

ESTRATEGIA&NEGOCIOS

Febrero 2018

E&N

estrategiaynegocios.net

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares Para Trabajar™ Ranking Caribe 2018

Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
Para Trabajar™
en Caribe

Centroamérica&Caribe

2018

PRODUCTO
ESPECIAL

GRUPO
OPSA

ESTRATEGIA&NEGOCIOS

E&N

estrategiaynegocios.net

DONDE SEA, CUANDO QUIERAS

HABLAMOS ÉXITO

Tu edición E&N favorita ya está disponible en el dispositivo de tu preferencia.

Suscríbete:

www.estrategiaynegocios.net/portaldesuscripciones



Descarga



Lee Fuera de Línea



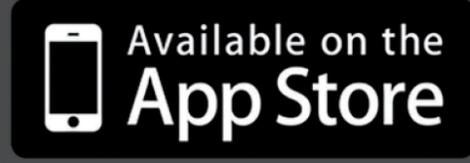
Comenta



Traduce



Comparte



PRESENTACIÓN GREAT PLACE TO WORK® CONSTRUYE UN MUNDO MEJOR



10 Great Place to Work® se dedica a construir un mundo mejor, y la manera como logra este objetivo es contribuyendo con las organizaciones a crear mejores lugares de trabajo para todos.

TENDENCIAS LA CONFIANZA IMPULSA EL RENDIMIENTO



14 Un detallado análisis sobre los principales hallazgos que arroja el Ranking 2018 de Los Mejores Lugares para Trabajar® en Caribe.

TENDENCIAS TRABAJO CON Y PARA TODOS



18 Una era distinta en la que convergen muchos actores con diferentes necesidades y prioridades es el reto que tienen las organizaciones.

RANKING 2018 LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR® EN CARIBE

8 E&N y Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe presentan el ranking 2018 de Los Mejores Lugares para Trabajar® en Caribe.



PROTAGONISTAS DEL RANKING

Los Mejores Lugares para Trabajar® en Caribe revelan sus estrategias y acciones. Hablan sus líderes y colaboradores.

- 21** DHL Dominicana
- 22** Humano
- 24** Grupo Universal
- 26** Scotiabank República Dominicana
- 28** AES Puerto Rico AES Dominicana
- 30** Sirenis Punta Cana Resort Casino & Aquagames
- 32** Moldeados Dominicanos S.A.
- 34** Fenwal-A Fresenius Kabi Company
- 36** Catalonia Hotels & Resorts
- 38** ALPHA Inversiones
- 39** Oracle Caribbean Inc.
- 40** WorldWide Seguros
- 41** Edwards Lifesciences República Dominicana
- 42** Teleperformance República Dominicana
- 44** Ministerio Administrativo de la Presidencia
- 46** Karisma Hotels & Resorts Dominicana y Jamaica
- 48** Seguros SURA, Rep. Dominicana
- 50** Bepensa Dominicana, S.A.

FIRMAS INVITADAS

6 Hugo Caccuri Junior



10 Lesslie Pérez de Davidovich



14 Luis Orellana



18 Gabriela Monterrosa



REVISTA E&N
ES UNA PUBLICACIÓN DE



PRESIDENTE
Jorge Canahuati Larach

JUNTA DIRECTIVA
Marco Baldocchi, 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

CONSEJO EDITORIAL
Cecilia Córdoba, Velia Jaramillo
Claudia Contreras, Daniel Zuerras y Roberto Fonseca

EDITORES REGIONALES ADJUNTOS
Velia Jaramillo, Daniel Zuerras y Roberto Fonseca

EDITOR CONTENIDO WEB
Daniel Zuerras

EDITORA MEDIOS SOCIALES
Claudia Contreras

PERIODISTA SENIOR
José Barrera

DISEÑO
Greicy Castro
Miguel Ángel Bueso

CORRECCIÓN DE IMÁGENES
Cristhian Baca

CORRESPONSALES
Gabriela Origlia (ARG) / Alberto López y María Calderón (ES) / Louisa Reynolds y Christa Bollmann (GT) / Dardo Rodríguez Masci (HN) / Emilio Godoy (MX) / Luis Alberto Sierra (PN)

DIRECTORA COMERCIAL - GRUPO OPSA
Isabel María Sabillón de Díaz

GERENTE DE VENTAS CENTROAMÉRICA
Juan José Monsant Campos

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

EL SALVADOR: Carolina Castro (503) 2264-9899

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

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

PANAMÁ: Zuriely Pérez Cel: (507) 6980-9068

COSTA RICA: Fabiola Alfaro (506) 8886-9879

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

EE.UU. (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), Miriam Ruiz (PAN)

**CIRCULACIÓN PUNTOS DE VENTA
Y SUSCRIPCIONES**
Yolany Reyes (504) 2236-6000 ext.: 2239

IMPRESO POR:
Albacrome S.A. de C.V. (en El Salvador)

**GRUPO OPSA
OFICINAS & REDACCIÓN**

San Pedro Sula: edificio La Prensa, 3ra. Ave., 6 y 7
calles. Tegucigalpa: edificio Gujarras, Col. Lomas del
Gujjarro.

CONTACTOS

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

Suscripciones: suscripciones@estrategiaynegocios.net

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



Teleperformance

Transforming Passion into Excellence

 Teleperformance República Dominicana

 teleperformance_dominicana

 tp_dominicana

Mucho más que solo un trabajo.

¡Somos parte de tu vida!

#proud2beTP

**Great
Place
To
Work®**

**Los Mejores Lugares
Para Trabajar™
en Caribe**

Centroamérica&Caribe

2018

¡Comunícate con nosotros!
www.teleperformance.com

República Dominicana **+(809) 732 - 6433**

Estamos contratando personal bilingüe

apply@teleperformance.do

Mensaje de bienvenida Hugo Caccuri Junior

Construyamos juntos no solo Great Place to Work® for All, sino también Great Places to Live 4All.

Centroamérica y Caribe, liderazgos de alta confianza



Hugo Caccuri Junior

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

Centroamérica y Caribe se encuentran en un momento muy especial de su historia. El entorno y las condiciones sociales, políticas y macro económicas, no solo de la región, requieren de liderazgos que encaucen la energía y facultad de innovar de las personas hacia un mundo más humanizado e incluyente, un mundo “4ALL”.

En Great Place to Work® venimos desde hace más de 25 años ayudando consistentemente a los líderes de las organizaciones clientes en el crecimiento sustentable, desarrollo humano y social de sus organizaciones. Si podemos convertir nuestros lugares de trabajo en grandes lugares para trabajar, también podemos llevar esos ejemplos y valores hacia todos los ámbitos de nuestros países.

El liderazgo puede ser innato, pero también con las herramientas y asesoría adecuadas, se puede desarrollar. Si no se ejercita adecuadamente se pierde. Messi, Neymar y Cristiano Ronaldo no serían lo que son si no tuvieran un buen y disciplinado entrenamiento.

En las organizaciones conviven diversas generaciones cuya visión del mundo, prioridades e intereses, por regla, suelen ser divergentes. Donde antes se buscaba estabilidad vitalicia, ahora hay un puerto para volar hacia todas las potencialidades de desarrollo y de felicidad del ser humano. Todos los puntos de referencia se han movido y seguirán moviéndose. La buena noticia es que las organizaciones privadas, públicas y las organizaciones de la sociedad civil no están solas ante estos retos.

Hoy más que nunca, el rol de los líderes en las organizaciones es el medio más sostenible y replicable para conectar la cultura de la organización con el logro de los objetivos establecidos (entiéndase por líder cualquier persona que tenga al menos un subordinado a su cargo). Los líderes de las organizaciones requieren de herramientas innovadoras, accionables, poderosas y efectivas para lograr con éxito este rol.

Por ello, Great Place to Work® de Centroamérica y Caribe, luego de casi dos años de mucho trabajo, ahora en 2018 como región independiente, está en condiciones de ampliar su oferta de servicios para acompañar, habilitar y fortalecer a los líderes de las organizaciones en la región.

Sin duda, podemos ayudar a consolidar los proyectos culturales y estratégicos del negocio de las organizaciones clientes y sobre todo a encauzar en métricas positivas la calidad de vida de sus colaboradores y por ende mejores resultados de las organizaciones.

Nuestros clientes son ejemplo de cómo el liderazgo, el compromiso, la innovación y la alta confianza son piezas clave en el crecimiento organizacional.

Combinando la riqueza de la información que se obtiene del Trust Index© y Culture Audit© de Great Place to Work® podemos ayudar a las organizaciones a crear una Cultura Organizacional de Clase Mundial aplicando nuestro Modelo de Transformación Cultural.

Nuestro Modelo de Transformación Cultural hace viable establecer las rutas adecuadas y seguras para que el C-LEVEL, Gerentes, Supervisores y Coordinadores de las organizaciones vean resultados consistentes en sus

microclimas y en la de gestión de sus colaboradores.

Honremos el reto que tenemos por delante y convirtamos juntos a nuestros líderes de Centroamérica y Caribe en auténticos embajadores de una Cultura de Alta Confianza.

Como dije y no me cansaré de repetir: “...Tomemos consciencia de la responsabilidad que como líderes tenemos en nuestras organizaciones, colaboradores directos, indirectos, sus familias y la sociedad”.

Construyamos juntos no solo Great Place to Work® for All si no también Great Places to Live 4All.

“EN 2018 GREAT PLACE TO WORK® DE CENTROAMÉRICA Y CARIBE, AMPLÍA SU OFERTA DE SERVICIOS PARA ACOMPAÑAR, HABILITAR Y FORTALECER A LOS LÍDERES DE LA REGIÓN”

Ser un excelente lugar para trabajar genera beneficios tangibles para el negocio, pero también impacta en la vida de los empleados más allá del nivel profesional.

Así construiremos mejores lugares para trabajar y vivir ●



LA VERDADERA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMIENZA EN CASA

Por eso, trabajamos continuamente en proveer a nuestros colaboradores de un empleo y ambiente laboral en donde se sientan plenos, productivos y felices.

Siete años consecutivos certificados como “Mejor Empresa para Trabajar” avalan nuestro propósito de construir un mejor país a través de una mejor empresa.



www.universal.com.do

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR™ EN CARIBE

Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe presenta junto a E&N el ranking 2018 de Los Mejores Lugares para Trabajar™ en Caribe.

PREMIOS ESPECIALES

CATEGORÍA: BETTER FOR THE PEOPLE	DESCRIPCIÓN: Esta distinción se enfoca en el impacto en los colaboradores. Una empresa que es Better for the People inspira a cada individuo a alcanzar su máximo potencial dentro y fuera del lugar de trabajo.	ORGANIZACIÓN-PAÍS: Scotiabank <i>(República Dominicana)</i>
IMPACTO: Scotiabank cuenta con diversos reconocimientos que inspiran a los individuos para que alcancen su máximo potencial. La entidad financiera distingue a sus colaboradores tanto desde la perspectiva individual, como a partir del trabajo conjunto que resulta en logros para una sucursal o departamento. También posee instancias de reconocimiento para las operaciones locales que luego representan a su país o región en competencias globales.		
CATEGORÍA: BETTER FOR THE WORLD	DESCRIPCIÓN: El premio reconoce a una organización que sobresale al involucrar a sus colaboradores y generar valor para la comunidad a partir de las iniciativas filantrópicas, ambientales u otras de Responsabilidad Social Corporativa. Al involucrarlos, crea un sentido de prosperidad compartida, cuidado y equidad en su comunidad.	ORGANIZACIÓN-PAÍS: Grupo Universal <i>(República Dominicana)</i>
IMPACTO: Grupo Universal destaca por su compromiso con la conservación ambiental. La organización ha creado un modelo de negocio sostenible a partir de iniciativas que responden a políticas, proyectos y acciones absolutamente alineados con los más exigentes modelos internacionales en la materia.		
CATEGORÍA: GREAT PLACE TO WORK FOR ALL	DESCRIPCIÓN: Este año celebramos a la organización que más ha avanzado en términos de equidad, inclusión, desarrollo y/o representación de las mujeres en sus lugares de trabajo a través de sus políticas, prácticas y acciones.	ORGANIZACIÓN-PAÍS: Fenwal-A Fresenius Kabi Company <i>(República Dominicana)</i>
IMPACTO: Fenwal-A Fresenius Kabi Company cuenta con políticas inclusivas, de igualdad de condiciones para todos los asociados, así como también acciones que favorecen la inclusión de las mujeres en el lugar de trabajo. La compañía se distingue por sus planes de desarrollo en condiciones de igualdad, como así también por sus prácticas de reclutamiento y reinserción.		

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR™ EN CARIBE 2018

POS.	NOMBRE	PAÍS
1	DHL Dominicana	Rep. Dominicana
2	Humano	Rep. Dominicana
3	Grupo Universal	Rep. Dominicana
4	Scotiabank República Dominicana	Rep. Dominicana
5	AES Puerto Rico	Puerto Rico
6	Sirenis Punta Cana Resort Casino & Aquagames	Rep. Dominicana
7	Moldeados Dominicanos S.A. (Moldosa)	Rep. Dominicana
8	Fenwal-A Fresenius Kabi Company	Rep. Dominicana
9	AES Dominicana	Rep. Dominicana
10	Catalonia Hotels & Resorts Catalonia Bávaro	Rep. Dominicana
11	ALPHA Inversiones	Rep. Dominicana
12	Catalonia Hotels & Resorts Catalonia Gran Dominicus	Rep. Dominicana
13	Oracle Caribbean Inc.	Puerto Rico
14	WorldWide Seguros	Rep. Dominicana
15	Edwards Lifesciences República Dominicana	Rep. Dominicana
16	Teleperformance República Dominicana	Rep. Dominicana
17	Catalonia Hotels & Resorts Catalonia Santo Domingo	Rep. Dominicana
18	Ministerio Administrativo de la Presidencia	Rep. Dominicana
19	Catalonia Hotels & Resorts Catalonia Royal Bávaro	Rep. Dominicana
20	Karisma Hotels & Resorts Dominicana	Rep. Dominicana
21	Seguros SURA República Dominicana	Rep. Dominicana
22	Bepensa Dominicana	Rep. Dominicana
23	Catalonia Hotels & Resorts Pearl Beach Club	Rep. Dominicana
24	Karisma Hotels & Resorts Jamaica	Jamaica

LOS MEJORES LUGARES PARA TRABAJAR™ EN REPÚBLICA DOMINICANA 2018

POS.	NOMBRE
1	DHL Dominicana
2	Humano
3	Grupo Universal
4	Scotiabank República Dominicana
5	Sirenis Punta Cana Resort Casino & Aquagames
6	Moldeados Dominicanos S.A. (Moldosa)
7	Fenwal-A Fresenius Kabi Company
8	AES Dominicana
9	Catalonia Hotels & Resorts Catalonia Bávaro
10	ALPHA Inversiones
11	Catalonia Hotels & Resorts Catalonia Gran Dominicus
12	WorldWide Seguros
13	Edwards Lifesciences República Dominicana
14	Teleperformance República Dominicana
15	Catalonia Hotels & Resorts Catalonia Santo Domingo
16	Ministerio Administrativo de la Presidencia
17	Catalonia Hotels & Resorts Catalonia Royal Bávaro
18	Karisma Hotels & Resorts Dominicana
19	Seguros SURA, República Dominicana
20	Bepensa Dominicana
21	Catalonia Hotels & Resorts Pearl Beach Club

Great Place to Work®, construyendo un mundo mejor

Great Place to Work® Institute contribuye con las organizaciones a construir mejores lugares de trabajo para todos, lo que también hace de este mundo un lugar mejor.



