

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

REPÚBLICA DOMINICANA   
ISSN 2520 - 0100

## Laura Peña Izquierdo

Presidenta de la Confederación Patronal de la República Dominicana, COPARDOM

Hacer el lugar de trabajo más seguro y saludable es una prioridad

## Capital humano, la mejor inversión

### Antonia Antón de Hernández

VP Ejec. sénior de Gestión Humana, Transformación Cultural, Adm. de Crédito y Cumplimiento del Banco Popular Dominicano

Nuestra cultura es un imperativo estratégico

### Sandra Jacobo

VP de Gestión Humana de Grupo Humano

Promoviendo internamente la innovación y el liderazgo

### Fraysis Moronta

Dir. Gral. sénior de Capital Humano Procesos, Tecnología y Operaciones del Banco de Reservas de la República Dominicana

En Banreservas somos una familia

GENTE DE ÉXITO

### Carla Reyes

Dir. de Gente y Gestión de CND

La gestión del talento y la cultura empresarial son elementos fundamentales para el éxito

**10-11-12**  
**OCTUBRE 2024**

**HOTEL SANCTUARY**  
**CAP CANA**  
República Dominicana

**EX** 2  
**PO** 0  
2  
4

**FACTOR DE ÉXITO**

LIDERAZGO EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS



**POPULAR**

# Súbete en la **Ola Digital Popular**

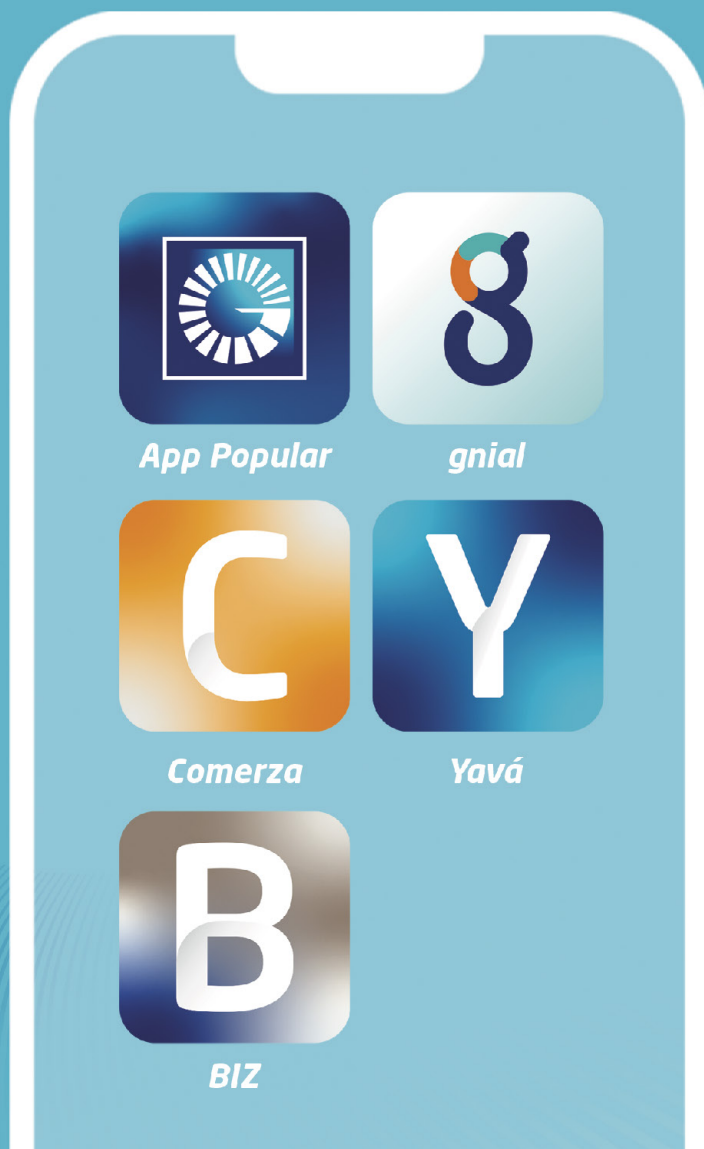
Encuentra la  
app precisa para ti  
en el **ecosistema**  
de apps Popular



Escanea y conoce más



**años**  
**cumpliendo**  
El banco de las ideas



App Popular

gnial

Comerza

Yavá

BIZ

## Éxito empresarial y capital humano, una estrecha relación

**S**in duda alguna, el capital humano se erige como el activo más valioso para cualquier empresa, es la clave para su funcionamiento y parte esencial del éxito. Es que más que simplemente mano de obra, el capital humano incluye el conjunto de conocimientos, habilidades, experiencia y creatividad que los colaboradores aportan a una organización.

Creemos firmemente que en un mundo cada vez más impulsado por la tecnología, el capital humano toma aún más relevancia. La tecnología ha transformado la forma en que las empresas operan, creando tanto desafíos como oportunidades en la gestión del capital humano. Por un lado, la automatización y la inteligencia artificial han cambiado la naturaleza de muchas funciones laborales, lo que exige que los colaboradores adquieran nuevas habilidades y se adapten a entornos laborales en constante evolución. Por otro lado, la tecnología también ofrece herramientas poderosas para mejorar la productividad y la eficiencia del capital humano, permitiendo a las empresas optimizar procesos, gestionar el talento de manera más efectiva y fomentar la innovación.

En este contexto, las empresas enfrentan el desafío de encontrar y retener talento altamente calificado, así como de desarrollar una cultura organizacional que fomente el aprendizaje continuo y la identidad. Aquellas que logren atraer, desarrollar y retener el mejor talento humano tendrán una ventaja competitiva significativa en el mercado global... Una tarea nada fácil de lograr.

En esta edición hemos entrevistado a los responsables del área de Gestión Humana de exitosas empresas para descubrir las claves de su éxito y cómo ese éxito tiene una estrecha relación con su capital humano. No hay una fórmula única, veremos que la adaptabilidad y la cultura organizacional varían de acuerdo a cada organización.

Equidad, inclusión, diversidad, innovación, flexibilidad, salario emocional, capacitación, identidad, son solo algunos conceptos que han puesto sobre la mesa, abriendo un abanico enorme de posibilidades de estrategia. Lo que sí nos queda claro es que cultivar un entorno donde cada empleado se sienta valorado y motivado para contribuir al máximo de su potencial, genera un impacto positivo en el desempeño empresarial.

En entornos tan dinámicos como los que vivimos, el reto es constante, pero también son constantes las oportunidades de hacerlo bien. ¡Sigamos adelante priorizando el talento y el valor de cada colaborador!



*Isabel Cristina*  
Directora Ejecutiva

 **GRUPO AVANT**



# ¿LISTO PARA DOMINAR LA CARRETERA?

CONOCE LOS IMPONENTES TERRALORD Y GRANDLION DE ZX AUTO



**AV. CHARLES SUMMERS #8, SANTO DOMINGO**  
**AV. 27 DE FEBRERO #135, SANTIAGO DE LOS CABALLEROS.**  
**TELÉFONO: 809-683-9933**

# contenido

pág. 12 portada

Hacer el lugar de trabajo más seguro y saludable es una prioridad

**Laura Peña Izquierdo**

Presidenta de la Confederación Patronal de la República Dominicana, COPARDOM

pág. 18 interview

Nuestra cultura organizacional es un imperativo estratégico

**Antonia Antón de Hernández**

Vicepresidenta ejecutiva senior de Gestión Humana, Transformación Cultural, Adm. de Crédito y Cumplimiento del Banco Popular Dominicano

pág. 22 interview

Pensamos y actuamos como un solo equipo

**Yerim Tejada**

Directora de Gestión Humana de Helados BON

pág. 30 interview

En Banreservas somos una familia

**Fraysis Moronta**

Directora general senior de Capital Humano Procesos, Tecnología y Operaciones del Banco de Reservas de la República Dominicana

pág. 38 interview

Promoviendo internamente la innovación y el liderazgo

**Sandra Jacobo**

Vicepresidenta de Gestión Humana de Grupo Humano

pág. 50 Gente de Éxito

La gestión del talento y la cultura empresarial son elementos fundamentales para el éxito

