financieros y sociales.

El liderazgo es uno de los pilares fundamentales de la organización, a través de los años, ha implementado varios programas y proyectos que propician esta participación activa del personal.

Bajo este enfoque promueven varias iniciativas, entre ellas la 'Red de Educación', en la que un miembro de cada agencia participa en el diseño, planificación y desarrollo de los temas de capacitación para su público meta. En el programa 'Mejora Continua' se eligen a los colaboradores líderes de cada agencia para analizar, proponer e implementar mejoras en los principales procesos de la organización. Además, realiza reuniones mensuales de gerentes, líderes y supervisores.

Así, la microfinanciera generó el surgimiento de líderes claves que hoy ocupan posiciones estratégicas y que influyen a los colaboradores.

Cuenta con un proceso de retroalimentación para todo el personal, por medio de acciones de mejora y la construcción de un plan para mitigar todas las áreas de oportunidad en donde se incluye planes de entrenamiento, pasantías, diplomados y certificaciones.

Aunado a esto, promueve el programa 'Líderes en Acción', la iniciativa comenzó en 2012 y su diseño contempla tres áreas: transferencia de conocimientos; transferencia de habilidades gerenciales; y la práctica en el lugar de trabajo ●



Karen Larson,
CEO
"Nuestra gente es nuestro mayor activo. Fomentamos una cultura de confianza y empoderamiento, brindamos un entorno de trabajo motivador, que integre todos los recursos necesarios para el desarrollo de las habilidades de liderazgo".



Grecia Hernández,
Líder de Agencia
"Tengo un liderazgo natural, que ejerce influencia sobre los colaboradores. Un líder debe permear sobre las personas y saber cómo dirigir las para trabajar en el eficiente cumplimiento de las metas interpuestas"

PUENTE DE AMISTAD (THE FRIENDSHIP BRIDGE)
Fundación: 1998
Sector: Microfinanzas
Colaboradores: 142
País: Guatemala



TRANSACCIONES Y TRANSFERENCIAS, S.A. (5B)

Oportunidades de promoción



Leonte Pallais
Gerente General
"El motor fundamental de nuestra transformación es la gente y que seamos para ellos el mejor lugar para trabajar. El impacto del diagnóstico es notable en la construcción de una cultura de confianza en el liderazgo".

"El liderazgo en la organización Transacciones y Transferencias, S.A. (5B) se incentiva desde la definición de las premisas estratégicas, así como los objetivos organizacionales; todo esto se construye de manera colaborativa, con la inclusión de los líderes que encabezan las áreas funcionales", aseguraron sus voceros.

Cada año se actualiza el Plan Estratégico y las premisas, a fin de garantizar que sean vigentes con la realidad del entorno y de la organización.

Se promueve un tipo de liderazgo participativo, en donde se toman en cuenta las opiniones y las contribuciones de cada colaborador y se fomenta una cultura de confianza en el liderazgo, acelerando el alcance de las metas.

Una de sus metas crucialmente importantes (MCIs) monitoreadas mensualmente, es el índice de promoción interna, el cual les permite visualizar de manera exacta y precisa el número de oportunidades de crecimiento que se brindan a su capital humano, así como su formación y desarrollo.

Su programa de innovación 5B 'Talent Innovation Boost' surge en respuesta al objetivo estratégico de crear 'Innovation Revenue', o sea, ingresos para la organización generados por sus productos, servicios y la optimización de procesos.

Este programa ha generado nuevas iniciativas estratégicas y promovido el talento y desarrollo de sus colaboradores incentivándolos a generar nuevas ideas y soluciones.

Estas ideas han sido de alto impacto para la compañía y algunas de ellas fueron tomadas en cuenta en la estrategia para 2019 ●



Johan Barrios
Analista de Monitoreo de ATM
"Mi tipo de liderazgo es transformacional, basado en confianza, respeto y trabajo en equipo. Trabajando de forma inclusiva, escuchando las propuestas de todos en busca de las mejores soluciones y retando para innovar".

TRANSACCIONES Y TRANSFERENCIAS, S.A. (5B)
Fundación: 2006
Sector: Tecnología y servicios financieros
Colaboradores: 195
País: Guatemala

EMPRESAS



SC JOHNSON

Liderazgo como una realidad



Para la multinacional SC Johnson el liderazgo en todos los niveles de la organización es un protagonista fundamental del éxito de la compañía. Contar con los mecanismos idóneos para motivar a sus colaboradores consolida a la firma como una de las excelentes empresas para trabajar en la región.

La corporación incentiva mecanismos formales e informales de reconocimiento para sus colaboradores. Desde programas que se documentan y forman parte de la evaluación anual hasta iniciativas espontáneas durante juntas de trabajo, eventos o en el día a día.