**LESSLIE PÉREZ
DE DAVIDOVICH**
Gerente General Regional
de Great Place to Work®
Institute Centroamérica &
Caribe.



Lesslie Pérez de Davidovich

En Great Place to Work® nos dedicamos a construir un mundo mejor, y la manera como logramos este objetivo es contribuyendo con las organizaciones a crear mejores lugares de trabajo para todos. Al fortalecer el ambiente para los colaboradores, facilitamos que crezcan y sean mejores personas, que dan lo mejor de sí a su comunidad y a su trabajo; lo que tiene como resultado que las organizaciones sean excelentes negocios. El impacto de esto es un mundo mejor para todos.

También identificamos las fortalezas y áreas de oportunidad no sólo en el clima si no también en la cultura. Con respecto al clima, el modelo mide cinco valores universales: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y compañerismo.

En el valor credibilidad evaluamos cómo el colaborador percibe a los líderes de la organización,

la manera en la que comunican, asignan recursos, tareas y equipo y el grado de congruencia que existe entre lo que dicen versus lo que hacen. En Caribe, los colaboradores perciben una gran fortaleza en la competencia que tenemos como líderes para conducir el negocio (el 89% de los más de 13 mil colaboradores perciben este punto fuerte), pero necesitamos invertir más, desde el liderazgo, en la congruencia entre lo que decimos y nuestras acciones. Lo anterior especialmente referido a lo que respecta al cumplimiento de promesas. Este indicador es una de las principales áreas de oportunidad para Caribe (el 79% de los colaboradores encuestados así lo expresa).

Cumplir las promesas nos impacta no solamente en temas laborales, sino también en el ámbito familiar y personal, ¿Cuántas veces hemos prometido a nuestros seres queridos estar en lugares cuando no

podemos o hacer cosas que sabemos que no vamos a lograr? ¿Cómo nos sentimos cuando vemos a los ojos a ese ser querido y notamos la decepción de una promesa sin cumplir? Ya en el espacio de trabajo, nuestros colaboradores creen en lo que decimos como líderes, y si estas promesas no se cumplen la consecuencia natural será perder por completo la credibilidad. Es crucial que la comunicación sea clara y oportuna, indicando hasta donde está dentro de nuestras posibilidades el cumplimiento de lo solicitado, a fin de no prometer lo que no se puede cumplir y aportar explicaciones razonables a las razones por las cuales se pueden o cumplir demandas de los colaboradores o promesas de la organización.

Cómo el colaborador percibe que es valorado con respecto a su persona y aporte dentro de la organización, se evalúa bajo la competencia respeto. Aquí se toma en cuenta el valor que el liderazgo le da a sus sugerencias e ideas, su aporte en recursos y equipos y su huella personal que como ser humano le imprime a todo el equipo. En este sentido en Caribe se ha fortalecido el tema de instalaciones, ya que el 92% de colaboradores consideran que las instalaciones contribuyen a un buen ambiente de trabajo. Por otro lado, el 67% de los colaboradores encuestados percibe el involucramiento en las decisiones que impactan su entorno laboral. Este resultado es un reto, ya que las organizaciones encuentran beneficios al invertir en el microclima cuando toman en cuenta a los colaboradores.

Años atrás los departamentos de Capital Humano o Recursos Humanos se preparaban para cuando llegaran las nuevas generaciones y que sucedería cuando *Baby Boomers*, Generación X, Generación Y, y la Generación Z fueran parte de la fuerza laboral. ¡Ese momento llegó! Es un tema que impacta. Las nuevas generaciones desean estar involucradas, ser escuchadas y que en sus organizaciones se genere un ambiente donde las nuevas ideas y las propuestas sean tomadas en cuenta, para desarrollar un ambiente de trabajo único, abierto a la innovación. En 2017, lo anterior representó un reto enorme y por esto hemos incluido en esta edición especial algunos casos de éxito, que son una muestra de cómo las organizaciones están desarrollando ventajas competitivas, a la hora de fomentar la cooperación por medio de sugerencias e ideas internas, y han logrado impactar de manera positiva en sus negocios y sobre todo generar un mayor sentido de pertenencia en las nuevas generaciones, lo que ha conllevado a reducir la rotación de estas.

Robert Levering, nuestro fundador, decía: “Hombres y mujeres estamos dispuestos a hacer un buen trabajo, a dar nuestro mejor esfuerzo y si contamos con el entorno necesario lo haremos”. Este



GREAT PLACE TO WORK IDENTIFICA LAS FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD NO SÓLO EN EL CLIMA SI NO TAMBIÉN EN LA CULTURA. CON RESPECTO AL CLIMA, EL MODELO MIDE CINCO VALORES UNIVERSALES: CREDIBILIDAD, RESPETO, IMPARCIALIDAD, ORGULLO Y COMPAÑERISMO

pensamiento también puede aplicarse en la vida personal. Cuando tomamos una decisión en familia o en pareja, la colaboración fortalece las relaciones ¿Cuántas veces nuestros hijos regresan del colegio con ganas de compartir, de ser escuchados, que sus ideas sean tomadas en cuenta? Buena parte del desarrollo que podemos lograr en las organizaciones corresponde al fortalecimiento de la capacidad de reconocer que esas ideas pueden tener un alto impacto.

En temas de imparcialidad, cuando hablamos de equidad (ausencia de discriminación) y trato justo, en Caribe se ha avanzado significativamente en estas competencias, especialmente en el tema *trato* se han alcanzado indicadores de excelencia con un 94% en el que la gente expresa que es tratada justamente sin importar sexo, ni preferencia sexual. Nuestra principal área de oportunidad es el favoritismo, el 68% de los colaboradores perciben que los líderes evitan tener colaboradores favoritos.

Está demostrado que la cultura impacta en la forma como nos percibimos, desde niños nos damos cuenta que nuestros hermanos pueden ser los favoritos de papá o mamá, en los equipos de trabajo este tema se relaciona con la comunicación. Como líderes podemos estar “mostrando” que alguien de nuestro equipo es nuestro “favorito” cuando la verdadera razón es que esta persona cuenta con las competencias necesarias para lograr el resultado deseado, pero la realidad se distorsiona por temas de comunicación que a la larga generan rumores de pasillo y malestar con los demás miembros del



equipo.

Caribe, al igual que Latinoamérica, muestra su principal fortaleza en el valor orgullo. En las organizaciones de la región estamos muy orgullosos de la imagen de las mismas y su impacto en la sociedad. Ahora bien, cuando hacemos un análisis de los datos, el 94% de los colaboradores se siente orgulloso de los logros del equipo, pero no perciben que todos aportan de igual manera para ese logro. Dentro de las áreas de oportunidad es notorio que no todos los miembros del equipo estamos dispuestos a realizar un esfuerzo extra para llegar a ese objetivo. Llegamos al logro y celebramos, pero ¿Cuánto representa nuestro aporte como colaboradores? ¿Realmente contribuimos al logro de ese objetivo? El 87% de colaboradores en Caribe realmente lo percibe.

El valor compañerismo esta relacionado con el sentido de familia o equipo, la cercanía entre áreas y el grado de hospitalidad. Las organizaciones han sido exitosas en dar la bienvenida, es una de las principales fortaleza en Caribe puesto que el 93% así lo percibe. Ese es el primer paso. ¿Pero cuanta de esa gente se queda? El compromiso se construye desde el ingreso, y debemos fortalecerlo con acciones. Es similar a cuando conocemos a esa persona con la que queremos pasar el resto de nuestras vidas. ¿Realmente logramos “enamorarnos” de la empresa en esa primera impresión? ¿O nos decepcionamos después de un año o dos? ¿Qué factores impactan en esa retención? El nivel de seguimiento y el involucramiento por parte de los líderes es una clave importante.

La principal área de oportunidad para generar un ambiente de compañerismo es reconocer si las personas se preocupan de manera sincera por los demás. El 86% de colaboradores lo perciben así, ¿Será que nuestro entorno ha perdido esa parte? ¿Será que el “ser” y el “hacer” llegaron a un punto donde no podemos separar? Debemos fortalecer ver al colaborador como persona, como compañero de trabajo y separar a la persona del proceso.

En áreas de cultura (procesos, políticas y prácticas) Caribe ha generado una gran fortaleza en el desarrollo de los colaboradores, en la manera en cómo ellos descubren y desarrollan su talento interno, su crecimiento individual y en paralelo se habilitan mecanismos de retroalimentación o cómo la organización maneja los desempeños inadecuados y las desvinculaciones, y por otro lado también se identifican con las acciones de las organizaciones que brindan apoyo a estudiantes y becarios y establecen alianzas con las universidades a fin de buscar crecimiento dentro de la organización. Esta es su principal fortaleza.



LAS NUEVAS GENERACIONES DESEAN ESTAR INVOLUCRADAS, SER ESCUCHADAS Y QUE EN SUS ORGANIZACIONES SE GENERE UN AMBIENTE DONDE LAS NUEVAS IDEAS Y LAS PROPUESTAS SEAN TOMADAS EN CUENTA

La mejora en procesos, políticas y prácticas vendrá si se invierte en desarrollar mecanismos, políticas y procedimientos que permitan a los colaboradores realizar denuncias o apelaciones por acciones o decisiones de líderes o colaboradores, y generar mecanismos donde el colaborador pueda ser escuchado y recibir un trato justo.

Lo que está llevando a las organizaciones al siguiente nivel, en el tema del talento humano y el liderazgo, son las culturas de innovación, especialmente cuando el colaborador puede ser protagonista a través de sugerencias o puede involucrarse en temas que afectan su entorno. En este enfoque, el clima se mejora de forma exponencial. La conformación de equipos de alto rendimiento incentiva las buenas ideas, el reconocimiento y permite dar un seguimiento oportuno.

Por todas estas razones, se ha seleccionado a la innovación como el enfoque de la presente edición. No queremos perder la carrera hacia el futuro, ese futuro tan lleno de tendencias. En ese nuevo escenario nuestros colaboradores son nuestros principales socios. La innovación genera ventajas competitivas para sacar lo mejor de los equipos directivos y del talento humano. Al final en las metas de la organización, llegan victoriosos el liderazgo y el equipo. No pueden alcanzar el éxito los unos sin los otros. Great Place to Work® está ahí para acompañarlos al siguiente nivel ●

Humano

Detrás de cada logro,
estás tú.

Gracias a tu entrega, hoy somos reconocidos nuevamente como una de las mejores empresas para trabajar.

Humano, como tú.

www.humano.com.do

[f](#) [@humanoseguros](#) [@seguroshumano](#)



LA CONFIANZA IMPULSA EL RENDIMIENTO

Presentamos los principales resultados y datos del Ranking 2018 de Los Mejores Lugares para Trabajar™ en Caribe.



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

Año tras año Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe reconoce a las organizaciones que cuentan con el compromiso de mejorar la experiencia de los colaboradores en sus lugares de trabajo. Por lo que este año no será la excepción y nos complace presentar el Ranking de los Mejores Lugares para Trabajar™ en el Caribe 2018. Cada vez son más las organizaciones que comparten nuestra misión en toda la región centroamericana y caribeña, las cuales han incrementado en 8% respecto al año anterior, pasando de 195 a 209 organizaciones participantes, siendo el 11% las que pertenecen al Caribe.

En Great Place to Work® Institute medimos a las organizaciones a través de dos instrumentos muy

reconocidos, el Trust Index© y Culture Audit©. El Trust Index© evalúa el grado de confianza en la organización mediante una encuesta de 58 preguntas hacia los colaboradores, basada en valores universales como: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y compañerismo.

La segunda parte del estudio consiste en la evaluación de prácticas, procesos, políticas e iniciativas de capital humano, las cuales deben ser debidamente documentadas y evaluadas en el Culture Audit©. A través de 15 pasos o competencias culturales; Great Place to Work® Institute 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.

5 PRINCIPALES BENEFICIOS DE NEGOCIO DE UNA EXCELENTE CULTURA



1 Aumento de la satisfacción del cliente



2 Incrementa la habilidad de atraer y retener el mejor talento



3 Rendimiento financiero sólido



4 Aumenta el compromiso de los colaboradores



5 Aumenta la innovación

Reportados en Los 100 Mejores Lugares para Trabajar™ Fortune 2016

Sabemos que tener excelentes culturas basadas en la confianza genera múltiples beneficios no solamente al interior de la organización, sino que estos trascienden hacia nuestros clientes, familias, comunidades y en general, a nuestra sociedad.

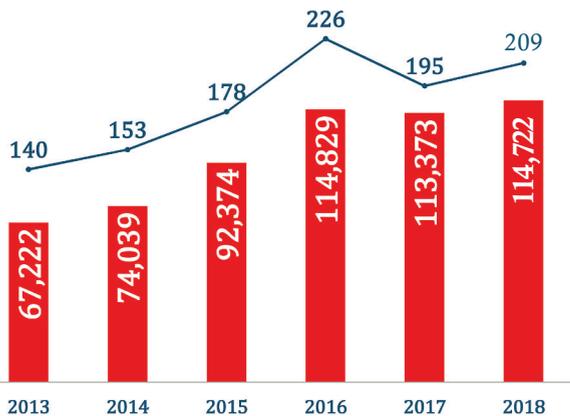
Entre los cinco principales beneficios para la organización señalados en los 100 Mejores Lugares para Trabajar™ Fortune 2016, USA; tenemos que en las culturas basadas en Alta Confianza, se logra una mejor satisfacción de clientes, incrementa la habilidad de atraer y retener los mejores talentos, mantener un rendimiento financiero sólido, aumenta el compromiso en los colaboradores e incrementa la innovación al interior de la organización. Estas características y más las podemos encontrar en las organizaciones que este año califican y logran una posición en el Ranking de los Mejores

Lugares para Trabajar™ en el Caribe 2018. Organizaciones que durante los últimos años han demostrado sus esfuerzos en mantener excelentes culturas y climas laborales, resultado que observamos en la evolución sostenida del promedio de todos los reactivos en el Trust Index®.

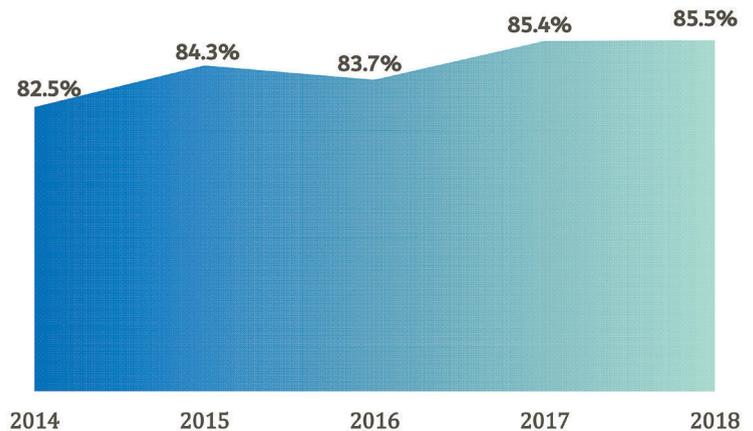
Hoy en día la habilidad de retener el talento se vuelve una tarea compleja. Nunca en la historia se han tenido tantas personas de diversas generaciones cohabitando mismos entornos laborales en las organizaciones. Más de la mitad de colaboradores en las organizaciones calificadas del Caribe son Millennials y casi un tercio de ellos pertenecen a la Generación X. A pesar de esta diversidad gene-



Organizaciones participantes por ranking y número de colaboradores encuestados Centroamérica y Caribe

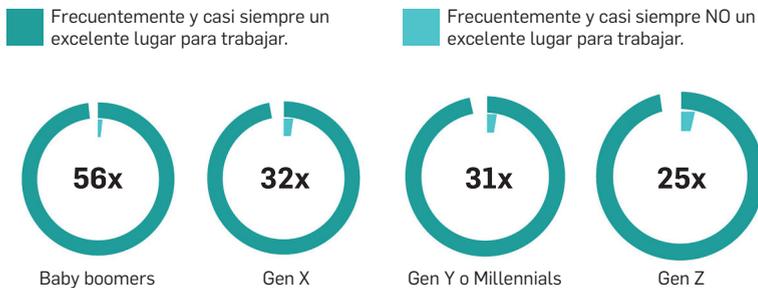


Promedio Great Place to Work® Trust Index® Caribe 2018



DESEO TRABAJAR AQUÍ POR UN LARGO TIEMPO

Mejores Lugares para Trabajar™ del Caribe 2018.