**Carla Reyes**

Directora de Gente y Gestión de Cervecería Nacional Dominicana

pág. 53 Open Business

**BID BID Invest 2024**

Hacia un desarrollo transformador: decisiones claves del Grupo BID para el progreso regional

pág. 58 Empresariales VIP

FACTOR DE ÉXITO

Conversatorio

Voces que transforman, liderazgos que inspiran

# directorio

Revista Factor de Éxito República Dominicana  
Número 58, Año 8

**Directora:**  
Isabel Cristina Rolo Figueroa

**Comité Ejecutivo:**  
Héctor Rolo - Isabel Figueroa de Rolo  
Andrés García - Isabel Cristina Rolo Figueroa  
Arianna Rolo Figueroa - Thony Da Silva Romero

**CEO-Directora Editorial:**  
Isabel Figueroa de Rolo

**Director de Arte:**  
Héctor Rolo Pinto

**Directora de Mercadeo:**  
Arianna Rolo

**Directora de Comunicaciones:**  
Siddhartha Mata

**Coordinadora de Comunicaciones:**  
Eidrix Polanco

**Asesor Comercial:**  
Rosely Matos

**Secretaria Administrativa:**  
Eimy Pimentel

**Digital Content Manager:**  
Gabriela Alfonso  
Tina Pérez  
Lina Bsaris

**Web Master :**  
Juan Rebolledo

**Digital Marketing Manager**  
Jacqueline León

**Diseño y Diagramación:**  
Luis Gota  
Daniel E. Gota  
Hermes Flores

**Foto y video de portada:**  
Rainier Sánchez

**Portada:**  
Laura Peña Izquierdo  
Presidenta de la Confederación Patronal de la República Dominicana, COPARDOM

**Articlistas de esta Edición:**  
Gabriel Pereyra  
Fernanda Giamberini  
Julissa Nova

📍 **Revista Factor de Éxito República Dominicana**  
Factor de Éxito Rolga Group SRL  
RNC 1-3135817-9  
Dirección: Av. Lope de Vega #29, Novo Centro. Nivel 3.  
Local C-6. Ensanche Naco. Santo Domingo.  
Teléfonos: +1 829.340.5724 – 809.542.2479

✉ **info@revistafactordeexito.com**

📷 **Instagram:** @RevistaFactordeExito

✂ **Twitter:** @RevistaFDE

📘 **Facebook:** Revista Factor de Éxito

🌐 **LinkedIn:** Revista Factor de Éxito

🌐 **www.revistafactordeexito.com**

Registro de publicación impresa: ISSN 2520-0100  
Registro de publicación electrónica: ISSN 2520-0585

## Acuerdo



**E**n una muestra de compromiso con el desarrollo académico y cultural, la alcaldesa del Distrito Nacional, Carolina Mejía y el rector de la Universidad de Sevilla, Miguel Ángel Castro Arroyo, firmaron un acuerdo marco de colaboración con el que se fortalecerá la cooperación mutua en áreas claves como el desarrollo urbano sostenible, la preservación del patrimonio cultural y la promoción de la educación como motor de transformación social.

El acuerdo, firmado en la Universidad de Sevilla, establece que ambas partes desarrollarán programas anuales de intercambio científico y cultural, que incluyen proyectos de investigación conjuntos, programas de estudios de postgrado e intercambio de personal académico y administrativo.

Además, se comprometen a intercambiar información sobre la

organización y el funcionamiento de ambas instituciones, así como a impartir cursos, seminarios y simposios en los que participen profesores de la universidad y personal del ayuntamiento.

"Este convenio con la Universidad de Sevilla es un paso fundamental para fortalecer nuestra cooperación académica y cultural. Agradezco sinceramente a los directivos de la universidad por su cálido trato y su compromiso. Esta colaboración será de beneficio para todos, enriqueciendo nuestro intercambio de conocimientos y contribuyendo al desarrollo integral de nuestros ciudadanos", indicó la alcaldesa.

Con esta firma, se establece un compromiso entre la Alcaldía del Distrito Nacional y la Universidad de Sevilla, esperando implementar programas de intercambio estudiantil, promover la investigación conjunta y organizar eventos culturales.

## Liderazgo

**A**ES Dominicana, empresa de generación eléctrica, encabeza el ranking de los mejores lugares para las mujeres trabajar, resaltando el compromiso de la compañía con brindar oportunidades de desarrollo equitativas para todos sus colaboradores.

"Desde hace más de una década AES Dominicana ha sido consistentemente una de las mejores empresas para trabajar, como resultado de la estricta medición de la encuesta de clima del prestigioso instituto GPTW, y este año es particularmente relevante por haber alcanzado un gran propósito de ser el mejor lugar para trabajar para mujeres, en una industria históricamente liderada por hombres, pero que hoy abre paso al talento humano, sin distinciones", expresó Edwin De los Santos, presidente de AES Dominicana.

La empresa se distingue por su compromiso con la igualdad de género, implementando una estrategia que va desde la compensación justa



hasta el desarrollo de competencias, destacándose por un liderazgo que fomenta activamente la participación plural de todos sus colaboradores.

Con un enfoque estratégico en la equidad de género para promover un clima laboral que promueve el desarrollo profesional, AES Dominicana ha implementado una serie de iniciativas para fomentar la participación de las mujeres en la empresa y en el sector energético en general, contando con destacadas colaboradoras en todas las áreas

operativas, de mantenimiento y administrativas de la empresa, incluyendo en la alta dirección.

Paula De Marchena, directora de Recursos Humanos, al hablar de las prácticas que actualmente se implementan detalló iniciativas como "Mujeres con Energías" y programas de desarrollo gerencial como Energy 4 Talent, además de políticas de trabajo flexible y remoto para facilitar la conciliación entre la vida laboral y personal.

## Potenciando el Liderazgo Gerencial

Por: Ana Josefina González – Partner – Consultor de CORE Building From the Root

**E**n un mundo empresarial cada vez más dinámico, los gerentes desempeñan un papel crucial. Sin embargo, enfrentan desafíos significativos al liderar equipos en un entorno altamente interconectado. Hoy en día es esencial fortalecer a nuestros gerentes para que estén preparados para el cambio constante y listos para liderar en un mundo más rápido.

El proceso de potenciar a los gerentes comienza con una selección rigurosa, identificando habilidades clave como la capacidad de involucrar, motivar



y retener a los empleados; a su vez, los gerentes necesitan oportunidades continuas de desarrollo personal y profesional a través de programas de capacitación, mentoría y coaching junto con el espacio y tiempo para poder lograrlo.

El desarrollo del liderazgo en nuestros gerentes beneficia tanto a las organizaciones como a los individuos que lideran. Esperar o evadir no es la opción, es necesario invertir en su crecimiento, generando confianza y compromiso.

## Alianza



San Pedro de Macorís. El programa abarcará temas cruciales como la prevención de incendios, la gestión de riesgos laborales y la correcta gestión de residuos, tanto peligrosos como no peligrosos, así como de manejo especial.

"Gracias a esta alianza, más de 200 representantes de la industria de las provincias de San Cristóbal, Santiago, Gran Santo Domingo y San Pedro de Macorís, se beneficiarán de un programa

formativo integral que abarca la prevención de incendios, la gestión de riesgos laborales y la gestión de residuos, tanto peligrosos como no peligrosos y de manejo especial", expresó el ministro Ito Bisonó.

El viceministro de Desarrollo Industrial, Fantino Polanco, acompañó la firma del convenio, resaltando el compromiso gubernamental con el fortalecimiento y la seguridad de la industria nacional.

**E**l ministro de Industria, Comercio y Mipymes (MICM), Víctor "Ito" Bisonó, y Wilfredo Baquero, vicepresidente ejecutivo de Riesgos Generales y Vida de Seguros Universal, firmaron un acuerdo oficial para la ejecución del Programa de Capacitación en Seguridad Industrial.