La empresa fomenta a sus líderes para que encuentren esa motivación que los cautiva y desencadena las pasiones necesarias, para consolidar un ambiente laboral ameno y propicio para el desarrollo de los retos cotidianos. Ha obtenido resultados muy positivos, que han generado la motivación de los distintos equipos y colaboradores. La firma incentiva la participación de todo el personal con el fin de alcanzar las metas proyectadas.

SC Johnson promueve un liderazgo emprendedor que se focaliza en “el cómo sí” en vez de señalar las razones de “porqué no”. Un liderazgo que entregue resultados, pero que también impulse los medios y el camino correctos para lograrlo.

“Los colaboradores confían en sus líderes porque siempre tienen una comunicación abierta, fomentan principios de transparencia en la toma de decisiones y claridad de prioridades para la empresa y el negocio”, agregó Miguel Esparza, Director General de SC Johnson para Centroamérica ●



Miguel Esparza, Director General, Centroamérica “Para nosotros el Diagnóstico de Clima y Cultura realizado por Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe es una herramienta fundamental de mejora. Para SC Johnson la encuesta de GPTW® no es simplemente un estudio más, sino que se utiliza como material de trabajo para diagnosticar y determinar áreas de la empresa que se tienen que atender año con año con el fin de lograr estándares de excelencia”.



Paola Turcios Customer Marketing, Costa Rica “Estoy acostumbrada a liderar equipos de trabajo multidisciplinarios con enfoque en resultados y un buen clima laboral. Me gusta mantener una excelente comunicación e impulsar el trabajo en equipo. Una de las acciones más destacadas que he realizado dentro de la empresa ha sido el contribuir en el crecimiento y posicionamiento de categorías importantes a nivel de la región de Centroamérica”.



INDUSTRIAS LICORERAS DE GUATEMALA

Líderes con dinamismo y pasión



El tipo de liderazgo de Industrias Licoreras de Guatemala (ILG) busca ser participativo e integrador, con líderes que se involucran, apoyan a todas las áreas y pueden sacar lo mejor de cada uno de sus colaboradores, para entregar resultados con excelencia. Son líderes que viven la cultura ILG y transmiten

ese dinamismo y esa pasión por el trabajo en cada reunión, foro o actividad programada.

Impulsan una estrategia dirigida a ejecutar un plan de sucesión de personal, lo que permite a los líderes crecer internamente, con movimientos que abren oportunidades de crecimiento para sus propios equipos. La empresa apuesta a su talento interno, capacitándole constantemente para que esté listo al momento de que surjan estas oportunidades.

“Nos hemos propuesto que los líderes se acerquen a sus colaboradores, que los conozcan y que éstos puedan comunicarles nuevas ideas y propuestas, lo que nos ha ayudado a ser innovadores. Al sentirse importantes dentro de la organización, se identifican con lo que hacen, le aplican pasión y entrega”, explicó Luis Ibáñez, Director General.

Para el año 2018, la compañía impulsó el programa de Coaching para el área comercial, con el fin de estandarizar procesos y actividades del departamento, que tuvo un excelente resultado, ordenando métricas y alcanzando objetivos de manera ordenada. Precisamente, el reto para este 2019 es estandarizar el programa para el resto de las áreas de la organización.

Los valores de Industrias Licoreras de Guatemala son: estar comprometidos, servir ágilmente y ser innovadores ●



Luis Ibáñez Director General de Industrias Licorera de Guatemala “El diagnóstico ha sido un aliciente para seguir en la búsqueda de la excelencia, encontrar mejores maneras para que los colaboradores se sientan identificados con la empresa. Implementamos programas de mejora, apreciamos el impacto que tienen nuestros líderes dentro de la cultura ILG, transmitiendo esa pasión”.



Marvin Ayapán, Supervisor de Ventas de Canal Mayorista “Mi liderazgo es democrático, hago las tareas con entusiasmo, responsabilidad y disciplina para lograr las metas y así influenciar a las personas que me rodean en el ámbito profesional como personal. Mi mayor satisfacción es el compromiso que demuestra mi equipo de trabajo”.

INDUSTRIAS LICORERAS DE GUATEMALA

Fundación: 1942
Sector: Producción y distribución de los más finos rones añejos y otros productos de alta calidad.
Colaboradores: 1.800 y 1.585 más en época de zafra.
País: Guatemala

EMPRESAS



YARA CENTROAMÉRICA

Cuidar la vida



En Yara Centroamérica se fomenta una cultura abierta a la diversidad e inclusión, que promueve la seguridad y la ética de sus colaboradores, contratistas y aliados estratégicos, como pilares de su licencia para operar.

“Nuestro liderazgo se pone en práctica mediante una política de puertas abiertas, basada en un in-

terés real de escuchar lo que piensan y tienen para decir nuestros colaboradores, invitándolos a que expongan libremente sus opiniones en un marco de respeto, expresó Angélica Rodríguez, *People Manager* Centroamérica.