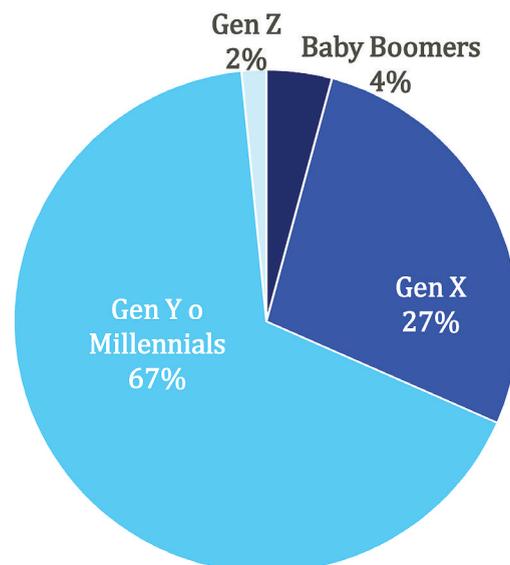


racional, los colaboradores en estas organizaciones con niveles altos de confianza y que consideran que laboran en un Great Place to Work® respondieron que permanecerían por un largo tiempo en su trabajo, muy por encima de aquellos que consideran que su organización no lo es. Los resultados al respecto son interesantes. Tenemos que para las personas más jóvenes, la generación Z, es 25 veces más probable que deseen permanecer en su lugar de trabajo por largo tiempo. Lo mismo sucede con colaboradores de la generación X y Millennials que es 32 y 31 veces respectivamente más probable que sigan en sus actuales trabajos. A pesar de que es bien conocido que las personas en dichas generaciones no permanecen mucho tiempo en sus lugares de trabajo, trabajar en un Great Place to Work® sí es importante para ellos. Por otro lado, es sobresaliente que para el caso de los Baby Boomers sea 56 veces más probable quedarse por un largo tiempo en su organización, lo que nos trae en cuenta que para ellos es muy importante finalizar su vida laboral en su actual trabajo. Así como existen atractivas e innovadoras prácticas para decir “Bienvenido” a un nuevo colaborador, también es importante decir “Gracias por tu esfuerzo” a quienes inician su jubilación. Esta es una evidencia más de que las organizaciones con cultura centrada en la confianza, retienen y atraen el mejor talento humano. Otra de las características de las culturas basadas en la Alta Confianza, es que impulsan el rendimiento. Esto deriva en que los Mejores Lugares para Trabajar™ crean las bases para la colaboración, innovación y compromiso en sus colaboradores, impulsando el éxito sostenido en el mercado, a través de un mejor rendimiento, el cumplimiento

de sus objetivos y aumentando la satisfacción del cliente externo. Una organización orientada únicamente en el rendimiento de sus colaboradores lo pone en riesgo de irse lo más pronto posible o que caigan en un agotamiento continuo lo que disminuye poco a poco su verdadero desempeño. Por otra parte, si la organización se orienta a mejorar la cultura poniendo poco énfasis en el desempeño y las responsabilidades, puede generar una cultura de confort entre sus colaboradores. Sin embargo, una cultura centrada en Alta Confianza con énfasis en el rendimiento traerá beneficios sostenibles en la organización, conduciendo hacia una cultura de innovación exitosa, mejorando la satisfacción del cliente y disponiendo de mayor agilidad y rapidez ante los cambios en el mercado.

Por último, en Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe nos apasiona apoyar las organizaciones para que incrementen sus niveles de confianza y logren mejores resultados. Constantemente investigamos más y mejores prácticas de capital humano en el mundo, identificando tendencias e ideando soluciones innovadoras para que juntos trabajemos día a día en construir una mejor sociedad, ayudando a las organizaciones a transformarse en lugares de trabajo PARA TODOS ●

Distribución generacional en los Mejores Lugares para Trabajar™ del Caribe 2018



El Talento Humano es nuestra fuerza motora

Nuestro equipo es quien hace que las cosas pasen y se alcancen las metas que nos trazamos. Por eso la atracción, la fidelización y el desarrollo son determinantes para que todos nos encontremos en un propósito común.

Clientes:
25,492

Colaboradores:
246

Asesores Comerciales:
641



En SURA creemos en el Respeto, la Transparencia, la Equidad y la Responsabilidad para dar sentido a nuestra labor diaria.

Trabajando con y para TODOS

Una era distinta a las demás, en la que convergen muchos actores con diferentes necesidades y prioridades es el reto que ahora tienen las organizaciones para generar culturas de alta confianza.



GABRIELA MONTERROSA

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



Gabriela Monterrosa

Great Place to Work® nace a partir de una idea: identificar aquellos aspectos positivos en las diferentes culturas organizacionales del mundo con el propósito de conocer lo que necesitan los colaboradores para hacer de sus lugares de trabajo uno de Los Mejores Lugares para Trabajar™.

Año con año, Great Place to Work® Institute reconoce a nivel mundial, regional y local aquellos lugares con las mejores prácticas hacia sus colaboradores que propician una cultura basada en la confianza. En años anteriores hemos hablado de la importancia que tiene la participación de la totalidad de los colaboradores en el funcionamiento de la organización, tanto compartiendo ideas como decisiones. Pero, realmente, ¿tus colaboradores están felices trabajando para tu organización?

En estadísticas mundiales vemos una constante: muchos van renunciando a sus trabajos y la razón tiene que ver con que buscan mejores beneficios, así como un mejor ambiente laboral. ¿Será tu organización realmente un buen lugar para trabajar?

En un mundo cambiante donde están convergiendo muchas generaciones al mismo tiempo: baby boomers, generación X, millennials y recién ingresando la generación “Z”, es necesario ser parte de Los Mejores Lugares para Trabajar™ para poder atraer y retener el talento capaz, que permita que la rentabilidad, productividad y crecimiento de las organizaciones sean reales y duraderos, acompañado de una cultura donde cada integrante se levante todos los días para ir a su trabajo feliz de poder realizar sus actividades entregando más de su 100%.

Actualmente nos encontramos con organizaciones que tienen baby boomers, cuyos planes de trabajo los hicieron para largo plazo y los podemos identificar dirigiendo negocios aferrados plenamente a sus obligaciones, muchas veces se rehúsan a los cambios; estos están acompañados por la generación X, que ocupa puestos de liderazgo acatando reglas y buscando desarrollo profesional dentro de las mismas organizaciones sin buscar más allá; enfrentándose a diario con los millennials, cuya ge-

neración vino a cambiar el enfoque de vida ya que su objetivo es disfrutar y exigen un buen clima laboral y no le tienen miedo al cambio. Y los nuevos participantes, aunque es poca su penetración, la Z viene con más retos para integrarse con las generaciones pasadas ya que son totalmente tecnológicos, buscan trabajos flexibles y a distancia con un espíritu mucho más libre que los millennials.

Ante toda esta realidad: el uso de la tecnología y el tiempo más corto, con más responsabilidades, las organizaciones se ven obligadas a contar con un factor sumamente importante: inclusión PARA TODOS. Es por lo anterior que, al hacer un análisis de las prácticas y procesos que las organizaciones están desarrollando, es ahora el momento de trabajar para y con TODOS, contar con flexibilidad, prestaciones pero, sobretodo, hacer partícipes a los colaboradores independientemente de su edad, raza, religión, sexo, preferencia sexual, o cualquier estereotipo marcado.

Estamos en una era de inclusión, sin estereotipos donde todos buscamos un espacio tanto en las organizaciones como en la sociedad, evitando cualquier tipo de restricción. Las nuevas generaciones exigen flexibilidad, crecimiento y beneficios a sus empleadores, buscan llegar a sus puestos de trabajo felices, sentirse en familia y al mismo tiempo aprender y desarrollarse como profesionales, todo eso se logra como ya bien lo hemos mencionado anteriormente en un Great Place to Work® con una cultura de confianza donde todos pueden aportar sus ideas, llevarlas a cabo y mejorar la productividad y rentabilidad de las cuales forman parte.

Es obligatorio para las organizaciones proveer tanto las herramientas necesarias para realizar las tareas diarias, así como también el ambiente que sea propicio para que éstos puedan desenvolverse con sus características generacionales. Son muchas generaciones interactuando para lograr un mismo objetivo, por ello trabajar para y con TODOS se hace urgente y necesario.

¿CÓMO LOGRAR QUE LAS ORGANIZACIONES SEAN INCLUSIVAS?

Tal como lo venimos mencionando, esta es una época de conversión de generaciones, de preferencias, de creencias, etcétera; por ello la tarea se vuelve difícil en una organización cerrada y no abierta a cambios. Las compañías que logran un ambiente de confianza, independientemente de los estereotipos de las personas, son aquellas abiertas a los cambios, innovadoras, cuyas decisiones son tomadas en equipo y donde no solamente hay directrices provenientes de los líderes.

Equidad es lo que más se busca dentro de las or-

HAY MUCHA MÁS PERMANENCIA DE LOS COLABORADORES CUANDO EN SUS LUGARES DE TRABAJO EXISTE LA EQUIDAD, QUE VA MÁS ALLÁ DE LA IGUALDAD DE GÉNERO: APERTURA DE PREFERENCIAS SEXUALES, RELIGIONES, EDADES Y MÁS

ganizaciones, y con esta no nos referimos a porcentajes iguales de mujeres y hombres, esto va más allá de contrataciones por sexo. Apunta a la apertura de preferencias sexuales, religiones, edades y más. Donde todos tengan los mismos beneficios, ascensos, carga de trabajo, herramientas y participación dentro de la misma.

Mucho se habla de la inclusión de la mujer en la vida laboral, pero ahora el enfoque no solo va dirigido a las féminas, sino a que la población laboral cuente con alta diversidad. Existe mucha más permanencia de los colaboradores cuando en sus lugares de trabajo existe la equidad. Todo inicia desde la contratación y desde las políticas que la organización establezca para el desarrollo de sus colaboradores y sus beneficios.

La capacitación y los beneficios establecidos debe de ser igualitaria para todos los colaboradores, de manera que la percepción de crecimiento tanto para ellos como para los líderes sea la misma y que tenga el mismo impacto y enfoque en el mismo beneficio: la rentabilidad del negocio.

Un punto muy importante es el tema de la innovación, en la que se permita que TODOS sean partícipes, tanto los líderes como los colaboradores, cuyas sugerencias tienen un alto impacto en los procesos establecidos dentro del negocio. Nadie más que los mismos operadores conocen las necesidades que tienen para eficientizar los procesos establecidos, por ello la apertura de parte de las jefaturas y de los directores de la organización es clave para llevar a cabo los cambios. Prácticas como “puertas abiertas” se vuelven vitales para mantener un equilibrio emocional dentro de la organización, donde todos tienen acceso a los líderes y pueden expresarse libremente aportando sugerencias, ideas o incluso quejas que permitan que el ambiente mejore y que se vaya incluyendo a TODOS en el éxito de la organización.

Algo que es clave es entender que las organizaciones de ahora ya no son dirigidas solo por una persona, quien decide qué y cómo se hace. Las grandes marcas hacen de su organización un buen lugar para trabajar si son inclusivas, si promueven el desarrollo y si sus colaboradores participan en la toma de decisiones que mejoran día a día su cultura. Esto es primordial que vaya acompañado de una organización que tenga establecidas prácticas igualitarias para TODOS, entendiendo cada necesidad de cada generación, independientemente de su edad, sexo, preferencia sexual o creencias. Es básico y necesario el diseño de procesos, políticas y prácticas inclusivas que puedan ser vividas por TODOS, que definitivamente vuelvan a la organización un lugar de trabajo para y con TODOS ●



FOR ALL™

**Great
Place
To
Work®**

**Los Mejores Lugares
Para Trabajar™
en Caribe**

Centroamérica&Caribe

2018



DHL

Una empresa de principios

“Tenemos el compromiso de ofrecer igualdad de oportunidades, entendemos la diversidad como una guía en nuestra política de empleo y eso significa promover la heterogeneidad de los individuos a lo interno de la compañía, para obtener la máxima productividad, creatividad y eficacia”, así catalogó Carolyn Peralta, gerente de Recursos Humanos a la política de inclusión de DHL.

Esta política les facilita a los colaboradores adherirse a los principios corporativos. Antes de entrar, el colaborador recibe el código de conducta, por lo que conoce de antemano cual es la expectativa de su comportamiento y cuáles serán las conductas aceptadas y las que no. Estos aspectos han sido clave para que no haya fuentes de conflicto y que impere el respeto.

Asimismo, la organización ha logrado establecer una cultura que siempre está abierta a escuchar las opiniones de todos los colaboradores, ya sea a través de sus espacios de conversación o de revisión frecuente de las áreas, como en reuniones

generales, departamentales, sesiones de retroalimentación y desempeño. “Existe una cultura de *feedback* del colaborador al supervisor y viceversa, dando oportunidad a todos de proveer esta retroalimentación en cualquier momento puntual y ante cualquier inquietud, permitiendo que nuestra gente sienta que su opinión cuenta y que pueden plantear alternativas que, de ser viables, podrían ser implementadas”, argumentó Peralta.

Siempre hay espacio para hacer preguntas o sugerencias, la comunicación es vital y sus líderes se enfocan en transferir, de forma oportuna, las políticas y valores de la corporación.

Para DHL, el diagnóstico de clima y cultura realizado por Great Place to Work® tiene un gran impacto en el negocio, permite identificar sus mayores fortalezas para seguirlas desarrollando y por otro lado, les señala las oportunidades para tomar acciones de mejora.

Como parte de estas iniciativas en el 2017 un grupo de colaboradores, apoyados por la empresa, plantearon la necesidad de que algunos miembros del equipo de trabajo habían empezado a construir o remodelar sus casas y que sería bueno apoyarlos en este proceso. Este proyecto está próximo a iniciar su ejecución ●



DHL

Sector: Logística y transporte
Colaboradores: 117 (17.000 en las Américas)
Fundación: 1969 en el mundo y 1988 en República Dominicana
País: República Dominicana



Octavio Fonseca
Gerente General
GENTE MOTIVADA

Uno de los pilares más importantes de nuestra estrategia es tener gente motivada. Para lograr esto debemos crear un ambiente laboral que le permita a nuestros colaboradores maximizar su potencial, como personas y como profesionales. De allí el prestigio de obtener un buen diagnóstico de Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe.



Stephanye Maria
Asistente Administrativa y Encargada de Responsabilidad Social

APORTAR AL NEGOCIO

Reforzamos los temas de Responsabilidad Social con la creación de un Comité, enfocándonos en programas que ya hemos desarrollado con TECHO y Aldeas Infantiles SOS, y apoyando a los colaboradores que tuvieran necesidad de mejorar su vivienda. Si se toman en cuenta nuestras ideas nos sentimos escuchados y podemos aportar y sumar.