Esta alianza estratégica tiene como objetivo principal brindar formación integral en áreas clave de seguridad industrial a más de 200 representantes de la industria en las provincias de San Cristóbal, Santiago, Gran Santo Domingo y





**Verox Partner:** tú aliado en el talento empresarial

¿Sabías que el talento humano es crucial para el éxito empresarial? En Verox, expertos en Recursos Humanos, lo entendemos y te ayudamos a encontrar, desarrollar y potenciar tu talento de tu empresa.

Olvídate de las soluciones genéricas: Nos especializamos en soluciones personalizadas: analizamos a fondo tu empresa para comprender sus necesidades únicas y diseñar estrategias que se ajusten a tu realidad y objetivos.

Te ayudamos a:

- Encontrar el mejor talento para tu empresa.
- Mejorar las habilidades de tu personal para que sean más efectivos.
- Simplificar los procesos de RRHH para centrarte en el crecimiento de tu negocio.

*¡Contáctanos al 809-719-6828 y descubre cómo podemos ayudarte a gestionar el talento de tu empresa!*

**VEROX**  
Partner

 **SMARTOFFICE**  
OFICINAS INMEDIATAS A SU MEDIDA



Oficinas físicas y  
virtuales a la medida  
de tus necesidades

**En el mejor centro  
corporativo del país**



809.542.2462



@smartofficenter

## Alianza de valor compartido

Si una empresa decide integrar la sostenibilidad como componente central de su estrategia de negocios, la buena gestión del capital humano es clave para implementar acciones o iniciativas que fomenten una cultura de compromiso desde una perspectiva sostenible, garantizando que las operaciones respeten el medio ambiente y promuevan el bienestar de las personas involucradas.

Es responsabilidad del área de Capital Humano contratar talento calificado y comprometido con potencial para una relación a largo plazo, así como capacitar a los colaboradores con las competencias necesarias para convertir los desafíos y dificultades en oportunidades y ventajas competitivas a través de la creación de soluciones de triple impacto.

### Diplomado en Dirección y Gestión en Sostenibilidad

La universidad Iberoamericana (UNIBE) con el objetivo de



desarrollar capacidades en temas de sostenibilidad hace una propuesta académica a través de educación Continuada donde le ofrece la oportunidad a los participante de

adquirir las competencias necesarias para liderar empresas socialmente responsables, y desarrollar la capacidad para evaluar el impacto ambiental y social de las operaciones de la empresa, logrando así ser agentes de transformación que generen soluciones de triple impacto y fortalezcan la relación con los principales grupos de interés.

Este diplomado tiene la coordinación académica de Rosa Rijo, Especialista Sénior en Sostenibilidad, Finanzas Sostenibles, ESG y Cambio Climático, Certificada internacionalmente en Sostenibilidad (RSC) con más de 10 años de experiencia progresiva en el desarrollo de proyectos sociales y ambientales, y la acompañan las docentes Rocío Araujo, Gabriela Márquez, Ana María Martínez y Fhabrisia de Jesús.

## Tendencias empresariales

# Deloitte.

El informe anual “Tendencias Globales de Capital Humano 2024”, realizado por Deloitte, examina los desafíos más relevantes para las organizaciones, sus líderes y colaboradores. El reporte de este año, titulado “El rendimiento humano en un mundo sin límites”, identifica siete tendencias clave que muestran cómo la combinación entre los resultados de negocio y resultados humanos juegan un papel importante en el éxito de toda organización. Asimismo, refleja cómo las organizaciones con avances importantes en la resolución de estos retos tienen casi el doble de probabilidades de prosperar.

### ¿Cómo comprender la sostenibilidad humana?

Priorizar la sostenibilidad humana, es decir, el grado en que la organización

crea valor para las personas como seres humanos, dejándoles con mayor salud y bienestar, habilidades más fuertes y mayor empleabilidad, buenos trabajos, oportunidades para su desarrollo, más equidad y mayores sentimientos de pertenencia y propósito, puede generar mejores resultados para los colaboradores y las empresas.

### ¿Cómo se definen las nuevas métricas para el rendimiento humano?

Debido a la natural dinámica del trabajo en la actualidad, la cual es cada vez más interfuncional y menos cuantificable, las métricas tradicionales—como horas trabajadas y el tiempo dedicado a cada tarea—

suelen ser inadecuadas para medir el rendimiento humano.

### ¿Cómo cerrar la brecha entre saber y hacer?

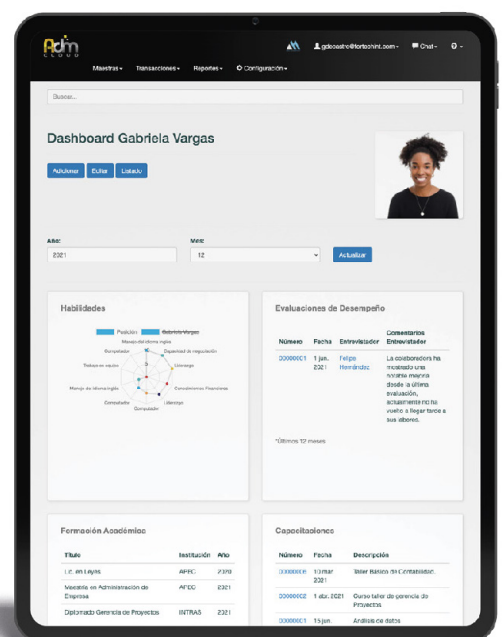
La investigación de este año incluye varias tendencias que se enfocan en cómo las organizaciones pueden transformar su mentalidad para abordar los principales desafíos de la actualidad. Uno de los desafíos específicos que las empresas apuntan es el rápido avance de la Inteligencia Artificial y la IA generativa, poniendo sobre la mesa la importancia de que los colaboradores perfeccionen sus capacidades humanas, como la curiosidad y la empatía, para despertar la creatividad e imaginación y hacer frente a estas nuevas tecnologías.



## Desde Selección y Reclutamiento, hasta el pago de Nómina: Todo en 1.

Adm Cloud iERP es el sistema de gestión empresarial que te ayuda a administrar efectivamente tu proceso de **gestión humana**.

Con los módulos de Nómina y RRHH podrás gestionar los procesos de reclutamiento y selección, administración de contratos de trabajo, cálculo de nómina, evaluaciones de desempeño, capacitaciones, asignación de activos fijos y visualizar globalmente toda la información financiera de tu negocio en tiempo real.



**Simple, Completo, Flexible.**

[portada]

# Laura Peña Izquierdo

Presidenta de la Confederación Patronal  
de la República Dominicana, COPARDOM

Hacer el lugar de trabajo  
más seguro y saludable es  
una prioridad

Diálogo social, concertación y mejora  
en los procesos institucionales son  
necesarios para hacer frente a los  
desafíos laborales del siglo XXI.

**D**esde 1946, la Confederación Patronal de la República Dominicana (COPARDOM) ha sido la organización del sector empleador especializada en el debate y discusión de la totalidad de aspectos vinculados a la relación de trabajo, tales como salarios, productividad, seguridad social, salud y seguridad en el trabajo, entre otros, logrando importantes avances en estos temas.

Hoy, al tenor del Sistema Dominicano de Seguridad Social, COPARDOM mantiene el compromiso y el interés de establecer un mecanismo adecuado para la implementación de la atención primaria, la ampliación de la cobertura de las prestaciones del plan de servicios de salud, el inicio del Régimen Contributivo Subsidiado, y la salvaguarda del equilibrio financiero del sistema.

En este sentido, entrevistamos a Laura Peña Izquierdo, presidenta de esta organización para el periodo 2023-2025, y quien, además, ha realizado una labor productiva y permanente en diferentes gremios, asociaciones e instituciones sin fines de lucro, como el Consejo Nacional de la Empresa Privada (Conep), APEC, el Consejo Nacional de la Bolsa de Valores de la República Dominicana, la Asociación Dominicana de Corredores de Seguros (Adocose), la Asociación Nacional de Jóvenes Empresarios (ANJE).