Usan el lema ‘*Knowledge grows*’ de muchas maneras, ya que hacer crecer el conocimiento para cuidar la vida es su gran propósito. Genera conocimiento en aras de alimentar el mundo de manera responsable y proteger el planeta.

“Alentamos a todos nuestros líderes a cuidar, compartir y ampliar conocimiento, tanto a nivel profesional como personal. Así es como impulsamos el crecimiento innovador”, explicó Rodríguez.

En 2018 realizaron un programa de entrenamiento con 24 gerentes comerciales de la BU Latinoamérica, en el cual participaron cuatro representantes de Centroamérica. El programa se desarrolló con jornadas teórico-prácticas en campo, lo que permitió compartir aprendizajes de algunos de los mercados más productivos de América Latina.

Este programa les permitió unificar la estrategia comercial en toda la región, para enfocarse en la realización de venta basada en el valor ●



Sergio Godoy,
Director Regional Centroamérica
“Esta es la primera vez que participamos en una encuesta de clima y cultura en Centroamérica. El resultado del diagnóstico nos alegra mucho, porque nos demuestra que vamos por buen camino y genera compromiso con nuestros colaboradores. La atracción y retención de talento, formación de líderes y cultura de desempeño, son nuestras fortalezas”.



Gina Paola González,
Controlling Coordinator
“Considero que mi estilo de liderazgo es natural, a través de la alegría y el ejemplo, busco motivar a las personas a mi alrededor, siendo colaboradora y trabajando hombro a hombro con ellos para conseguir y superar los objetivos planteados. La mayor satisfacción es ser considerada una referente para mi equipo”.

YARA CENTROAMÉRICA

Fundación: 1989 Yara Guatemala, 2015 Yara Costa Rica

Sector: Agroquímicos

Colaboradores: Guatemala: 77, Costa Rica: 74, Panamá: 4, Honduras: 2, El Salvador: 1, Nicaragua: 1

Países: El Salvador, Guatemala, Honduras, Costa Rica y Panamá

UBER COSTA RICA,
CENTER OF EXCELLENCESemillero de
superestrellas

UBER



Uber incentiva el liderazgo, acompañando a todos sus colaboradores en sus procesos de crecimiento y desarrollo. Se promueve que más allá de brindar una experiencia de soporte sobresaliente y resolver cualquier consulta o incidente que reporten, empoderarlos para tomar

decisiones, identificar oportunidades y liderar proyectos de mejora en los procesos y políticas.

Los mecanismos que utilizan para incentivar el liderazgo son: comunicación, capacitación, oportunidades de crecimiento, reconocimiento y recompensas por desempeño.

Han establecido rutinas de comunicación, de manera que todos estén enterados de las novedades, cambios o detalles de la organización.

Adicionalmente, se establecen capacitaciones, acorde a las competencias y aspiraciones de crecimiento de sus colaboradores y, aunado a la constante generación de oportunidades para que la gente escale a nivel interno.

Uno de los programas que la empresa desarrolló mediante los líderes y que ha tenido éxito es ‘*Support Superstars*’.

“Se trata de un proyecto de reconocimiento y premiación global en el que cada trimestre reconocemos a nuestros colaboradores más sobresalientes”, detallaron voceros.

La magia de este programa es que permite a cualquier miembro del equipo nominar, las nominaciones pasan por procesos de votación de valoración regionales y los ganadores son reconocidos incentivando una competencia sana ●



Juan Araya
Director COEs Latam
“El clima y la cultura organizacional son vitales para potenciar el desempeño operativo y financiero de cualquier organización y en Uber somos conscientes de la relevancia que estos canales tienen para conocer los sentimientos y la percepción de los colaboradores y utilizar estos insumos para mejorar y fortalecer el sentimiento de pertenencia”.



Roberto Murillo
Gerente de Operaciones
“Mi estilo de liderazgo es disruptivo. Me gusta creer que uno puede llegar a buenos resultados de maneras alternativas, y no necesariamente siguiendo patrones o creyendo que hay que ajustarse a los estilos de liderazgo preestablecidos. Siempre hablo con la verdad, así los colaboradores entienden las decisiones y estrategias que se quieren implementar”.

UBER COSTA RICA, CENTER OF EXCELLENCE (COE) S.R.L

Fundación: 2016

Sector: Tecnología de la Información

Colaboradores: más de 750

País: Costa Rica

Felicidades

a Los Mejores Lugares para Trabajar® en Centroamérica y Caribe 2019



www.greatplacetowork-cayc.com

ESTRATEGIA & NEGOCIOS
E&N

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
para Trabajar®

CENTROAMÉRICA & CARIBE 2019

 **OPSA**