Humano

HUMANO

Generando oportunidades



La apertura y la promoción de la igualdad es un tema relevante para Humano. Por ello, valorar a las personas por el Ser, por sus capacidades y como entes sociales se transforman en una filosofía que genera oportunidades de crecer, trascender y ser modelo en la gestión empresarial.

Entonces, la búsqueda de su talento está orientada a encontrar personas con calidad humana y profesional, accesibles, solidarias, empáticas, positivas y respetuosas de los demás, características que harán más fácil su incorporación a la cultura corporativa.

Humano es una empresa incluyente, gracias a la apertura y promoción de la igualdad, sin distinción de sexo, religión, nacionalidad o preferencia sexual, y está

Empresa: Humano

Fundación: 2001

Sector: Seguros de personas

Colaboradores: 1.412

País: República Dominicana

enfocada en dar oportunidades a los más jóvenes, aquellos que no poseen experiencia laboral y sumar en sus equipos de trabajo personas con discapacidad.

La innovación es esencial en esta compañía y motivan a sus colaboradores a que desarrollen, desde sus posiciones, nuevas formas de hacer las cosas y establecer prácticas que permitan la optimización y

eficiencia de sus funciones diarias.

Por ejemplo, en el 2017, Inelson Ventura, Oficial de Gerencia Médica creó un programa para automatizar la gestión de Alto Costo -cobertura que se le ofrece a los afiliados del Plan Básico de Salud por las patologías catastróficas como son insuficiencia renal, cáncer, entre otros- y Gasto Médico Mayor -cobertura que ofrecen los planes alternativos de salud.

Este colaborador observó que anteriormente la gestión tomaba mucho tiempo en realizarse, pues el formulario era completado manualmente por el auditor médico que trabajaba el caso. Luego debía identificar el expediente para fines de archivo, escribiendo en el folder el nombre, el número del afiliado y el diagnóstico, lo que dificultaba la búsqueda de las informaciones sobre el afiliado al mo-



Eduardo A. Cruz
Presidente
Ejecutivo

Apasionados por la mejora

Abrir las puertas a Great Place to Work® Institute es el reflejo del valor que tiene nuestra gente y del compromiso de la empresa de que cada año trabajaremos por su bienestar y por la dinámica de mejoras. Gracias a este enfoque, tenemos colaboradores más apasionados, productivos, orientados al cumplimiento de los objetivos, sin perder los aspectos que caracterizan a nuestra cultura. Esto, acompañado de políticas que permiten establecer los lineamientos de los distintos procesos, así como el comportamiento que se debe modelar en la empresa nos ha permitido obtener mejores resultados en toda la gestión. Nos movemos constantemente hacia la calidad, la valoración, a brindar mejores remuneraciones, programas de capacitación enfocados en el perfil de cada colaborador, además de una comunicación permanente y participativa. Todo esto acompañado del compromiso que tenemos con el crecimiento de nuestra empresa, para brindar oportunidades de crecimiento a nuestros empleados, a la vez que ofrecemos más plazas de trabajo y apoyamos de esta forma al país.

tidas”, comentó Eduardo A. Cruz, Presidente Ejecutivo de Humano.

La empresa ha desarrollado una serie de canales, que son cercanos y sencillos, mediante los cuales el colaborador puede externar sus sugerencias, por ejemplo las reuniones de equipo, los Staff Ampliados y las conversaciones directas de la gente con sus supervisores.

De igual manera ha impulsado distintas evaluaciones, como Clima Organizacional y Servicio al Cliente Interno que se aplican durante el año, que permiten recibir sugerencias sobre los procesos, nuevos programas y revisiones con la intención de tener siempre una mejora continua.



Inelson Ventura
Oficial de Gerencia Médica. Estudiante de Ingeniería en Sistemas

Compromiso e innovación

Que tomen en cuenta nuestras opiniones como colaboradores es vital, porque somos quienes conocemos en detalle los procesos operacionales de nuestras áreas, podemos identificar mejoras, proponerlas para agilizar la gestión que realizamos y generar un ahorro para nuestra empresa.

El ser tomado en cuenta para implementar una mejora me hace sentir muy bien. No hay mayor satisfacción que aportar una manera diferente sobre cómo hacer las cosas, y a la vez darme la oportunidad de poner en práctica lo que he aprendido con mis estudios. Para mí es poco lo que ofrezco para la oportunidad que he recibido de desarrollarme como profesional y agradecer a mi supervisora todo lo que he aprendido.

“Cada una de las personas que componen esta empresa sienten que agregan valor. Hemos implementado mejoras en los procesos, obteniendo reducción en los costos, empleo de horas, inserción de nuevos programas o rediseño de otros y hemos elegido movernos hacia una empresa más incluyente, motivando a que todos nos aceptemos como seres humanos, aprendiendo a querernos y respetarnos, dando mayor valor a las competencias, capacidades y fortalezas que poseen las personas independientemente de su condición”, señaló el ejecutivo.

Estas prácticas de gran valor, y muchas otras, le han valido a Humano ser parte, nuevamente, del ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar™ en el Caribe, ahora en su edición 2018 ●

mento de requerir una consulta.

Automatizó este proceso a través del formulario digital creado en “Visual Base”, que se desarrolló con la finalidad de obtener información actualizada de las autorizaciones que requieren los clientes en los casos de Alto Costo y Gastos Médicos Mayores.

El sistema permite filtrar información y apreciar las autorizaciones que fueron declinadas, aprobadas, los montos, el plan de servicios de salud al que pertenece el afiliado y el gasto que generó cada caso. Adicionalmente, este formulario conforma ahora la portada de expediente.

La creación de este formulario ha revolucionado la consulta de los expedientes ya que se genera un código único, que permite consultar de manera rápida y precisa, comparar información por mes y año de expedientes actuales y antiguos. Luego de la creación del formulario existe mayor rapidez en el registro de la información y en la búsqueda de datos; además, los expedientes son más leíbles al momento de ser consultados.

“Este tipo de iniciativas evidencia el valor de la participación de los colaboradores en las propuestas de cambio. Estamos comprometidos con la innovación e incentivamos el apoyo de los líderes para la implementación de nuevas ideas. Una muestra de ello es que para los proyectos más importantes se crean equipos multifuncionales de diferentes departamentos y niveles, de forma que se enriquezca el proceso con las informaciones compar-

GRUPO UNIVERSAL

El valor de la inclusión

En Grupo Universal entienden cómo lograr sus objetivos y a la vez aportar a los del país. Es una corporación inclusiva, que reconoce el derecho inherente de las personas a ser parte de la población económicamente activa de República Dominicana. Por ello, ha puesto como su eje estratégico contribuir al desarrollo integral y sostenible del país, aprovechando el recurso humano disponible, generándole mejores y mayores oportunidades, sin distinción de sexo, edad, discapacidad, religión o preferencias sexuales.

Este valor agregado ha impactado en el enriquecimiento de sus equipos de trabajo, en el incremento de la productividad y en una mayor innovación, que se traduce en novedosas propuestas de servicios y productos, desarrollados bajo un ambiente laboral de excelencia, con elevados resultados del negocio y una distinguida reputación e imagen corporativa.

Todo esto y mucho más le ha valido un puesto en el ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar™ en el Caribe en 2018, confirmando con este reconocimiento que el establecimiento de políticas, procedimientos y un manual de ética de la organización ha sido un punto de equilibrio en su ambiente corporativo.

De acuerdo con Rafael Izquierdo, Vicepresidente Ejecutivo de Administración, Riesgo y Legal, alcanzar este objetivo ha sido un importante proceso. Inicialmente fue necesario normar la incorporación del enfoque incluyente, mediante las acciones mencionadas anteriormente, de la



Empresa: Grupo Universal

Sector: Servicios financieros

Fundación: 1964

Colaboradores: 1.145

País: República Dominicana



mano con una estrategia para garantizar la sostenibilidad de las prácticas empresariales y que cualquier persona sin importar su sexo, religión o posición social tendría las mismas oportunidades, tanto laborales, como de salario, reconocimiento, prestación y promoción, con respecto a su persona y su vida familiar.

“En Grupo Universal podemos asegurar que no hemos enfrentado desafíos para lograr ser una organización incluyente, pues desde siempre se ha reflejado en nuestra cultura empresarial. Ocupar un puesto determinado se define por las competencias conductuales, psicométricas y capacidades profesionales de la persona seleccionada, acorde con las es-



Rafael E. Izquierdo
Vicepresidente
Ejecutivo de
Administración,
Riesgo y Legal
de República
Dominicana

pecificaciones de su puesto y no a sus condiciones personales”, señaló Izquierdo.

Para lograr esta cultura incluyente se ha requerido del establecimiento de una política de Derechos Humanos, el compromiso de la alta gerencia y la sensibilización de los colaboradores, así como el involucramiento de la organización con instituciones que trabajan con grupos vulnerables y excluidos, a través de patrocinios para actividades sociales, deportivas y culturales.

Otro elemento vital ha sido la adopción voluntaria y proactiva para crear estas condiciones de inclusión y gestión de la diversidad, lo cual se evidencia al observar con detenimiento los altos niveles de equidad de género que ha logrado alcanzar la empresa, aunado a la incorporación de colaboradores de diferentes nacionalidades, edades, religiones, preferencias sexuales, discapacidad o estrato social.

INCLUSIÓN PARTICIPATIVA

Para Grupo Universal no se trata de ser inclusivo *per se*, sino de permitir a toda su gente participar de manera activa en la mejora de los procesos internos, desde sus capacidades y particularidades. Por ello, las sugerencias de los colaboradores siempre son bien recibidas.

“Creemos fielmente que en la medida en la cual participa el colaborador de los procesos de revisión, se garantiza un mayor éxito y compromiso con la implementación de procesos, pues se sienten parte de la solución”, indicó el ejecutivo.

Esto ha sido posible ha través de la apertura de proyectos o concursos, por

Impacto medible

Para nosotros participar de este diagnóstico se ha convertido en una herramienta esencial para entender el clima laboral de la corporación, la cual utilizamos para conocer las necesidades y expectativas de nuestros colaboradores. Nos ha servido para tomar decisiones en las que podemos medir el impacto de las mismas y en las que se evidencia la mejor satisfacción del personal en la organización.



Jazmin Baldera
Gerente
Departamento
Promoción y
Prevención, filial
ARS Universal

Satisfacción al ser tomados en cuenta

Escuchar las sugerencias de los colaboradores es esencial, porque muchas nos ayudan a mejorar el ambiente laboral, nuestras condiciones, bienestar y tranquilidad. Además, nos sentimos más motivados a realizar cualquier sugerencia, ya que son tomadas en cuenta, y por ende, la confianza descansará en nosotros. Cada día, con cada decisión organizacional, me siento más integrada y comprometida y aunque aún no tengo hijos, considero que el beneficio de aumentar el monto asignado para becas de hijos de colaboradores será muy apreciado por mis compañeros que sí tienen niños en edad escolar.

ejemplo “Innovación Universal”, una iniciativa que le permitió a sus colaboradores enviar sugerencias de mejoras que se evaluaron para determinar su operatividad. En los casos de iniciativas implementadas, los generadores de la idea recibieron una recompensa monetaria, además de su divulgación en los medios y canales internos de comunicación.

Fue tan exitoso el proyecto que evolucionó a un Comité de Ahorro, que trabaja de manera conjunta con el de Sostenibilidad para recibir ideas que fomenten mejoras encaminadas a fortalecer sus acciones de Responsabilidad Social Empresarial.

Esto le ha permitido a la organización mejorar productos y servicios, dar un mayor aporte a la sociedad a partir de la economía circular, con proyectos como la Cultura 3RS (reducir, reusar y reciclar). Además, el colaborador incrementa los niveles de satisfacción de los clientes -al sentirse parte de una empresa socialmente responsable- y consigue un aumento de la productividad y la rentabilidad.

“A nuestra estrategia inclusiva y de Responsabilidad Social Empresarial la medimos, evaluamos y reportamos a través de herramientas y sistemas mundialmente reconocidas, como es IndicaRSE, la ISO 26000, el Pacto Global de las Naciones Unidas y las metas contenidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En lo que concierne a las personas, aplicamos la ODS 1de Reducción de la Pobreza, ODS 5 de Igualdad de Género, ODS 8 de Empleo Digno y Crecimiento Económico y ODS 10 de Reducción de la Desigualdad”, concluyó Izquierdo ●



Robert Williams
Primer Vicepresidente &
Gerente General

TERMÓMETRO DEL ÉXITO

El diagnóstico de clima organizacional es clave para el desarrollo de cualquier compañía, permite conocer información precisa; variables que giran en torno a los valores, prácticas empresariales, costumbres, nivel de satisfacción de los empleados y comportamientos que impactan de forma directa el ambiente de la organización.



Verónica Rosa
Primer Gerente Soporte
de Negocios y Controles
Internos

APOYO TOTAL

Escuchar a los colaboradores siempre será de gran beneficio, pues crea un clima más propicio para trabajar en las metas establecidas y abre una puerta que conduce a la mejora continua, fortalece las relaciones, desarrolla la confianza y se estimula el trabajo en equipo. Se traduce en una mayor motivación, incremento del compromiso y el fortalecimiento del sentido de pertenencia.

Scotiabank

La ventaja de ser inclusivos

El resultado de la encuesta de Great Place to Work® les ha permitido desarrollar planes de acción para mejorar aquellos factores que inciden en la satisfacción de su gente, lo que sin duda se conecta con los resultados corporativos del año 2017, cuando obtuvieron un incremento de las utilidades del 11% respecto al 2016, mejorando el servicio brindado a sus clientes.

Así lo confirmó Robert Williams, primer vicepresidente & gerente general de Scotiabank República Dominicana, quien agregó que la diversidad en términos de puntos de vista, capacidades, experiencia y visión de vida son de gran beneficio para las corporaciones, no solo porque aportan valor a los procesos de innovación, sino por los múltiples puntos de vista que fortalecen y mejoran la toma de decisiones al generar nuevas ideas.

“Scotiabank es líder cuando se trata de inclusión; aprovechar nuestra huella global y reflejar la diversidad de nuestros empleados, clientes y

mercados es una ventaja competitiva para el grupo y es fundamental para nuestro éxito. La diversidad forma parte de la cultura empresarial. Consideramos el talento sin ningún tipo de sesgo, siempre bajo un claro enfoque de alto desempeño”, añadió.

En la actualidad Scotiabank cuenta con políticas y procesos internos alineados a fomentar esta cultura, donde hay cero tolerancia a la discriminación y mecanismos confidenciales de denuncias sobre irregularidades, en caso de que sucedan.

La empresa cuenta con una política de puertas abiertas, que se ha con-

vertido en un campo fértil para cultivar la innovación. A la vez, impulsan la inclusión mediante la comunicación participativa, con acciones modeladoras de sus líderes, prácticas de selección inclusivas, apoyo al avance y desarrollo de la mujer.

“Sin embargo, los mayores desafíos han sido adecuar esa apertura al ritmo de la cultura local y trabajar los prejuicios inconscientes para practicar diariamente la inclusión en todas sus formas. Reforzamos los mensajes clave y llevamos un plan de desarrollo con proyectos específicos, como el programa Ideas en Acción y Employee Pulse”, señaló Robert Williams ●

SCOTIABANK

Sector: Bancario

Fundación: 1832 (Canadá). En 1920 se estableció en República Dominicana.

Colaboradores: 1.993

País: República Dominicana.



Una sola región, un solo objetivo

Tras el embate provocado por el huracán María a su paso por Puerto Rico el pasado 20 de septiembre, todo el personal de AES Puerto Rico se unió para apoyar las labores de recuperación de nuestras comunidades.