Desde que asumió la Presidencia de COPARDOM, Laura Peña Izquierdo ha venido trabajando en el fortalecimiento de esta organización, revisando los estatutos de la entidad y su planificación, para identificar los puntos clave que contribuyen con la mejora de los temas sociolaborales en la República Dominicana, siempre fiel a la misión y visión de continuar representando y defendiendo los intereses y derechos del sector empleador del país.

**¿Cómo evalúa la situación del país en cuanto a salarios, productividad, seguridad social y salud laboral?**

*La República Dominicana ha logrado avances importantes en salarios, seguridad social y seguridad y salud en el trabajo.*

*En el caso de los salarios, durante los últimos años, aún a pesar de las imperfecciones en el mercado de trabajo, como lo es la informalidad, se generaron acuerdos tripartitos que elevaron los salarios. De esta manera, se ha permitido la recuperación de los salarios reales de los trabajadores. Esos incrementos no solo consideran reponer el valor perdido por inflación, sino que incorporan la mejora o aumento de la productividad de los trabajadores.*

*Al abordar aspectos de seguridad social, y seguridad y salud en el trabajo, también presentamos en el país logros que pueden ser compartidos en cualquier escenario como buena práctica. Hoy día, el perfil de salud de la población ha variado y el 98 % de los dominicanos tiene cobertura de salud a través del sistema dominicano de seguridad social, que, por demás, es integral al considerar beneficios de pensiones, salud y riesgos laborales. Esto último por supuesto mejora la seguridad en el trabajo sea vía cobertura ante incidentes o, programas de mejora del lugar de trabajo para hacerlo más seguro.*

### **Avances importantes en salarios, productividad, seguridad social y salud laboral**

*Incrementos de los salarios mínimos de los trabajadores.*

*Incremento de la cobertura de salud de la población.*

*Existencia de sistema de seguridad social integral (salud, pensiones y riesgos laborales).*

*Cambio de perfil de salud de la población.*

### **¿Cuál es la posición de COPARDOM frente a un tema como la salud laboral, tanto física como mental? ¿Considera esto prioridad?**

*Para COPARDOM todo lo que abarca la mejora del lugar de trabajo para hacerlo más seguro y saludable es una prioridad. Desde años atrás impulsamos mejoras en la productividad a través de la implementación de programas de prevención de riesgos laborales y enfermedades profesionales. Fomentamos:*

- *Adopción de políticas y programas de SST nacionales.*
- *Mejora de los sistemas de prevención de riesgos y enfermedades profesionales*
- *Establecimiento y fortalecimiento de los comités SST.*
- *Fortalecimiento de la Inspección de trabajo y del cumplimiento con la normativa{*
- *Mecanismos para asegurar la SST para los trabajadores de micros y pequeñas empresas, por ser estas unidades productivas vulnerables.*

### **De cara al futuro y desde el punto de vista regulatorio, ¿qué falta por mejorar en la relación empleador-colaborador?**

*Dado el nivel de desarrollo social y económico de RD es necesario identificar los modelos presentes y futuros de relación de trabajo para crear las condiciones y disposiciones que faciliten regular adecuadamente estos retos que presenta el mundo del trabajo. Muy importante en este punto, evaluar de manera adecuada como la digitalización de los procesos altera lo que hasta ahora se considera un trabajador y, qué o cuáles cambios provoca en el trabajo este proceso de digitalización.*



*La legislación laboral debe ser flexible, moderna, generar competitividad y, por supuesto, constituirse en un elemento de formalidad para garantizar derechos a todos los trabajadores.*

### **¿Cómo desde COPARDOM se están impulsando estas mejoras?**

*Con el objetivo de alinear desarrollo social y económico a nuestro marco regulatorio laboral, COPARDOM ha sido un ente propositivo en todos los espacios de discusión, sean estos nacionales, internacionales, tripartitos y/o sectoriales.*

*Participamos en los órganos deliberativos que tienen como responsabilidad fomentar el empleo formal, el cumplimiento de las normas y la generación de bienestar.*

### **En un mundo de constantes avances tecnológicos, ¿cuáles considera que son los principales retos del empleador en la gestión de su capital humano?**

*Los empleadores enfrentan varios retos en la gestión del capital humano, como por ejemplo:*

- **Retención de talento.** Mantener la motivación y el compromiso con la empresa puede ser todo un desafío en un mercado laboral competitivo.
- **Desarrollo de habilidades.** Asegurar que los empleados logren las habilidades necesarias para desempeñar sus roles de manera efectiva y adaptarse a los cambios en el entorno laboral.
- **Diversidad e inclusión.** Fomentar un entorno de trabajo diverso e inclusivo puede ser un reto para muchas organizaciones, pero es fundamental para el éxito a largo plazo.
- **Adaptación a la tecnología.** Integrar nuevas tecnologías en los procesos de gestión de capital humano puede ser complicado, pero es necesario para mantenerse al día en un mundo cada vez más digitalizado.
- **Cumplimiento normativo.** Garantizar que la empresa cumpla con todas las normativas laborales y de recursos humanos puede ser un desafío, especialmente en un entorno legal en constante evolución.

Reconocemos que estos son solo algunos de los retos a los que se enfrentan los empleadores en la gestión del capital humano. Cada organización puede enfrentar desafíos únicos dependiendo de su industria, tamaño y ubicación.

**Cambiando de perspectiva, ¿cómo considera usted que la tecnología puede ayudar a mejorar las relaciones laborales y la gestión de recursos humanos en las empresas dominicana?**

La pandemia ha acelerado la incorporación de nuevas herramientas digitales en los departamentos de recursos humanos que han cambiado la



forma de relacionarse con los empleados, los métodos de reclutamiento y las dinámicas de trabajo.

La incorporación de herramientas digitales ha modificado la forma en la que las organizaciones se relacionan con sus trabajadores, vemos como departamentos de recursos humanos se han enfrentado a grandes retos y la tecnología se ha convertido en una gran aliada. El trabajo en remoto ha obligado a buscar maneras alternativas de comunicación a distancia y a ubicar opciones novedosas de gestión de capital humano, como lo es la contratación 100 % en línea que también aceleró la incorporación de tecnologías como aplicaciones móviles, análisis de big data, etc.

Los procesos de gestión, viven una redefinición digital, la inteligencia artificial (IA) toma cada vez más importancia a la hora de localizar y captar el talento y evaluar productividad en tiempo real, los patrones de comportamiento y las dinámicas laborales, y así anticiparse a inconvenientes como la fuga de talento y la rotación de personal, además de detectar los picos de rendimiento máximo y aprender a mantenerlos.

La tecnología, adicionalmente, genera oportunidades en el reciclaje profesional y la capacitación adicional, puesto que ofrecerá a cada trabajador formación especializada a partir de sus carencias y sus necesidades.

### **¿Cómo promueve COPARDOM la inclusión y diversidad laboral?**

Como elementos centrales de la promoción de la inclusión y la diversidad en las empresas, tenemos en COPARDOM:

- Identificar estereotipos prejuicios.
- Eliminar las barreras de comunicación.
- Crear un entorno laboral accesible.
- Formarse en la diversidad.
- Establecer políticas y procedimientos claros.
- Plantilla diversa.
- Apostar por la diversidad e incorporarla en las estrategias de la empresa.

**Gran parte del éxito de la empresa viene de la buena relación empleador-colaborador, ¿Cuál es el punto de vista de COPARDOM sobre esto?**

La buena relación entre empleador y trabajador es de muy alto valor en la empresa, ya que de esta relación podría determinarse la mejora de la productividad, lo cual es esencial para alcanzar las metas de crecimiento. Consideramos que acciones tendientes a mejorar esta relación son:

- Mantener buena comunicación.
- Establecer modelos de liderazgos competentes.
- Dar paso a la innovación, creatividad y cooperación.
- Apoyarse en la tecnología para hacer el trabajo más eficiente.
- Fomentar el trabajo en equipo.