Trabajamos incansablemente para abrir caminos obstruidos, limpiar carreteras, recoger escombros, colocar toldos en techos de residencias afectadas, y repartir alimentos enlatados y agua embotellada casa por casa a los ciudadanos de la zona sur-este de la isla, la más devastada por el huracán.



Somos un equipo que vive con **Orgullo** su pasión por el trabajo y la oportunidad de ser parte de una familia **Imparcial**, con altos estándares de **Respeto** y **Credibilidad**, y que se apalanca en el espíritu del **Compañerismo** para lograr grandes resultados. Somos GPTW!!



Esta ayuda fue posible gracias al apoyo y colaboración de nuestros hermanos en AES Dominicana, quienes no dudaron en enviarnos de inmediato suministros para nuestros compañeros, contratistas y para nuestros vecinos. Durante semanas llevamos alivio y esperanza a las comunidades en los municipios de Guayama, Salinas, Coamo, Peñuelas, Ponce, Patillas, Arroyo, Orocovis, Yabucoa, Maunabo y Fajardo.



UNA APUESTA A LA ENERGÍA LIMPIA Y SOLUCIONES INTEGRADAS



Great
Place
To
Work®

Los Mejores Lugares
Para Trabajar™
en Caribe

Centroamérica&Caribe

2018

 **AES Dominicana**
somos la energía



AES

El valor de la diversidad



Para AES de República Dominicana y Puerto Rico la inclusión y diversidad son valores intrínsecos de la organización, por ello se ha enfocado en impulsar acciones con miras a reforzar esta cultura, como la creación de espacios para que todos sus colaboradores participen en igualdad de oportunidades.

La empresa cuenta con programas de pasantías denominados “Ingenieros de Entrenamiento” y “Nuevos Talentos”, que les permite captar y potenciar el talento de los recién graduados de la universidad, construyendo una base sólida para la creación del relevo.

Asimismo, AES ha impulsado la implementación de la plataforma de reclutamiento WorkDay, que permite publicar las vacantes a lo interno y a nivel global para captar a los mejores colaboradores. Aunado a esto, AES realiza un Congreso de Innovación para conocer las iniciativas de su gente y la pue-

Empresa: AES Puerto Rico, LP

Sector: Generación de Energía

Colaboradores: 110

Empresa: AES Dominicana

Sector: Generación de Energía

Colaboradores: 234

ta en marcha de proyectos de valor agregado para la organización.

A través de su proceso de selección logran contratar a las personas calificadas para los puestos de trabajo, apreciando las diferencias étnicas o raciales, religiosas, culturales e incentivando la incorporación de personas con condiciones especiales, sin distinción

de nacionalidad, orientación sexual, edad o género. La apertura a la diversidad les ha permitido alcanzar una mayor innovación y creatividad, donde todas las contribuciones son respetadas y valoradas.

AES lleva en su ADN la filosofía de tolerancia cero a la discriminación de cualquier tipo y se ha planteado como desafío lograr una cultura homogénea que se ajuste a estándares regionales, sin impactar la cultura individual de cada país.

Además, como un desafío promueve el intercambio de conocimientos, el networking global, creando un ambiente de confianza que motiva la creación de espacio de colaboración entre las diferentes Unidades Estratégicas de Negocios (SBUs).

AES DOMINICANA

Como parte de su estrategia para lograr una cultura incluyente, AES Dominicana incentiva a sus colaboradores para que participen en proyectos liderados por la Cor-



Edwin De los Santos
Presidente AES Dominicana

Equipo empoderado

Participar en el ranking de Great Place to Work® nos permite tener una visión más clara de los elementos que impactan favorablemente o no el clima laboral y esto nos ofrece una herramienta para trabajar en esos aspectos, sobre datos confiables.

Es importante contar con el compromiso de todos en la organización, mantenernos motivados e identificados con los objetivos de la empresa; sentir que los aportes individuales y de equipo agregan valor e impactan los resultados de forma directa. En AES Dominicana nos tomamos muy en serio los resultados de este diagnóstico y actuamos en consecuencia, dando seguimiento a través de distintas iniciativas, como los Action Forums, donde se trabajan las dimensiones con oportunidades de mejoras, dentro de la medición, empoderando a los líderes para que acompañen el proceso de integración y motivación.

por los líderes e implementadas según su aplicabilidad.

De la misma forma llevan a cabo reuniones de comunicación en las que se le ofrece a todos los colaboradores la oportunidad de participar y presentar sus ideas de mejora, de manera que sientan que pueden expresar su opinión y que la misma será considerada.

“Los resultados de la encuesta de clima organizacional nos permiten obtener información valiosa sobre la opinión de nuestros colaboradores y de las áreas a las que debemos prestar especial atención, con el fin de ser mejores líderes y una mejor empresa. Anualmente realizamos una reunión estratégica donde establecemos los objetivos del año y basados en los resultados establecemos planes de acción que vamos midiendo a 30, 60 y 90 días”, detalló Manuel Mata, presidente de AES Puerto Rico ●



Manuel Mata
Presidente AES Puerto Rico

Estrategia ganadora

Nuestra misión no sería una realidad de no ser por el compromiso y el empeño que cada uno de nuestros colaboradores realiza todos los días.

Hemos logrado, año tras año, ofrecer mejores condiciones de trabajo para nuestra gente, un lugar seguro y estable para trabajar, con un enfoque dirigido no solo a resultados, sino a la vida de los colaboradores y la comunidad a la que servimos.

Esa es nuestra motivación y la estrategia ganadora que nos ha permitido lograr nuestros objetivos operacionales y financieros; además de haber sido seleccionados entre los mejores lugares para trabajar en Puerto Rico y el Caribe por cuarto año consecutivo.



Erick Reyes
Líder ingeniería MCAC República Dominicana

Ser parte de las soluciones

No es un secreto que la motivación de los colaboradores depende en gran medida de su nivel de participación en los temas de la organización. Cuando se toman en consideración nuestras sugerencias nos sentimos parte de las soluciones y los resultados de la empresa. He podido participar en proyectos innovadores que me han hecho sentir parte importante de la organización.

poración, se crean comités de trabajo, que han logrado colaborar entre regiones y que facilitan una mayor apertura a la diversidad cultural.

Como parte de esos proyectos se relanzó la terminal de recepción de gas natural, luego de convertirla en una plataforma portuaria que permitirá exportar combustible a Caribe y Centroamérica.

Asimismo, introdujo al mercado una tecnología disruptiva, que permite el almacenamiento de energía (Energy Storage) producida tanto por las fuentes convencionales como por las renovables, suministrada al sistema de acuerdo con sus necesidades, gracias a una sofisticada combinación de inteligencia artificial y controles electrónicos.

AES Dominicana cuenta ya con 20 megavatios de almacenamiento de energía en República Dominicana, convirtiendo al país en el primer mercado de Centroamérica y el Caribe en disponer de esta revolucionaria tecnología y el segundo en toda América Latina. Todas estas innovaciones son desarrolladas *in house*, con la participación del personal que permite apalancar estos procesos de manera sistémica.

AES PUERTO RICO

AES no discrimina por raza, sexo, generación u otra diferencia, pues es una corporación que cree en la diversidad, provee un ambiente de respeto, capacitaciones que enseñan claramente sus valores y crea condiciones favorables de trabajo para sus empleados, contratistas y visitantes.

En AES Puerto Rico existen varias herramientas que permiten a los colaboradores poner a disposición de la organización sus ideas innovadoras, como el buzón de sugerencias, donde sus propuestas son evaluadas

SIRENIS PUNTA CANA RESORT
CASINO & AQUAGAMES

PUNTA CANA - REPUBLICA DOMINICANA



Antonio Riera
Director Regional Caribe

TRANSMITIR LA SATISFACCIÓN

Creemos ante todo en la credibilidad de los colaboradores, por ello, la empresa ha tratado de implementar políticas y programas para generar un buen ambiente laboral. Nuestros colaboradores más antiguos han sabido valorar el esfuerzo y transmiten a los nuevos el sentimiento de satisfacción.

Sirenis Punta Cana Resort Casino & Aquagames

Una familia que crece



plementado la empresa es Desayuno con Opiniones, en el cual la gerencia atiende a varios colaboradores en una junta especial, escucha las ideas, propuestas, quejas o sugerencias.

Para este 2018, Sirenis comenzará a aplicar su Plan de Creatividad, que está en proceso de desarrollo y que se espera conforme un equipo de trabajo en el que estén involucrados todos los niveles, desde la gerencia, encargados de departamentos, supervisores y colaboradores para crear estrategias o planes de trabajo que ayuden a sorprender a los clientes.

La idea es generar una lluvia de ideas para hacer de la experiencia de los clientes algo inesperado, porque para Sirenis “la opinión más loca puede generar una gran idea”.

Esta cadena hotelera cuenta con una oferta de hoteles de calidad y lujo situados Punta Cana (República Dominicana) y en la Riviera Maya y Puerto Vallarta (México). Próximamente en Costa Rica y Colombia ●



Jeremy Manzueta
Colaboradora
Calidad y riesgos

EQUILIBRIO LABORAL

Cuando los empleados se sienten tomados en cuenta se amplía su satisfacción y mejora la productividad. La empresa me ha ayudado a tener un equilibrio entre mi vida laboral y personal, he crecido profesionalmente y me he sentido participe de las decisiones que toman mis superiores, cuando expreso una idea o sugerencia.

Una vez más, ahora en la edición 2018, Sirenis Punta Cana Resort Casino & Aquagames ha quedado seleccionado dentro del ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar™ en el Caribe. En la empresa de origen familiar están convencidos de que la mejor herramienta con la que puede contar una compañía son sus colaboradores.

“La empresa es uno de los lugares en el que se pasa más tiempo. Gracias a los colaboradores se fidelizan los clientes, se mantienen las instalaciones y el buen ambiente, por ello es necesario crear una es-

pecie de familia, en la cual todos se sientan útiles, participativos, apreciados y respetados, para que los engranajes funcionen adecuadamente”, explicó Antonio Riera, director regional. Precisamente entrar en el ranking les abrió la mirada a un horizonte de ventajas que se ofrecían en la empresa para los colaboradores, pero que no se les promocionaban como tales y que ahora resultan beneficiosos para su gente, sobre todo para quienes por sus años en la empresa han sabido valorar la cercanía con la alta gerencia, el respeto y las ayudas que se brindan. Como parte de este proceso se han establecido una serie de iniciativas

SIRENIS PUNTA CANA RESORT CASINO & AQUAGAMES

Sector: Servicios
Hotelería

Colaboradores: 670

País:
República Dominicana

dirigidas a acercar a los colaboradores, como es el caso de “Sirenis Escucha” o el Día de Puertas Abiertas, en el que todos los encargados de departamentos o gerencias atienden a cualquier colaborador, independientemente de su área de trabajo. Otro esfuerzo que ha im-

Fenwal A Fresenius
Kabi Company



Somos La Casa Grande

Creamos los espacios para proporcionar experiencias de felicidad a nuestra gente.



Great Place To Work® Los Mejores Lugares Para Trabajar™ en Caribe
Centroamérica&Caribe 2018



MOLDOSA

Cultura incluyente: sinónimo de desarrollo



Para Moldeados Dominicanos S.A. (Moldosa) actuar de forma incluyente es un elemento de gran arraigo en su cultura organizacional, inclusive está contemplado en su propio Código de Ética.

Poseer una cultura dirigida a la diversidad e inclusión permite el crecimiento de su gente y por ende, el progreso de las comunidades locales de las cuales se nutre su fuerza laboral, garantizando el desarrollo del potencial de sus colaboradores de forma igualitaria.

“En Moldosa ofrecemos oportunida-

Fundación: 2001

Empresa: Moldeados Dominicanos S.A. (Moldosa)

Sector: Industrial / Zona Franca

Colaboradores: 98

País: República Dominicana

des de desarrollo y promoción a todos nuestros colaboradores independientemente de su sexo, raza, edad, religión, nacionalidad y orientación sexual”, explicó Milagros Chevalier, Jefe de Gestión de Talento Humano.

Para lograr una mayor inclusión de sus colaboradores, en medio de la diversidad, el desafío más importante fue cambiar la mentalidad que imperaba en algunos, orientada a que las mujeres no eran adecuadas para ocupar posiciones de supervisión en el área operativa.

Para esto se tuvo que trabajar en el empoderamiento de las mujeres, dándoles

las herramientas para que descubrieran que era posible tomar cargos de dirección de planta con éxito y que podían incorporar sus habilidades y potenciales en este trabajo.

Chevalier explicó que desarrollaron un plan de capacitación y empoderamiento de sus colaboradoras, mediante reuniones generales y grupales para enseñarles a ejercer su liderazgo, trabajando en la eliminación de paradigmas negativos para el aprovechamiento de sus competencias.

Pero este trabajo de inclusión ha estado enfocado en todos los sectores de su población laboral y se ha motivado la participación de su gente en la generación de ideas para la mejora de procesos internos.

Los colaboradores hacen sus sugerencias a través del “Buzón de Sugerencias”, y dan sus criterios en las reuniones con sus líderes. Además, en un evento trimestral la Gerencia General presenta los resultados a los colaboradores y se realizan encuentros con las gerencias y el departamento de Gestión de Talento Humano para buscar soluciones conjuntas.

En Moldeados Dominicanos cuentan con una Política de Puertas Abiertas, por lo que los colaboradores pueden comunicarse fácilmente con cualquiera de los líderes y la alta gerencia.

“Nos ha ayudado a tener una mejor comunicación con nuestra gente, ya que por



Edgar Peñaloza
Acero
Gerente General
Región Caribe
Rep. Dominicana

Planificar el rumbo

El diagnóstico que realizamos con Great Place to Work® se ha convertido en una herramienta muy valiosa para nosotros cada año. Nos ha apoyado no solo para recibir feedback 360, sino también para plantear y planificar nuestro curso de acción.

Los colaboradores han internalizado esta iniciativa de la directiva y aprovechan la oportunidad para dar sus puntos de vista sobre cómo ven su lugar de trabajo, qué les motiva y de qué manera pueden apoyar a la organización para seguir creciendo.



Lucía Coco
Colaboradora

Cercanía y confianza

El programa “Tomando un Cafecito con Edgar” nació de una sugerencia de la colaboradora Lucía Coco, quien propuso que se realizara una reunión más íntima y personalizada con la Gerencia General y un grupo pequeño de colaboradores, para plantear de manera directa las preocupaciones laborales, conversar e intercambiar opiniones.

“Es una forma de comunicarnos mejor, así la Gerencia sabe las cosas que están ocurriendo en el área de trabajo, porque uno se siente escuchado, da sentido de pertenencia, nos hace sentir valorados y todos podemos ser parte de las mejoras. Siento que estoy en mi casa, me siento feliz y disfruto venir a mi trabajo y compartir con todos mis compañeros”, expresó Lucía.

sugerencia de ellos tenemos reuniones semanales y quincenales con los encargados de áreas, donde les explicamos de una manera simple cuales son nuestros objetivos estratégicos, la forma en que su trabajo incide en la consecución de los logros y se discute el estatus actual de cada uno de ellos”, agregó Chevalier.

En su criterio, para los directivos entender cómo piensan sus colaboradores y qué los mueve les ha permitido mejorar mucho el proceso de comunicación, alinearse en un Norte común basados en el desarrollo de los objetivos estratégicos y ser cada vez más flexibles a los cambios.

La empresa Moldosa incursionó en el ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar™ en el Caribe en 2015, ubicándose en ese entonces en la posición 20, de un total de 22 empresas del Caribe. Al año siguiente, en el ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar™ en el Caribe 2016, la firma de reciclaje mejoró a la posición 15 y para el 2017 llegó al puesto 21.

En la empresa, los colaboradores disfrutan de un lugar acogedor, se comprometen con la organización, dando lo mejor de sí para alcanzar y superar los objetivos planteados.

Por ello, la organización ha apostado por otorgar bonos por el cumplimiento de objetivos, por cumpleaños y también obsequios por el Día del Padre y Día de la Madre o bonos alimenticios ●



FENWAL-A FRESENIUS KABI COMPANY

Pasión que contagia



En una época de gran competitividad y cambio constante, las empresas deben apostar por enfrentar los retos de la globalización, atrayendo y reteniendo al mejor recurso humano posible. Así lo ve Fenwal-A Fresenius Kabi Company, por ello ha apostado por gente que sienta la pasión por el servicio al cliente y la calidad, por dar lo mejor de sí en todo momento.

Esto ha sido posible con una amplia política inclusiva, que permite expandir horizontes. En la variedad de los equipos está el éxito, porque es posible obtener distintas respuestas y soluciones a un mismo reto y alternativas disruptivas para los objetivos cotidianos.

“No ser incluyentes para nosotros es pérdida de puntos de vista y soluciones creativas. Como organización contamos

Empresa: Fenwal-A Fresenius Kabi Company

Fundación: 1987

Sector: Dispositivos Médicos

Colaboradores: 2.960

Países: República Dominicana y Puerto Rico

con empleados de todos los grupos de edad, abundante participación femenina en todas las áreas, de hecho, más del 70% de nuestro equipo es femenino. Contamos con un programa robusto de comunicación de dos vías para que las ideas de todos sean debidamente canalizadas”, detalló Geraldo E. Martínez Segura, di-

rector de Recursos Humanos República Dominicana.

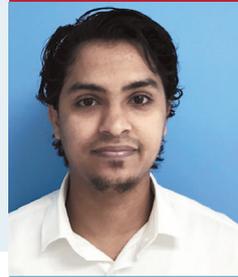
Martínez Segura explicó que han sido reconocidos como uno de los empleadores que respetan las creencias religiosas de cada uno de sus colaboradores y son pioneros, como organización, en el cumplimiento del acuerdo promovido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para la no discriminación de trabajadores VIH-positivos.

Según el director de Recursos Humanos han logrado promover esta diversidad estableciendo pautas desde el proceso de reclutamiento y selección del personal, el desarrollo y capacitación, así como la instauración de una verdadera meritocracia.

Para la empresa lo más importante es aportar con pasión y alegría al logro de los resultados y la satisfacción del cliente, mediante productos de alta calidad. Pero,



Bernardo J. Álvarez Martínez
Gerente General
República Dominicana



Leiron J. Abreu Pérez
Supervisor de Mantenimiento
República Dominicana

Retener al talento

Como líderes en la fabricación de dispositivos médicos en la República Dominicana y en todo el mundo, en Fenwal-A Fresenius Kabi Company nos esforzamos por atraer y mantener el mejor talento, manteniendo un entorno de excelencia, en el cual nuestros colaboradores se sienten altamente motivados y comprometidos a ofrecer siempre el más alto nivel de satisfacción para nuestros clientes.

Great Place to Work® es una herramienta importante y objetiva que nos ayuda a medir la eficacia de nuestras prácticas en la gestión de talentos y, a la vez, compararnos con otras compañías y prácticas, que nos permitan identificar oportunidades y áreas de mejora para mantener y continuar elevando nuestros estándares aún más.

Nos ayuda a promocionarnos como un lugar muy atractivo donde a los mejores talentos de toda la región les gustaría trabajar.

Satisfacción laboral

Es fundamental para las personas sentirse valoradas y saber que sus opiniones son importantes, por ello pienso que ésta es la mayor de las virtudes de la empresa. El hecho de que la organización tome en cuenta las sugerencias de los colaboradores es de gran impacto, es una manera de mostrar la importancia que tenemos todos aquellos que, sin importar la posición, contribuimos a poner en movimiento el engranaje que da vida a las actividades operacionales.

La palabra "satisfacción" enmarca mi sentir acerca de la organización, el hecho de que en Fenwal-A Fresenius Kabi Company hayan tomado en cuenta muchas de las ideas que he podido visualizar, a través de la retroalimentación de todos mis compañeros, me hace sentir cada día más motivado para seguir dando lo mejor de mí. He propuesto ideas desde mis inicios en la organización, las cuales en todo momento han contado con el apoyo de mi superior que de una manera entusiasta ha ido de la mano conmigo, dotándome de los recursos necesarios.

El proyecto de mejora de PA (PADDLE ASSEMBLY; un fixture que evita fallas mecánicas) surge como una necesidad de mitigar las paradas inesperadas en nuestro proceso, es por esto que fui muy al detalle y tomé información de aquellas personas que estaban en la fuente del problema. A partir de esto se estructuró todo el rediseño de las partes, se realizaron los primeros prototipos y procedimos a probar, al ver que la idea era prometedora procedimos a crear un plan de implementación general, que desde ese momento aportó más comodidad, calidad y eficiencia en las labores realizadas.

Que la empresa impulse mis ideas y me ayude a materializarlas es gratificante y es el motor que me mueve a dar cada día soluciones a esas situaciones que se presentan. Gracias a toda esa motivación que ha despertado en mí he sido promovido de puesto en varias ocasiones y es por esto que motivo siempre a los demás a desarrollarse, porque en esta empresa se crece. Estoy muy agradecido de que mis superiores siempre impulsen a nuestro equipo de trabajo para ser mejores profesionales. ¡Realmente somos una familia!



sobre todo están muy orgullosos de sus procesos de innovación. “Contamos hace ya varios años con un programa dedicado a promover, gestionar y aprovechar la innovación dentro de la empresa. Cada departamento, gerente y colaborador tiene dentro de sus objetivos del año el producir por lo menos dos ideas nuevas ya sea en procesos, productos o procedimientos”, contó Martínez Segura.

Esta iniciativa ha contribuido en gran medida al mejoramiento continuo de la organización y a una mayor identificación del colaborador con la Planta de Haina ●


CATALONIA

- HOTELS & RESORTS -

CATALONIA HOTELS & RESORTS

Un talento que hace grande el negocio



Nuevamente Catalonia Hotels & Resorts es parte del ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar™ en el Caribe, lo que demuestra su alto compromiso con tener cada vez su mejor ambiente laboral. Ante un mundo cambiante, la compañía ha entendido que contar con una cultura incluyente es cultivo de talento humano aliado para desarrollar su estrategia de negocio.

“Dando participación e incluyendo en la toma de decisiones a todos los niveles jerárquicos de nuestra organización logramos aumentar el nivel de esfuerzo de cada colaborador. Con esta iniciativa se ven impulsados a poner a prueba su creatividad y capacidad de respuesta para se-

Empresa: Catalonia
Hotels & Resorts

Fundación: 1998

Sector: Hotelería

Colaboradores: 2.101

País: República
Dominicana

guir sirviendo de apoyo en cada uno de los retos que se plantea la empresa”, señaló Jordi Batista Muñoz, Director Corporativo de Recursos Humanos.

Catalonia Hotels & Resorts recibe huéspedes de diversas nacionalidades, por lo que es esencial tener en su equipo a una plantilla multiétnica que facilite el flujo de comunicación, que favorezca al plan de responsabilidad social empresarial y que esto se traduzca en la posibilidad de contar con el mejor talento humano.

Su política de contratación es muy clara, se enfoca en la búsqueda de un recurso humano que le permita encaminarse al logro de cada uno de los objetivos de la organización, sin discriminación alguna.

Catalonia se caracteriza por brindar



oportunidades a todo aquel que, por sus competencias, se ajuste a los puestos vacantes, sin importar nacionalidad, sexo, color, religión, edad o preferencia sexual. Una vez adentro de la organización cada miembro cuenta con una participación activa en la toma de decisiones importantes de la empresa.

En realidad, esta línea de contratación y cultura inclusiva ha sido fácil de incorporar y ha estado relacionada, entre muchas otras cosas, con los resultados de encuestas del clima laboral, a través de las cuales se ha buscado implementar las mejores iniciativas en esa temática.

Pero para Catalonia Hotels & Resorts no se trata solo de inclusión, sino de que su gente sea activa en la búsqueda de soluciones e implementación de ideas innovadoras para mejorar los procesos. Por ello, se han impulsado iniciativas que abran los canales de la comunicación y de la confianza para que los colaboradores se acerquen y hagan propuestas.

“Como parte de nuestra estrategia para lograr la identificación entre el colaborador y la marca, utilizamos dinámicas innovadoras, las cuales elevan su motivación y los insta a trabajar en el mejoramiento continuo de la imagen de la empresa. Esto aporta al empleado una útil e innovadora experiencia que además contribuye a su mejora y crecimiento profesional”, comentó Jordi Batista Muñoz.

De esta forma, quienes trabajan en Catalonia saben que siempre están abier-

Jordi Batista Muñoz,
Director Corporativo Recursos Humanos

Afrontar retos bajo la excelencia

Este diagnóstico nos permite equilibrar la efectividad de las políticas de Recursos Humanos en la organización, y por lo tanto, adaptarlas a las necesidades reales de la empresa y de su desarrollo.

Esto es fundamental para afrontar los retos y desarrollar la excelencia en el servicio que nos hemos planteado brindar a las personas. Las actitudes de nuestro equipo son fundamentales para impactar en el cliente.

tas las puertas para que den su aporte, se sientan importantes y asuman el poder de decisión, que para la empresa es sinónimo de productividad.

Un ejemplo de estos proyectos es Ideas de Innovación, mediante el cual los colaboradores pueden proponer iniciativas para el buen funcionamiento de sus procesos.

El colaborador hace su propuesta de forma escrita, las mejores ideas son revisadas por los directivos y se selecciona la mejor para ponerla en práctica y determinar su impacto. Además, se premia a quien la propuso.

Para esto se llevan a cabo convocatorias abiertas a todos los niveles jerárquicos y mediante todos los canales de comunicación que tienen en Catalonia.

Esto ha generado una mayor identificación de los colaboradores con la marca, ya



Antonia Berroa
Camarista Pisos

Innovación y creatividad

En un concurso desarrollado por la empresa para aportar una idea que mejore algún proceso en las áreas de trabajo se escogió una iniciativa de Antonia Berroa, quien ganó el primer lugar del premio Idea de Innovación y Creatividad.

Su idea tenía un enfoque ecológico y consistió en contar con fundas de colores para clasificar la basura en las habitaciones, de acuerdo con la política ambiental. Con esta idea se reduce el trabajo de las camaristas y ha sido implementada en todos los hoteles Catalonia.

“Es bueno que las empresas escuchen las ideas de sus colaboradores, porque nosotros vivimos el día a día de la operación y podemos aportar buenas ideas para la mejora del hotel. Me siento orgullosa de que mi idea haya sido puesta en práctica, será útil para la reducción de mi trabajo y el de mis compañeras, y así podremos utilizar el tiempo en otras tareas”.

que se involucran con la búsqueda de soluciones y alternativas para hacer mejor el trabajo, se sienten valorados y escuchados.

También es posible conocer, mediante la retroalimentación procedente de los colaboradores, cuáles son sus intereses particulares y de paso entender sobre las necesidades reales de sus huéspedes.

Asimismo, cuentan con proyectos especiales, que fueron forjados con el objetivo de motivar a su gente, en los que se les brindan atenciones especiales en las áreas laborales, familiares y sociales y que están diseñados para impulsar su bienestar ●



ALPHA Inversiones

Meritocracia ante todo

La empresa ha logrado implementar una cultura incluyente, que toma en cuenta a todos, mediante una política de puertas abiertas, que permite el fomento del diálogo y la transparencia. Además, ha impulsado un sistema de compensación y desarrollo de las personas, basados en mediciones claras y con metas consensuadas.

El equipo de ALPHA Inversiones lleva a cabo sesiones de *feedforward*, con el objetivo de conocer las áreas de mejora y abrir el diálogo para determinar las mejores alternativas para llevarlas a cabo. “Estamos claros que en un mundo donde el conocimiento y el talento son parte de la construcción de la ventaja competitiva de una organización -y en particular de un mercado como el nuestro, en el que ser especialista es un atributo- debemos trabajar en la excelencia y mejora continua para resolver los desafíos. Esto lo logramos mediante la diversidad y la inclusión”, comentó Santiago Camarena, vicepresidente ejecutivo de la corporación.

Crear una red de vínculos sociales, emocionales, funcionales y de conocimiento le ha dado a la empresa una ventaja competitiva sustentable, que incluye no solo un impacto positivo para la organización, sino de desarrollo de una economía más justa para todos.

Para ello implementan políticas internas que incluyen la promoción, estrictamente basada en la meritocracia, igualdad de salario sin importar la distinción sexual, programas de becas y pasantías para estudiantes de escasos recursos, aportando así al desarrollo de la sociedad.

Los proyectos de su gente son tomados en cuenta; por ejemplo, a inicios

del 2017 el colaborador Augusto Penson, ingeniero de Procesos y Mejora Continua se propuso evaluar la capacidad de la empresa, enfocado en el análisis de las actividades de cada departamento y los procesos críticos de la compañía.

“Obtuvimos el estimado del valor de la capacidad por área e identificamos las tareas manuales que se podían eliminar o realizar de forma automática siempre para alcanzar la mejora continua. Estos avances se realizaron gracias al apoyo de la gerencia y el proceso fue exitoso porque se tomaron en consideración las sugerencias de los responsables de cada proceso”, señaló Penson •



ALPHA INVERSIONES

Fundación: 2010
Sector: Financiero
Colaboradores: 57
País: República Dominicana



Santiago Camarena
Vicepresidente Ejecutivo

SINERGIAS CORPORATIVAS

Nuestra metodología de gestión hace hincapié en la ejecución, en cómo hacemos realidad nuestra estrategia que incluye: valor para los accionistas y la sociedad, participación activa en el desarrollo del mercado, la mejora continua de nuestros procesos y el desarrollo de nuestra gente y cultura organizacional. Creemos firmemente que nuestros resultados económicos son el resultado de la sinergia y cohesión de nuestra cultura organizacional.



Moises Castaños
Contador Senior

MARCAR LA DIFERENCIA

Que la organización tome en cuenta las sugerencias da la sensación de ser valorado, que la opinión cuenta. Las opiniones pueden proveer diferentes acercamientos para resolver alguna circunstancia y en mi caso, ser tomado en cuenta es un voto de confianza, es saber que mis resultados han sido satisfactorios y que me otorgan la oportunidad de seguir marcando la diferencia.

ORACLE®



Luis Marrero
Managing Director,
Puerto Rico

ATRAER TALENTO

El prestigio de este ranking y que la empresa año tras año se sitúe entre los primeros de la región genera un efecto de atracción de talentos que se refleja en resultados y pasa a tener un carácter estratégico. En el competitivo mundo laboral moderno, ser reconocido como líder dentro de Great Place to Work® forma una ventaja competitiva en la captación de los mejores, particularmente en las nuevas generaciones.



Raelly Muñoz
Asistente Administrativa
Senior y responsable de
Oracle Academy para
Caribbean/Puerto Rico

IMPACTO COMUNAL

A través del apoyo de la organización, hemos podido impactar a la comunidad en diferentes facetas como educación y recuperación de desastres atmosféricos, resultando en un ambiente agradable para trabajar y mayor unión y empatía del equipo de trabajo

Oracle Caribbean Inc.