### **¿Cómo incluye COPARDOM la sostenibilidad en su estrategia como organización?**

La sostenibilidad es vital para minimizar los efectos negativos en materia de ecología, demografía y finanzas, que pueden ser provocados por nuestra actividad económica. Vemos en la incorporación de la sostenibilidad los siguientes beneficios:

La sostenibilidad añade un valor especial a las empresas, aportando la estrategia una serie de activos económicos, sociales y medioambientales que otras no tendrán. Es de interés de COPARDOM fomentar la sostenibilidad en las áreas de triple impacto, es decir, optimizar sus operaciones y contribuir positivamente sobre el bienestar laboral, de los consumidores y del entorno.

### **¿Cómo COPARDOM está colaborando con el gobierno y otras partes interesadas para abordar los desafíos laborales en el país?**

COPARDOM es una organización de empleadores que desde siempre ha fomentado el diálogo social, la concertación y la mejora en los procesos institucionales. En ese orden, promover el diálogo social en todos los niveles, a fin de contar con el mayor grado de participación, acuerdos y respaldo, lo cual constituye una cualidad para el éxito de las estrategias que son necesarias para hacer frente a los desafíos laborales del siglo XXI.





Lo que sus clientes reciben  
a tiempo con nuestros  
Eco Mensajeros:  
**FELICIDAD**

Lo que podemos lograr  
al permitirnos ser su aliado  
de logística sostenible  
de última milla:  
**UN MUNDO MEJOR  
EN CADA ENTREGA**

[www.ecomensajeria.com.do](http://www.ecomensajeria.com.do)  
809-363-8732  
[@ecomensajeriard](https://www.instagram.com/ecomensajeriard)



# Antonia Antón de Hernández

Vicepresidenta ejecutiva sénior de  
Gestión Humana, Transformación  
Cultural, Adm. de Crédito y Cumplimiento  
del Banco Popular Dominicano

## Nuestra cultura organizacional es un imperativo estratégico

No solo es vital para nuestro  
desenvolvimiento operativo; también  
es esencial en nuestra concepción de la  
ética empresarial

“El Banco Popular considera a su gente como su capital más importante”, afirma Antonia Antón de Hernández, vicepresidente ejecutiva sénior de Gestión Humana, Transformación Cultural, Adm. de Crédito y Cumplimiento del Banco Popular Dominicano. Asegura que la entidad siempre ha contado con equipos altamente comprometidos y con gran capacidad para identificar oportunidades, enfrentar desafíos y adaptarse a los cambios del mercado de manera eficaz, producto esto de la relevancia que otorga al valor de sus colaboradores, haciendo énfasis en su desarrollo y bienestar, desde una visión con responsabilidad ética.

Actualmente, el Banco Popular Dominicano alcanza los 7,788 empleados, de estos el 60 % son mujeres y 40 % hombres, dentro de los cuales, el 79 % está conformado por personas de la generación Millennial y generación Z.

Bajo la premisa de que el éxito de una empresa depende en gran medida de su capital humano, no solo en el sector financiero, sino en cualquier otro ámbito, Antón de Hernández expresa: “Un capital humano cualificado y motivado es el corazón de cualquier organización exitosa, actuando como el motor que impulsa hacia adelante todas las operaciones y estrategias de la empresa, lo que se traduce en mayor eficiencia, productividad, ambiente positivo de trabajo, mejor servicio al cliente e innovación continua y en una ventaja competitiva sostenible”.

### **¿Cómo describiría la cultura organizacional del Banco Popular Dominicano? ¿Cuáles son los elementos que la caracterizan?**

*Nuestra cultura organizacional es sello distintivo del Popular, está fundamentada en cinco valores pilares: Integridad, Innovación, Servicio al Cliente, Respeto y Trabajo en Equipo, sobre ella reside nuestra capacidad para guiar el comportamiento y las decisiones dentro de la organización, creando un ambiente de trabajo cohesivo y positivo que impulsa el éxito a largo plazo. Nuestros valores son el núcleo de la cultura y actúan como una brújula para todos los miembros de la empresa, proporcionando un marco común de referencia que influye en la manera en cómo interactuamos entre nosotros, cómo nos enfrentamos a los desafíos, cómo cumplimos con el rol que nos corresponde, y, sobre todo, cómo tomamos decisiones.*

### **¿Cómo logra que los colaboradores sientan ese sentido de pertenencia y orgullo por el lugar donde trabajan?**

*Para nosotros, crear y sostener las condiciones para generar orgullo y sentido de pertenencia, siempre ha sido un norte. Para ello, nos sustentamos sobre una robusta estrategia que incluye el fomento de un ambiente de valores compartidos, inclusivo, donde todos se sienten valorados y respetados, independientemente de su origen, género, edad.*

*El reconocimiento al esfuerzo y los logros de nuestros colaboradores, la disponibilidad permanente de opciones de capacitación y desarrollo profesional y personal, el sostenimiento de un clima laboral positivo, la atención permanente a la salud física y mental de nuestros colaboradores y sus familias, así como el fomento del equilibrio entre vida laboral y personal, a través de novedosas iniciativas que han tenido un notable éxito y el*

*desarrollo constante de nuestros líderes, para que sirvan de modelo, ejemplo e inspiración para todos sus equipos.*

*Fomentar un sentido de pertenencia y orgullo en el lugar de trabajo es un proceso continuo que requiere esfuerzo, compromiso, y una estrategia bien pensada. Cuando los colaboradores se sienten valorados y parte de algo más grande, están más motivados para contribuir al éxito de la empresa.*

### **¿Existe dentro de la estrategia programas o iniciativas en pro de la salud mental en el lugar de trabajo?**

*Claro que sí, contamos con una red de apoyo para colaboradores y sus familias, compuesta por médicos y psicólogos expertos en la materia, a través de los cuales se les brinda atención y soporte permanente para el sostenimiento de la salud mental. Estamos muy conscientes de la importancia de esto para las personas, para su desenvolvimiento y para el equilibrio en todos los ámbitos de sus vidas, por ello, sustentamos nuestro accionar en una poderosa estrategia del cuidado de la salud de nuestra gente, ofreciéndoles, en adición a las atenciones médicas, un programa permanente de charlas, webinarios, talleres, conversatorios con profesionales altamente calificados, así como un robusto programa de salud preventiva. Contamos con el Centro de Bienestar Popular, un espacio dedicado totalmente a la salud de nuestros colaboradores, modernamente equipado y con personal muy calificado, donde nuestra gente encuentra lo necesario para ejercitarse físicamente, sesiones de mindfulness y orientación en salud integral.*

### **¿Cómo se maneja la comunicación entre los colaboradores y los líderes de la organización? ¿Existen canales efectivos para la retroalimentación y el diálogo abierto?**

*Conscientes de la importancia de una cultura de transparencia, promovemos una comunicación abierta y comunicación bidireccional entre los colaboradores y los líderes para fomentar que se compartan las ideas y preocupaciones de cualquier índole. Los supervisores son la primera línea de comunicación con la que los colaboradores cuentan, estos tienen la responsabilidad de escucharlos y de socializar los tópicos de interés de los colaboradores con las unidades que corresponda. Contamos con un valioso programa llamado Discovery, que consiste en espacios de conversación y diálogo abierto en el que participan personas de todos los niveles que profundizan sobre tópicos específicos que propician un ambiente de apertura y comunicación en la organización.*

### **¿Cómo involucra a los colaboradores en las iniciativas de responsabilidad social y sostenibilidad del banco?**

*Desde siempre, nuestros colaboradores han estado integrados a todas las iniciativas organizacionales de responsabilidad social y sostenibilidad, participando activamente en labores de siembra de árboles para la reforestación del país y el cuidado de las cuencas hidrográficas, que ha sido uno de nuestros aportes sociales más relevantes. Para enriquecer aún más esto, hemos creado el Voluntariado Popular un hermosísimo ecosistema de iniciativas de bien social de las que forman parte*



1,500 colaboradores, quienes participan en actividades orientadas en los ámbitos de: Reforestación, Desarrollo Comunitario, Educación para la sostenibilidad y Gestión Social y Salud.