Diferencias que traen oportunidades

Oracle considera la diversidad como parte de su cultura, cultivando un ambiente para todos los empleados, en el cual se reúne este principio fundamental.

“Las diferencias individuales presentan oportunidades invaluable para el desarrollo de las funciones”, apuntó Orea-na Rodríguez, *Human Resources Manager de Oracle Central America and Caribbean*, buscando crear un ambiente en el cual se atraiga, retenga, y desarrolle la diversidad de los talentos de sus empleados.

Tiene como política el conducir sus prácticas de empleo de tal forma que se trate a cada empleado o candidato sobre bases de méritos, capacidad profesional, integridad personal y experiencia, sin importar edad, sexo, raza, estado civil, credo religioso, filiación política o condición social.

“Esta política se basa en nuestra filosofía de que la gente debe ser tratada con justicia y dignidad”,

indicó Rodríguez. Oracle posee un Código de Ética y Conducta que rige para todos sus colaboradores, que establece un capítulo especial para reglamentar las conductas contra la discriminación y las políticas de Oracle respecto a las relaciones entre sus colaboradores. Adicionalmente, cuenta con un área de *Diversity* encargada de generar, entre otras actividades, el “Gay Parade” y el “Black History Month”. Actividades destinadas a grupos que representan diversidad en general. A su vez, posee una Línea

de Asistencia y Sitio Web de Compromiso y Ética para que los empleados reporten y adviertan de situaciones que puedan transgredir su Código de Ética y Conducta.

Además, es requisito para todos los colaboradores firmar la aceptación de las condiciones del Código de Ética de Conducta y Negocios antes de incorporarse a la empresa y realizar en forma obligatoria cada dos años cursos “e-learning”, con exámenes online sobre ética, protección de la información y acoso sexual ●

ORACLE

Fundación: 1992
Sector: Tecnología
País: Puerto Rico





**WorldWide
Seguros**



Constantino Marranzini
VP Administración y
Finanzas

PLANES DE ACCIÓN

Los diagnósticos de clima y cultura nos impactan significativamente, ya que nos permiten elaborar planes de acción oportunos para desarrollar prácticas de gestión humana, todo alineado a las necesidades del talento humano y los objetivos estratégicos del negocio. Para WorldWide Seguros es estratégico realizar estas encuestas pues garantiza que se están implementando las medidas correctas en la Gestión Humana.

WorldWide Seguros

Bienvenidas nuevas ideas



Belquis Herrera
Ejecutiva de Negocios
SER VALORADO

WWS tiene un alto porcentaje de Millennials, que buscan un ambiente de trabajo distinto, inclusivo, con buen entorno laboral, para adoptar los valores y la misión de la compañía. Las nuevas generaciones necesitan retroalimentación, diálogo abierto, valoran la autenticidad, ser tomados en cuenta. En la empresa puedo seguir aportando con mis acciones y siento que mis sugerencias son escuchadas, reconocidas y valoradas.

Contar con el mejor talento no tiene nada que ver con la condición física, de raza, generacional, económica y social o las creencias religiosas y preferencia sexual. Así lo ha entendido WorldWide Seguros y está comprometido en contribuir, inspirar y desarrollar una mejor sociedad, a través de la inclusión y diversidad laboral. Brindan igualdad de oportunidades de empleo, sin ningún tipo de discriminación, cuidando que el trato sea equitativo y justo entre los colaboradores de todos los niveles jerárquicos. “Uno de nuestros pilares

estratégicos es atraer, desarrollar, retener y promover el talento humano. Partiendo de esto y considerando que los Millennials representan el 67% de nuestra plantilla de personal, como empresa procuramos crear espacios que les permitan desarrollarse considerando sus principales características; mayor apertura a los cambios, flexibilidad, apoyo a la igualdad de derechos para la minoría y receptividad en cuanto a nuevas ideas y formas de vivir”, comentó Flor García, gerente de Recursos Humanos. La empresa se preocupa por escuchar las opiniones e intereses de sus colaboradores, para así,

satisfacer de manera precisa sus necesidades y poner en práctica proyectos que contribuyan a su satisfacción laboral y mejora de procesos internos. Para ello se han establecido canales de comunicación, como un buzón de sugerencias, a través del cual las personas pueden completar y depositar una planilla con retroalimentación, iniciativas o propuestas de mejoras. Adicionalmente, en WorldWide Seguros se lleva a cabo una evaluación semestral sobre el clima organizacional, una de competencias gerenciales y otra de satisfacción del cliente interno. Todas ellas ayudan a

WORLDWIDE SEGUROS

Fundación: 2004

Sector: Servicios financieros y seguros

Colaboradores: 98

País: República Dominicana

medir las oportunidades de mejora. “Ha permitido redefinir la gestión creando nuevas estrategias y planes de acción que mejoren procesos, favorezcan el ambiente laboral, cubran necesidades y eficienten la gestión en general”, concluyó García ●



Edwards

Edwards Lifesciences

Política global contra discriminación



Omar A. Jiménez
Plant Manager/
República Dominicana

HERRAMIENTA DE DESARROLLO

La participación en este diagnóstico ha impactado favorablemente en los resultados de la organización, ha derivado en un mayor orgullo y confianza de nuestros colaboradores, lo que permite generar resultados tangibles. Es una herramienta estratégica, nos da un marco de referencia de cómo nos encontramos en relación a las mejores empresas del mercado.



Raysa Y. Geronimo Dominguez
Gerente de Calidad
República Dominicana

SABER ESCUCHAR

La organización es de sus colaboradores. Cuando no reconoce esto, no es sensible a la retroalimentación de quien la conforma. Esto es interpretado por los colaboradores como desvaloración, lo que lleva a organizaciones frías, de éxito efímero. Fui seleccionada en el equipo para mejorar el ambiente organizacional, que pudo crear un símbolo, una marca sujeta a nuestra marca internacional.



Edwards Lifesciences comenzó operaciones en República Dominicana allá por el año 2000. Desde siempre apostó por una cultura incluyente, teniendo como uno de sus pilares estratégicos el enfoque en Diversidad e Inclusión en todos los países donde tiene presencia. Como muestra de ello, la multinacional cuenta con políticas de Reclutamiento y Desarrollo de Talentos sin discriminación de sexo, raza o religión. En estos momentos su población en República Dominicana es muy balanceada en cuanto a género en todos los niveles organizacionales. Omar Á Jiménez, *Plant Manager* de la compañía en el país asegura que no han tenido mayores desafíos en materia de diversidad e inclusión. “Aunque el 70% de nues-

tra población está considerada como “*Millennials*”, nos sentimos muy orgullosos del alto nivel de profesionalidad de todos nuestros colaboradores. Vivimos nuestro credo: “¡Salvar Vidas es el trabajo de nuestras vidas, y la vida es ahora!”; nos dedicamos a mejorar la calidad de vida de los pacientes cardiovasculares en todo el mundo, modelamos la cultura de *Accountability*, y trabajamos en equipo con una

EDWARDS LIFESCIENCES

Fundación:

1958. En República Dominicana inició operaciones en el año 2000.

Sector:

Dispositivos médicos

Colaboradores:

8.500 empleados a nivel global de los cuales hay 1.745 empleados en República Dominicana.

Países:

República Dominicana.

visión clara de nuestros objetivos organizacionales”.

La compañía cuenta con políticas y prácticas organizacionales que fomentan el logro de sus resultados:

- Cultura de *Accountability* para todos los niveles organizacionales

- Políticas de puertas abiertas, que fomentan la comunicación en todas las áreas

- Proceso de Planeación Estratégica de Planta desde el liderazgo de planta y a todos los niveles.

- Políticas claras de Atracción y Gestión de Talento

- Marco Global de Carrera, que fomenta el desarrollo y crecimiento de colaboradores en la organización, entre otras.

Se trata de una compañía anuente a recibir sugerencias de sus colaboradores. “Fomentamos la comunicación de doble vía, a través de: reuniones de 1:1, reuniones trimestrales de planta, programa de *round tables*, estrategia de comunicación interna que incluye un boletín bisemanal a todos los colaboradores, comités interdisciplinarios, entre otros”, apunta Jiménez ●

**Teleperformance**

Transforming Passion into Excellence

TELEPERFORMANCE

Creando empleados felices



Formar parte del ranking de Great Place to Work® es la confirmación para Teleperformance de que sus planes de acción y enfoques están bien alineados a los procesos internos y definitivamente está logrando generar empleados felices.

De acuerdo con René Rubio, COO de la compañía, una de las mayores contribuciones que han logrado es identificar las áreas de oportunidad dentro de la empresa, lo cual permite atender de manera más puntal las áreas a mejorar y contar con una medición inequívoca y comparable con los competidores, países, industrias y regiones.

“Tener este reconocimiento asegura a nuestros empleados actuales, candida-

Empresa: Teleperformance

Fundación: 2013 (RD)

Sector: Administración de las Relaciones de Clientes

Colaboradores: 1.600

País: República Dominicana

tos potenciales y sus familias que nuestra compañía está auténticamente comprometida a contribuir con la sociedad en la generación de empleos dignos, bien remunerados, bajo buenas condiciones de trabajo y con un trato y atención humano de primer nivel”, detalló Rubio.

Parte de este ambiente está relacionado con saber escuchar lo que tienen que decir los colaboradores, precisamente para encontrar esas oportunidades de mejora y darles continuidad a las iniciativas. No solo porque son quienes siguen de cerca los procesos, sino porque para la organización es esencial que se sientan valorados.

Con este fin, Teleperformance ha desarrollado una serie de políticas y canales dirigidos a atender los aportes de su gen-

te, tal es el caso de la Política de Puertas Abiertas, que ha permitido que los colaboradores se acerquen con libertad, en cualquier momento a los miembros de la organización para dar retroalimentación, una acción que fomenta la apertura entre líderes y todos los niveles de la compañía.

“Contamos también con Our Channel, que es un canal de comunicación, mediante el cual, cualquier integrante, independientemente de su nivel, puede enviar sugerencias y retroalimentación al departamento de su preferencia”, añadió el COO.

Pero no se trata solo de escuchar, sino de ser lo más incluyente posible, erradicando toda forma de discriminación y permitiendo que se aumenten las oportunidades de desarrollo y crecimiento para todos los integrantes de la organización, sin que las diferencias físicas, de pensamiento, creencias, tradiciones e incluso de capacidad sean un obstáculo. Por el contrario, esta diversidad, enriquece y fortalece el equipo de trabajo.

Según Rubio, la construcción de una cultura organizacional diversa e incluyente tiene sus retos, pues requiere de mucho trabajo en equipo, compromiso de todos los integrantes, liderazgo y responsabilidad, pero sus beneficios superan por mucho a los desafíos que implique.

“El reto más grande, es asegurar el trato equitativo; es crucial que no se haga ninguna separación entre los colaboradores. Las personas con diferencias trabajan al mismo nivel que cualquier otro colabo-



René Rubio
COO Centroamérica (El Salvador, Costa Rica y Rep. Dominicana)

Con foco en la gente

En un mercado competitivo dentro del sector de Contact Centers, el éxito de nuestra estrategia de negocios está íntimamente ligada a la satisfacción de nuestros empleados. Nuestro enfoque único en la gente, con el respaldo de nuestro equipo gerencial experimentado y comprometido, nos asegura el cumplimiento de los requerimientos de nuestros clientes y sus clientes finales. Sabemos que empleados felices, generan clientes felices, que, a su vez, generan accionistas felices.

Es especialmente estratégico convertirse en Great Place to Work® en el mercado de Contact Centers de la República Dominicana, ya que por algún tiempo este mercado ha sido asociado con una atención deficiente en cuanto al trato de los empleados. Con nuestras iniciativas hemos ayudado a cambiar, poco a poco, la percepción que se tiene de la oferta laboral de agente telefónico y ha dignificado de manera importante esta función.

rador y nuestra organización, como empresa socialmente responsable, reconoce y respeta esas diferencias, garantizando el cumplimiento de los derechos de todos”.

Estos retos los han afrontado con capacitación y sensibilización de todos los colaboradores, a través de campañas de comunicación o iniciativas que muestren la importancia del respeto a las diferencias.

El poder de la inclusión y la diversidad le ha permitido a la empresa implementar medidas que benefician a todos los miem-



Cindy Guzmán
Learning and Development Specialist República Dominicana

Más que un número

Cuando una empresa escucha mis sugerencias, siento que mis necesidades como empleado son atendidas y que no solo son importantes para mí, sino que son importantes para la compañía en la que laboro. Esto me demuestra que realmente trabajo para una compañía de personas y que no somos un número más. La inclusión de la cooperativa en la compañía me ha facilitado el ahorro; los descuentos directos de nómina son la mejor opción a la hora de ahorrar. Las órdenes de compra que ofrece la cooperativa dan facilidad de viajar, pagar resorts, servicios, cursos o universidad. Además del préstamo de emergencia, que aparte de que lo recibimos en menos de 24 horas, tiene una tasa de interés muy baja. Estos préstamos han disminuido la necesidad de los empleados de ir con prestamistas informales (incluyéndome), lo cual es un gran beneficio para todos.

bro, impulsando un entorno en el que todas las diferencias son valoradas, desde las funciones laborales, hasta los orígenes y edades, de manera que todas las personas se sientan cómodas.

“Una cultura de inclusión empresarial impulsa la construcción de ésta misma en el resto de la sociedad. El reto es que más organizaciones se sumen, conozcan los beneficios de esta transformación y se vuelvan también actores de cambio”, concluyó Rubio ●


**MINISTERIO
ADMINISTRATIVO
DE LA PRESIDENCIA**


**José Ramón Peralta
Fernández**
*Ministro Administrativo
de la Presidencia*

EL IMPACTO DE MEDIR

La aplicación del Diagnóstico de Clima y Cultura ha tenido un impacto muy positivo. Nos ayudó a ver cómo se sienten los colaboradores en su área de trabajo y con su líder, identificando los aspectos que debemos trabajar, así como potenciar y fomentar las fortalezas. Además, ellos pueden sentirse libres de expresar lo que piensan y sienten.



Javier Blanco
*Abogado de la Dirección
Jurídica*

CONSOLIDAR LA PARTICIPACIÓN

Tomar en cuenta las sugerencias de los colaboradores es vital para el desarrollo institucional. Cuando un empleado se acerca a un líder de equipo para dar sus ideas se fortalece el Ministerio, consolidando la institucionalidad. En mi caso hice una sugerencia con el sistema de flotas y la respuesta fue satisfactoria.

MINISTERIO ADMINISTRATIVO DE LA PRESIDENCIA

Diversidad desde la institucionalidad

En el Ministerio Administrativo de la Presidencia (MAPRE) de República Dominicana la estrategia esencial es fomentar una cultura organizacional incluyente, por ello desde la gestión de Recursos Humanos se entrena a la fuerza laboral desde la diversidad, para aprovechar el talento y activar la creatividad, sin importar el género, edad, religión, preferencias sexuales o discapacidades.

“Como institución pública nos regimos por el Derecho Universal de acceder a los cargos y a las oportunidades de la función pública sin otro criterio más que el mérito personal, y que se cuente con las competencias y conocimientos necesarios para desempeñar eficazmente una posición”, explicó el ministro de la cartera, José Ramón Peralta Fernández.

Esto se evidencia con la incorporación de colaboradores que tienen discapacidad auditiva y motora, quienes desempeñan eficientemente su

labor. Además, gracias a sus prácticas inclusivas ha sido el único ministerio reconocido con el Sello de Buenas Prácticas RD del Programa de las Nacionales Unidas para el Desarrollo y el Consejo Nacional de Discapacidad.

De la misma forma, la institución impulsa la igualdad de género y el acceso a los cargos directivos. Actualmente el 60% de las posiciones directivas son ocupadas por mujeres y el 40% del personal directivo tiene menos de 35 años.

En MAPRE se recono-

ce la importancia de dar participación a los colaboradores en la formulación e implementación de su plan estratégico, por ello se realizan actividades para generar ideas, proyectos y establecimiento de metas.

Cuenta con buzones de sugerencias, quejas y denuncias, un área de Beneficios y Relaciones Laborales y con un programa denominado “Premiamos tus sugerencias”, que permite a la gente recibir bonos y días libres de acuerdo al impacto medible de sus ideas ●

**MINISTERIO
ADMINISTRATIVO
DE LA PRESIDENCIA (MAPRE)**

Fundación: 1982
Sector: Gubernamental
Colaboradores: 697
País: República Dominicana





MOLDOSA

**Empaques
Biodegradables**

**GENTE DE VALOR
MEJORANDO
EL FUTURO**

**Great
Place
To
Work®**

**Los Mejores Lugares
Para Trabajar™
en Caribe**

Centroamérica&Caribe

2018

Carretera la Victoria Km. 7 1/2 Teléfono: 809 - 332 - 5640

KARISMA
HOTELS & RESORTS

KARISMA HOTELS & RESORTS

El respeto como bandera



En Karisma creen firmemente en que la diversidad de culturas, creencias, características físicas y sociales fortalecen el modelo de negocio, algo que ha sido un elemento fundamental en el éxito y crecimiento de la compañía.

Hay diversas razones por las que la organización se enfoca en tener una cultura inclusiva, pues se trata de una empresa multinacional, por lo que sus equipos están integrados por colaboradores de muy diversas nacionalidades.

Jorge Feliz, Director General en República Dominicana fue enfático al asegurar que los valores centrales de la empresa están orientados al res-

to y es a partir de este eje que han implementado una serie de políticas que les permiten evitar la discriminación en todos sus procesos e integrar laboralmente a las personas sin importar su raza, religión, orientación sexual, género o discapacidad.

En todas las contrataciones y promociones imperan los principios de la no discriminación, con el propósito de ser una empresa socialmente responsable y respetuosa de la condición humana.

REPÚBLICA DOMINICANA

“Como resultado de la expansión y presencia internacional de Karisma Hotels & Resorts hemos integrado los

criterios y buenas prácticas de los procesos de certificaciones de responsabilidad social como Green Globe, Travelife y el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR), con el objetivo de fomentar una cultura organizacional incluyente y comprometida con las comunidades en las que operamos”, señaló Jorge Feliz.

Asimismo, han emprendido un proceso de transformación cultural, de manera que pueda permear -a todos los niveles de la organización- la convicción y el compromiso de ser agentes de cambio y desarrollo social.

Una de sus apuestas es fomentar la cultura de mejora continua e innovación en los procesos, productos y servicios y como sus colaboradores son los protagonistas, participan de manera activa en la toma de decisiones y sugerencias.

Tienen una política de puertas abiertas, con oficinas de cristal que facilitan el contacto visual entre los líderes y colaboradores, de manera que pueden comunicarse en cualquier momento que lo requieran.

“No existen componentes de sexo en los perfiles para reclutar personal cuando surge una vacante. De hecho, un 45% de las posiciones de dirección están en manos de mujeres, y éstas ocupan puestos en áreas

Empresa: Karisma en República Dominicana

Fundación: 2000

Sector: Hotelería

Colaboradores: 970

Empresa: Karisma en Jamaica

Fundación: 2012

Sector: Hotelería

Colaboradores: 486



como Mantenimiento, Cocina, Steward y Seguridad, posiciones que en algunas empresas suelen reservarse para los hombres”, añadió el director de República Dominicana.

Tienen canales de comunicación directos como los Desayunos y almuerzos con la Gerencia, donde los colaboradores brindan sus ideas y sugerencias de mejora, el Buzón de Mejores Ideas-Mejores Prácticas, las Terminales Happy or Not, para medir semanalmente los niveles de satisfacción, además de grupos focales de trabajo.

JAMAICA

La cultura jamaicana es muy diversa y tiene una gran variedad de orígenes étnicos. Karisma engloba y vive el pensamiento de Jamaica: “de muchos, un pueblo”.

Dado que su negocio opera siete días a la semana, durante todo el año, para algunos colaboradores hay limitaciones para asistir a sus templos, por ello, la empresa se asegura de cada quien tenga una oportu-

nidad justa de pertenecer a la organización y respetar sus necesidades específicas.

“Los colaboradores se comportan con respeto y conscientes de que cada uno es único y tiene sus propias creencias o preferencias. Hemos incluido en nuestras reuniones diarias temas relacionados a cómo nos comunicamos, interactuamos y reaccionamos ante personas con puntos de vista diferentes al nuestro, somos incluyentes y ejercemos este valor en todo lo que hacemos”, argumentó Jesús Cardoso González, Gerente General de Karisma Jamaica.

En la organización alientan a todos los miembros del equipo a que expresen cómo se sienten y de qué manera les afectan las políticas y procedimientos que se siguen, además de iniciativas para mejorarlas.

Al igual que en República Dominicana, manejan una cultura de puertas abiertas con oficinas de cristal, realizan reuniones generales para dar opiniones y utilizan terminales de Happy or Not ●



Jorge Feliz
Director General
República
Dominicana

Aprovechar el diagnóstico

Para nuestra organización, desde el pasado año en que iniciamos con la certificación, Great Place to Work® se ha convertido en el principal sistema de diagnóstico para emprender un proceso de transformación cultural. Nos brindó una amplia serie de dimensiones que nos permitieron identificar las áreas de oportunidad, fortalezas y buenas prácticas que debemos mantener.

La credibilidad y confianza de nuestros colaboradores hacia Great Place to Work® fomentan una atmósfera en la que todas las áreas participan, conscientes de que los resultados nos ayudarán a mejorar como organización y nos impulsarán para seguir creciendo con paso firme.



Franklin Cedeño
Gerente Centro Consumo,
Departamento de
Alimentos y Bebidas,
República Dominicana

EL PODER DE CONTRIBUIR

Me siento como en casa. Trabajo en el Restaurante Kitchen 23 y lo disfruto porque lo siento como si fuera mío, ya que mis líderes me hacen sentir importante y que puedo hacer cambios para contribuir. Por eso, una de las cosas que más valoro es que se toma en cuenta al colaborador, tenemos el espacio para dar ideas.



Jesús Cardoso
González
Gerente General
Jamaica

El mayor valor

Somos una empresa de servicios cuya filosofía y valores están basados en personas sirviendo personas. Son los seres humanos que integran nuestros equipos de trabajo los que hacen cada día posible todo lo que ocurre, son ellos el mayor valor de la empresa, el verdadero capital.

El éxito de la compañía depende del éxito personal y profesional de cada uno de sus colaboradores y para lograr que nuestros colaboradores alcancen sus metas, se sientan respetados, valorados, apreciados y justamente reconocidos necesitamos conocer con el mayor rigor y detalle posible cómo se sienten trabajando.



Simone Graham
Mesera / Jamaica

SENTIRSE EN CASA

Considerar las sugerencias de los colaboradores ayuda a que la compañía descubra las necesidades específicas del colaborador y le brinda una gran experiencia. De esta forma nos hacen sentir tomados en cuenta y sabemos que valoran nuestras ideas para mejorar en aspectos operativos y de servicio. Siento que mis sugerencias son escuchadas, reconocidas y valoradas. Trabajamos en fortalecer la integración de los equipos.

SEGUROS SURA

Unir fuerzas para hacer grande al negocio



Los resultados del negocio se logran a través del talento humano. Esta es una premisa que pone en práctica Seguros SURA en República Dominicana, filial de la compañía Suramericana, que ha desarrollado toda una estrategia dirigida a velar por el bienestar de su gente.

Como corporación se esmera por conocer, a través de diversos canales, las expectativas e intereses de sus colaboradores, entender la percepción que tienen de la filosofía y prácticas organizacionales, así como su sentir acerca del estilo de liderazgo, las posibilidades de desarrollo y en general de su satisfacción al interior de la compañía.

Ser parte del ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar™ en el Caribe no solo es meritorio para la compañía, sino una forma

Empresa: Seguros SURA

Fundación: 1944 (fundación de Sudamericana, empresa de la cual Seguros Sura es filial)

Sector: Seguros, gestión de tendencias y riesgos

País: República Dominicana

de acercarse más a este objetivo, entender lo que piensa su recurso humano y buscar alternativas para que se sientan más gusto.

En Seguros SURA les gusta hacer sentir al colaborador como su principal activo, el principal cliente y, por ende, la principal fuente de publicidad de su empresa, porque saben que un colaborador que se siente parte importante de la organización contribuye a la mejora del clima organizacional.

Las ideas de sus equipos de trabajo contribuyen a mejorar la calidad de vida de sus compañeros, en diversos aspectos, crear un adecuado clima de trabajo, con jornadas y actividades que fomentan la integración entre los individuos. “Tenemos claro que el tema de la inclusión más que estratégico es una convicción y respeto al ser humano, además ya es una tendencia que marca el



EN SURA CONSIDERAN QUE LOS RESULTADOS DE NEGOCIO SE LOGRAN A TRAVÉS DEL TALENTO HUMANO, POR LO QUE VELAN POR SU BIENESTAR Y SE INTERESAN POR CONOCER SUS EXPECTATIVAS E INTERESES



Carlos A. Ospina.
Presidente Ejecutivo Seguros Sura. República Dominicana.

Planear la mejora

Nuestra participación en estos diagnósticos de clima y cultura es relevante en la medida en que nos proporcionan insumos que nos permiten establecer planes de fortalecimiento y mejora continua.

Nuestra gestión y el compromiso que asumimos con el talento humano trascienden a la aplicación de una herramienta, que se convierte en una valiosa fuente para la recolección de información.

futuro de las compañías; por ello seguimos procedimientos generales de Talento Humano para la selección de los colaboradores. Nuestros protocolos están diseñados para que no haya exclusión o discriminación de ningún tipo”, manifestó Carlos Alberto Ospina, Presidente Ejecutivo de Seguros Sura.

Sus políticas de atracción de recurso humano desechan cualquier brecha que tienda a discriminar, descartando evaluaciones innecesarias y detectando la factibilidad de potenciar al colaborador en las áreas que requiera.

Además, la empresa realiza una revisión constante de los procesos, redefiniendo beneficios, ventajas y protocolos para alcanzar este objetivo. Escucha de cerca sus sugerencias y las hacen parte de sus prácticas.

“Entendemos que mantendremos un mejor ambiente si trabajamos todos juntos, eliminando las diferencias. Contamos con



Equipo de Afinidad

Informar y proteger

Arellis Polanco, Directora de Afinidad, explicó: “Hice una sugerencia a la compañía, enfocada en establecer un día de feria para nuestros colaboradores, en donde todos pudieran, de forma divertida, conocer todos los riesgos a los que están expuestos en su vida diaria, y sobre todo entender de manera sencilla, en qué consisten nuestras soluciones de seguros. Motivamos para que todos los colaboradores asistieran a ese día, en el cual recibieron asesoría, charlas simples, refrigerios (palomitas y refrescos). Aquellos que sentían que estaban en riesgos determinados, podían comprar solución de seguros y les otorgábamos dos boletas VIP al cine para dos personas. Mi mayor satisfacción fue ver a mi equipo de colaboradores adueñarse de la idea. La hicieron “su proyecto”. Volcaron toda su creatividad, y atendieron todos los detalles para generar, de manera positiva, los resultados obtenidos”.

un entorno laboral agradable, donde tenemos personas con alto sentido de lealtad y trabajamos todos por un fin en común”, añadió Ospina.

La estrategia de SURA es garantizar la tranquilidad de personas y empresas, a través de soluciones de seguros, todas adaptadas a sus necesidades, con un servicio personalizado, confiable, rápido y efectivo.

Esto es posible únicamente con el soporte incondicional de sus colaboradores, por ello la empresa considera que trabajando en equipo se pueden lograr grandes cosas ●



Ottoniel Aybar
Vicepresidente Ejecutivo

EL PILAR DE SER MEJOR

Es de suma importancia contar con el diagnóstico de clima laboral que realiza Great Place to Work®, porque nos da a conocer de manera específica lo que hace a nuestra gente sentirse a gusto y lo que necesitamos mejorar. Uno de nuestros pilares es ser una de las mejores empresas para trabajar y es un reto que todos podamos sentirnos orgullosos, con ese sentimiento e identidad.



Yaritza Castillo
Ejecutiva de Capacitación

COLABORADOR ORGULLO

Bajo la premisa de que el trabajo bien hecho nunca debe pasar inadvertido fue diseñado el programa "Colaborador Orgullo", que tiene como objetivo reconocer a quienes cumplen los valores de Bepensa y están impactando de forma positiva en el índice de ausentismo, el clima laboral, como así también demostrando un mayor compromiso y mejora del desempeño.

Bepensa

Apreciar el alto desempeño

Sus estrategias de retención, desarrollo de talento, capacitación y planes de sucesión se alimentan del diagnóstico de clima organizacional que realiza Great Place to Work®. Bepensa Dominicana es una organización convencida de que la inclusión de diversidad de colaboradores impacta directamente en la captación de los mejores talentos.

De acuerdo con Jonathan Nouel, director Desarrollo Humano, ser una empresa incluyente incrementa la probabilidad de contar con diferentes puntos de vista que irán de la mano y abonarán a la creatividad, innovación, resolución de problemas y toma de decisiones.

Las acciones de la corporación establecen el respeto a la diversidad desde el establecimiento de sus procedimientos, reglamentos y código de conducta empresarial. En todos sus canales de comunicación se tiene en cuenta la utilización de un lenguaje inclusivo. Estos medios permiten informar a su gente so-

bre las incidencias de la organización.

"Contamos con revistas, comunicación vía móvil, un blog, murales informativos, correos electrónicos, entre otros, a través de los cuales damos a conocer las acciones en términos de equidad e igualdad, diseñados y ejecutados para contribuir y apoyar nuestra filosofía", señaló Nouel.

Su éxito les permitió contar en 2017 con el "sello oro" de Igualando-RD, un programa de las Naciones Unidas (PNUD) que busca cerrar las brechas existentes basadas en género. Este logro fue resultado

de más de dos años de acciones como la inauguración de un lactario, la creación de un manual de lenguaje inclusivo y un Protocolo para la intervención de abuso sexual, violencia de género e intrafamiliar, dentro y fuera de las instalaciones.

"Buscamos concientizar y sensibilizar a cada uno de los miembros sobre los beneficios de contar con una cultura incluyente, eliminar las creencias de que se necesita de algún tipo de distinción de sexo o edad para realizar con alto desempeño algún tipo de labor en específico", concluyó Jonathan Nouel ●

BEPENSA DOMINICANA S.A.

Fundación: 2006 (RD)

Sector: Industria de Bebidas no Alcohólicas

Colaboradores: 2.529

País: República Dominicana.



“Nuestra misión es construir un mundo mejor,
ayudando a las organizaciones a convertirse en los
mejores lugares para trabajar PARA TODOS”



Great Place to Work® Institute
Centroamérica&Caribe
Tel. (503)2121-32000
CAM_Contact@greatplacetowork.com

www.greatplacetowork-ca.com

**Great
Place
To
Work®**

ESTRATEGIA&NEGOCIOS
E&N

**Great
Place
To
Work®**

**Los Mejores Lugares
Para Trabajar™
en Caribe**

Centroamérica&Caribe

2018