**¿Cuáles considera que son los principales desafíos en la gestión humana de cara al futuro?**

Particularmente en el contexto de una organización financiera de alto nivel, algunos de los principales retos que considero críticos son, la adaptación tecnológica y digitalización, impulsadas por la rápida evolución tecnológica que, al mismo tiempo, demanda que los empleados estén constantemente actualizando sus habilidades para mantenerse al día con las nuevas herramientas y sistemas.

La gestión del cambio es otro desafío en el entorno actual en que los cambios son constantes ya sea por regulaciones, innovaciones tecnológicas o evolución de las expectativas del cliente. La habilidad para gestionar el cambio de manera efectiva, preparando a los empleados para adaptarse con agilidad y resistencia, es crucial. Otro que me parece muy relevante es la diversidad e inclusión, ya que, crear un ambiente laboral verdaderamente inclusivo, que valore y aproveche la diversidad en todas sus formas, seguirá siendo un reto. El bienestar y la salud mental de los empleados seguirán siendo grandes desafíos para todas las empresas, cada vez se hace más importante desarrollar programas y políticas que apoyen estos aspectos para mantener una fuerza laboral motivada y productiva.

La retención del talento y el desarrollo de carrera requiere mucha más atención en el competitivo mercado laboral actual, atraer y retener a los mejores talentos es cada vez más difícil, por lo que, ofrecer oportunidades de desarrollo, reconocimiento y un ambiente de trabajo positivo son aspectos claves para mantener al personal comprometido.

Por último y no menos relevante, puedo mencionar como desafío el trabajo remoto y la flexibilidad laboral cuya

aceleración seguirá presentando tanto oportunidades como retos para el desarrollo de políticas que ofrezcan flexibilidad manteniendo la productividad y la cohesión del equipo y para la gestión humana en sentido general, en este entorno adquiere relevancia la protección de información sensible, lo que ha impulsado a las empresas a invertir en la seguridad de la información.

**¿Cuáles son las metas de la vicepresidencia ejecutiva senior que usted dirige? ¿Qué nuevas iniciativas están en carpeta para la mejora continua de la gestión del capital humano en el Banco Popular Dominicano?**

Para continuar gestionando efectivamente el capital humano en una empresa líder del sector financiero como la nuestra, se requiere una estrategia holística y proactiva que aborde los retos emergentes y las necesidades cambiantes de los empleados.

Algunas de las iniciativas clave incluyen, el desarrollo continuo de competencias en inteligencia artificial, análisis de datos, metodología Agile y otros. Continuar robusteciendo nuestros programas integrales de salud y bienestar que aborden la salud mental, física y emocional de los colaboradores, continuar la expansión de los programas de flexibilidad laboral y fomento de un equilibrio vida-trabajo saludable.

Fortalecer las políticas y prácticas de diversidad e inclusión para crear un ambiente de trabajo en el que todos los empleados se sientan valorados y puedan alcanzar su máximo potencial. Fomentar un entorno que incentive la innovación y la creatividad, aprovechar las herramientas tecnológicas para optimizar los procesos de la gestión humana, garantizando que la empresa permanezca en la vanguardia de la eficiencia y la productividad. Y algo que, particularmente, considero vital, no solo para nuestra institución, sino para todas, me refiero al reforzamiento de la cultura de la empresa y sus valores fundamentales, ante la adopción del trabajo remoto, garantizando el sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados.

Estas iniciativas, en conjunto, estamos seguros de que sostendrán un entorno laboral motivador, adaptable y resiliente, preparando a la organización para superar los desafíos y aprovechar las oportunidades que presenten los próximos años.

**Reconocimiento**

Antonia Antón de Hernández recibió la Medalla al Mérito de la Mujer Dominicana, en el renglón financiero, donde, entre otros aspectos, ha moldeado el desarrollo del talento humano. El galardón fue otorgado por el Poder Ejecutivo y el Ministerio de la Mujer de manos del presidente de la República, señor Luis Abinader Corona, y la ministra de la Mujer, Mayra Jiménez. “Recibir este reconocimiento ha sido muy significativo para mí, lo veo como un reconocimiento no solo a la labor y, al impacto individual, sino también al trabajo en equipo y al esfuerzo colectivo que nuestra organización ha realizado de forma permanente para fomentar un ambiente equitativo que permita potenciar las capacidades de su gente, independientemente de su género, creando así un entorno donde la igualdad de oportunidades y el respeto por la diversidad son pilares fundamentales que impulsan el éxito organizacional”, señala.

MAYO

# PRÓXIMA EDICIÓN

Marcas &  
Marketing

**NO**

Te quedas  
sin tu espacio



# Marca:

El intangible  
más **valioso** de  
una **empresa**



**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!



→ **CONTÁCTANOS**

INFO@REVISTAFACORDEEXITO.COM

# Yerim Tejada

Directora de Gestión Humana  
de Helados BON

## Pensamos y actuamos como un solo equipo

Desde los orígenes de Helados BON, los colaboradores han sido el principal activo, por lo que la empresa basa su cultura en el impulso de la cooperación, el trabajo conjunto y la comunicación transparente y cercana.



Por más de 50 años, Helados BON ha estado presente en el corazón y hogares dominicanos, siendo una marca amada y respetada por la calidad de sus productos, sus prácticas innovadoras y su compromiso continuo con la comunidad y el medio ambiente, buscando siempre generar prosperidad compartida. Desde su casa matriz, Grupo Nutresa, con múltiples empresas en 18 países, se conecta con un fuerte propósito superior: construir un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos.

Con esta filosofía y cultura organizacional, Yerim Tejada, directora de Gestión Humana de Helados BON, expresa: “Formar parte de una organización con un corazón generoso que valora a las personas y se preocupa por la sociedad y el medio ambiente, me llena de orgullo y satisfacción personal, pero también (desde su rol) de un gran sentido del deber, porque es a través de nuestra gente que hemos llegado hasta aquí, y es con nuestra gente que seguiremos alcanzando nuevos sueños como organización al construir un legado que es orgullo de los Dominicanos”.

Para Helados BON el fortalecimiento del talento es una capacidad estratégica que posibilita la sostenibilidad del negocio ante los desafíos actuales y futuros. “Creemos en el desarrollo integral de las personas y en construir ambientes de trabajo donde quieran estar, compartir ideas, crear y desarrollarse”, afirma con orgullo Tejada, profesional de Recursos Humanos, con más de 20 años de experiencia en los distintos procesos de la gestión de personas y cultura organizacional.

### **Basado en su experiencia, ¿cuál es la estrategia que ha implementado en su departamento para gestionar y desarrollar el capital humano de Helados BON?**

*Hemos impulsado programas que fomentan el aprendizaje continuo, basado en el autodesarrollo, la innovación y la colaboración. Contamos con un modelo de desarrollo corporativo que trabaja ocho Talentos del Ser, los cuales engloban el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que deben poseer nuestros colaboradores, y que se expresan a través de sus comportamientos, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales.*

*En este último año, hemos consolidado y fortalecido el área de Gestión Humana, para que esta pueda ir más allá de lo transaccional, y dar respuesta a mayores y más complejos desafíos, moviéndonos cada vez más a ser un socio estratégico para el negocio. Esta acción nos ha permitido contar con los recursos y enfoques para impulsar iniciativas muy importantes para la organización, demostrando el compromiso de nuestra empresa de seguir apostando a la inversión en las personas como clave para el éxito.*

*Para lograr esto, contamos con programas de mentorías, formaciones específicas para líderes, plataformas virtuales con contenidos amplios y de calidad para potenciar el aprendizaje en diferentes formatos (microlearning), posibilidad de hacer pasantías y escenarios de movilidad tanto en nuestra empresa como en cualquiera de las compañías del Grupo Nutresa.*

### **¿Cómo se alinea esta estrategia con los objetivos generales de la empresa?**

*Cuando revisamos cuáles son las razones objetivas de los sobresalientes logros que ha tenido Helados BON a través*



*del tiempo y en los últimos años, encontramos razones como la permanente innovación, calidad de los productos, sabores dominicanos, modelo de franquicias, cercanía con nuestros clientes y relacionados, participación en múltiples canales y un listado interminable de elementos digamos “tangibles”; sin embargo, esto sólo es posible, cuando se desarrolla un equipo humano con unas características especiales que hace que todo esto sea una realidad.*

*Tenemos una visión común, una conexión emocional con nuestro propósito que nos orienta y da sentido día tras día a nuestro rol, cualquiera que sea en la organización.*

### **¿Cuáles son las iniciativas de Helados Bon en cuanto a diversidad e inclusión en el lugar de trabajo?**

*Impulsado desde la alta gerencia, ser una empresa cada día más diversa e inclusiva es uno de los grandes compromisos que tenemos en BON. Sabemos que, en un mundo cada vez más global y complejo, es imperativo contar con personas con una Mentalidad sin Fronteras, este es uno de nuestros Talentos del Ser, es algo que fomentamos, integrando la riqueza geográfica y cultural como parte del día a día, y fortaleciendo la diversidad, equidad e inclusión como una forma de pensar y actuar.*

*Continuamente llevamos a cabo iniciativas y acciones que promueven esto, basados en nuestro Código de Gobierno Corporativo, que hemos divulgado e implementado en acciones como: formaciones, charlas y conversatorios para la sensibilización de todo nuestro personal, celebración anual de la Semana de la Diversidad donde hacemos diversas actividades para crear conciencia y conexión con el tema. Permanentemente, revisamos y ajustamos nuestros procesos de gestión de personal, para que estos reflejen y se alineen con las mejores prácticas, y disponemos de un canal de comunicación confidencial para que nuestra gente nos informe la evolución de los programas.*

El 58 % de nuestro personal trabaja en áreas operativas como producción y logística, donde históricamente hay predominancia masculina; del total de empleados de Helados BON, 26 % son mujeres, y 30 % de nuestros cargos de liderazgo son mujeres, un número que sigue creciendo año tras año. Hemos comenzado a integrar mujeres en roles que tradicionalmente han sido ejercidos por hombres, obteniendo muy buenos resultados. Se trata de ir abriéndonos a las posibilidades donde antes no las veíamos.

**La retención del talento humano se plantea como un reto en estos tiempos, ¿cuál es la estrategia de la empresa al respecto?**

Creemos que el talento, más que ser retenido, debe ser valorado, desarrollado y promovido y que tener un propósito superior compartido y una propuesta de valor integral son las que hacen que las personas se identifiquen y decidan quedarse con nosotros.

Como organización, queremos primero ser un excelente lugar para trabajar, donde el mejor talento quiera venir y se quiera quedar por mucho tiempo. Para esto nuestro programa de liderazgo es clave, pues creemos que los líderes deben ser los primeros promotores de la cultura organizacional deseada. Luego, creemos que las personas además de una remuneración justa, valoran de BON la posibilidad de tener balance y bienestar en sus vidas, y esto es posible gracias a los beneficios y ventajas en torno a la flexibilidad, bienestar y seguridad con las que cuentan nuestros empleados, aportando esto a su salario emocional, en un entorno de retos, aprendizajes y desarrollo para nuestra gente. En el 2023 tuvimos 25 promociones, de las cuales el 52 % crecieron a posiciones de liderazgo, creemos en nuestro talento y nos sentimos comprometidos con su desarrollo.

**¿Cuántos colaboradores forman parte actualmente de Helados BON? ¿Qué importancia le da la empresa al bienestar emocional y mental de los mismos?**

Helados BON opera bajo el modelo de Franquicias desde 1982, siendo los pioneros en implementar este tipo de modelos en nuestro País. Esto ha contribuido a generar empleos y negocios, siendo fuente importante de emprendimiento. BON cuenta con 354 heladerías en franquicia, que emplean formalmente a más de 1,600 personas, ofreciéndoles la oportunidad de desarrollo y para muchos de estos jóvenes es su primera experiencia de empleo. Proveemos servicios a nuestros franquiciados para asegurar la contratación del personal idóneo bajo las mejores condiciones y prácticas.

En nuestra empresa de manera directa, contamos con 324 colaboradores, quienes reciben atención personalizada desde nuestro consultorio y con nuestro médico in situ, para nosotros es de vital importancia el cuidado de las personas de manera integral. Contamos con un programa robusto de bienestar llamado BON Balance, que incluye el acompañamiento profesional para nuestro personal y sus familias en temas de salud física y mental, permitiéndoles acceso a consultas virtuales gratuitas en temas de medicina general, nutrición y salud mental.

**¿Cómo se promueve un ambiente laboral que apoye la flexibilidad para sus colaboradores?**

Creemos que el trabajo más allá de ser un espacio físico, ha pasado a ser un modo de relacionarnos, crear y entregar valor a la organización, es por eso que contamos con modalidades de trabajo híbrida para nuestro personal, 27 % de nuestros colaboradores (por su rol) puede laborar en este tipo de esquemas. De igual forma, amamos poder estar juntos, nuestras oficinas, la cual llamamos Ciudad Felicidad, ofrecen espacios de colores vivos, frases inspiradoras y mucha luz. Nuestros espacios son abiertos y diseñados para la colaboración, hay juegos y ambientes para compartir, conectar e innovar. Entrás, sonríes y siempre eres recibido con un olorcito a café, té de jengibre o a un delicioso helado y alguien que te ofrece su mejor sonrisa; nuestros colaboradores llevan el gentilicio “Gente BON” con orgullo visible y una pasión que contagia.

Otro elemento muy valorado es que todo el personal cuenta en adición a sus vacaciones, con medio día libre al mes para ser usado como tiempo de descanso, bienestar y balance familiar, el cual llamamos Bono de Felicidad.



*Helados BON tiene una cultura vibrante donde se respira cercanía, gratitud y alegría.*

**¿Cuáles considera que son los principales retos actuales en la gestión humana en la actualidad?**

Hoy, más allá de las organizaciones, es necesario formar seres humanos más integrales que sean agentes de cambio para la empresa y la sociedad, para ello se necesita un tipo de liderazgo consciente, más humano, que busque continuamente su mejor versión, para que las personas que le rodean sean exitosas y sean, a su vez, la mejor versión de sí mismos.

Las empresas están llamadas a generar valor. Las personas en cualquier rol en que estemos, somos las responsables de generar el máximo valor, económico, ambiental y social; las áreas de gestión humana somos las llamadas a guiar a las organizaciones en este objetivo, construyendo ambientes fabulosos y estimulantes donde la gente se sienta valorada, energizada y motivada.



# FACTOR DE ÉXITO

*¡La clave está en la diferenciación!*

**2024**  
**EDICIÓN  
ESPECIAL**  
**OCTUBRE**

## El Poder de la **CONFIANZA**



**Empresas, líderes empresariales  
y marcas más confiables en  
República Dominicana** 

**¡Participa!**

Accede a la  
**ENCUESTA**



**(829) 766-3160**

@REVISTAFACORDEEXITO

**¡No te quedes FUERA,  
SÉ PARTE DE ESTA EDICIÓN!**

# Rosa María de los Santos Aris

Vicepresidenta de Gestión Humana y  
Administración de Asociación La Nacional  
de Ahorros y Préstamos

## Los colaboradores son la esencia misma de la institución

La Nacional cuenta con prácticas que promueven un ambiente de trabajo saludable, productivo y en procura del bienestar de los colaboradores, enfocadas en mejorar su calidad de vida y, por ende, la de sus familiares.

**A**l cierre de 2023, Asociación La Nacional de Ahorros y Préstamos contaba con 907 colaboradores, manteniendo una evolución estable en los últimos cinco años, con un promedio de 900 colaboradores.

Cuando nos adentramos en la composición de la población tenemos que los Millennials constituyen el 77.4 %, un 12.8 % son de la generación X, y sobre la generación Z, que va teniendo cada vez más presencia, un 8.5 %. “Somos una entidad que con más de 50 años en el sector financiero, tiene una riqueza generacional notable, que es una de nuestras principales fortalezas y nos permite contar con un ambiente laboral de crecimiento e innovación que se mantiene en el tiempo”, señala Rosa María de los Santos Aris, vicepresidenta de Gestión Humana y Administración de La Nacional.

Experta en la gestión del talento humano, de los Santos explica que el Plan Estratégico 2023-2027 estableció un mapa que es la base de todo accionar, para su cumplimiento en un horizonte temporal de 5 años. “Uno de los pilares de este Plan corresponde específicamente a Desarrollar el Talento y la Cultura, situando a los colaboradores en el centro mismo de todo”, señala.

**¿Cuáles son las prácticas específicas de recursos humanos que promueven un ambiente de trabajo saludable y generan un impacto positivo en la satisfacción y bienestar de los empleados, fortaleciendo así el capital humano de La Nacional?**

*Reconociendo la relevancia que tiene la salud emocional y social se ofrecen consultas psicológicas, en modalidad presencial y virtual, disponibles de forma gratuita para todos los colaboradores a nivel nacional. Entendiendo que somos seres integrales que vivimos en comunidad, extendimos este beneficio para que los familiares directos de nuestros colaboradores que sean mayores de edad puedan también hacer uso de este valioso servicio libre de costo.*

*Cada año realizamos Jornadas de salud con impacto a todos los colaboradores y sus familiares, en donde se ofrecen servicios de salud visual, salud infantil, odontológica y cardiovascular. Estos encuentros incluyen la posibilidad de realizarse analíticas de laboratorio y descuentos vía nómina para la obtención de lentes. Estas jornadas son complementadas con talleres y charlas de prevención durante todo el año en donde se abordan diferentes temáticas relacionadas con la salud, el manejo de las emociones, ergonomía, como cuidarse y cuidar a los suyos de enfermedades estacionales, entre otros.*

*Contamos además con otros beneficios que tocan momentos importantes del ciclo de vida familiar de nuestros colaboradores:*

*Al regresar de su licencia de maternidad, nuestras colaboradoras en esa primera semana, podrán hacer una transición más llevadera para ella y su bebé laborando solo medio día.*

*10 días laborables de licencia a los padres por el nacimiento de sus hijos, muy por encima a los que otorga la Ley mediante el Código del Trabajo del país.*

*Tanto madres como padres, tienen medio día mensual como permiso para la atención pediátrica durante el primer año de vida del bebé, equivalente a 12 medio días libres al año.*

*El Programa de Embarazadas donde nuestras colaboradoras son instruidas sobre esos primeros cuidados básicos al nuevo bebé y las buenas prácticas que les permitan, sobre todo a los nuevos padres, sentirse seguros y acompañados durante esta etapa. En este año estaremos extendiendo este beneficio a las parejas de los colaboradores.*

*En la oficina principal, contamos con una Sala de Lactancia completamente equipada, la cual está en uso permanente y sirve de apoyo a esas colaboradoras madres que, luego de regresar de su licencia, mantienen su proceso de extracción para alimentar a su bebé con leche materna a distancia.*

*A través de nuestro programa de Seguridad y Salud en el Trabajo disponemos de un Consultorio Médico, un espacio confortable para atender la salud tanto en el momento como de forma proactiva de nuestro personal. Solo en el año 2023 fueron ofrecidas más de 1,300 atenciones médicas.*

**¿Cuáles son algunas de las métricas clave que se utilizan para evaluar el desempeño del equipo y la efectividad de la gestión del talento?**

*Para nosotros en La Nacional las métricas tienen mucha importancia, ya que a través de estos indicadores de gestión evaluamos el impacto de las iniciativas y tomamos decisiones basadas en datos.*

*Algunos de los indicadores clave que utilizamos para evaluar el desempeño del equipo y la efectividad de la gestión del talento son:*

- *Encuesta de Clima Laboral: nos permiten medir la satisfacción y el compromiso del talento humano con la organización. Esta información es valiosa para la toma de decisiones, así como para el diseño de estrategias que promuevan mejorar el entorno laboral fomentando un ambiente saludable y productivo.*
- *Employee Net Promoter Score (eNPS): este indicador nos permite conocer el nivel de satisfacción de nuestros colaboradores y su disposición de recomendar a La Nacional a otras personas. Además, nos ayuda a enfocar esfuerzos para mejorar su experiencia.*

*De forma adicional, la efectividad de la gestión del talento también la medimos al evaluar la rotación de nuestro personal, la cantidad de colaboradores que reciben formación anualmente fuera de lo exigido por la regulación, el porcentaje de colaboradores que no comenten faltas a nuestro código de ética y el uso de los beneficios que aseguran el descanso de nuestro personal, tales como son las vacaciones y el medio día libre que trimestralmente otorgamos a todos.*



**¿Cuál es la política de la Asociación en cuanto a la flexibilidad laboral y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal?**

*Contamos con la modalidad de horario flexible, al cual pueden acceder todos los colaboradores que por sus funciones no tienen una criticidad que así lo impida. Este beneficio radica en que los colaboradores pueden elegir tres posibles horas de ingreso y salida a la entidad cumplimiento siempre con las ocho horas laborables establecidas.*

*Otro beneficio que despierta mucho interés en nuestros colaboradores desde su implementación a partir de 2023 es la media jornada para uso personal, en la que tienen a su disposición cuatro medio día libres al año (uno trimestral). Ese medio día fomentamos sea utilizado para realizar actividades personales, familiares y recreativas y no, para consultas médicas, ya que para estas últimas tenemos los permisos regulares siempre que el colaborador así lo necesite.*

*Sabemos la importancia del descanso, que mejora la productividad y aporta al clima laboral. Sin embargo, la mayor relevancia del reposo habita en las diversas ventajas que trae al colaborador y en su bienestar físico y mental. Por esta razón, en nuestra organización los colaboradores cuentan desde su ingreso con días adicionales de vacaciones a los establecidos por ley y van incrementando según su tiempo en la organización.*

*Contamos, además, con el beneficio de que nuestros colaboradores no laboran en el día de su cumpleaños siendo esto un regalo más para su disfrute y bienestar.*

**¿Cuál es su enfoque para gestionar la comunicación entre los colaboradores y usted? ¿Se han establecido canales efectivos para la retroalimentación y el diálogo abierto dentro de La Nacional?**

*Tenemos una cultura de puertas abiertas. Cada inicio de año, con la compañía de nuestro vicepresidente ejecutivo, saludamos de manera personal a todos los colaboradores de nuestra oficina principal y conversamos, de manera cercana y diáfana sobre su experiencia en las festividades y sus metas para el año que inicia. Esto, nos permite conectar y escuchar el sentir de nuestros colaboradores.*

*Nuestra organización tiene presencia en todo el país y cuenta con más de 50 oficinas por lo que, a mi ingreso, me aseguré de visitar la gran mayoría de ellas para poder tener un encuentro individual con cada uno de los colaboradores que no se encuentran en la misma localidad que yo, presentarme y ponerme a sus órdenes por la vía de su preferencia. Producto de este encuentro personal, muchos se acercaron y continúan acercándose de manera directa para manifestar su aprecio a la entidad, así como las oportunidades de mejora en las que entienden, desde mi rol, puedo contribuir en subsanar.*

*Hemos orientado importantes esfuerzos en fomentar un clima laboral que inspire e impulse a continuar aportando al crecimiento profesional y desarrollo de la organización realizando su medición todos los años pues entendemos que, a pesar de tener las puertas abiertas, no todos los colaboradores se animan a acercarse de forma directa. En 2023 tuvimos un 98 % de respuesta, lo que significa que nuestros colaboradores creen que mediante este medio sus voces son escuchadas, y que estamos actuando y tomando las decisiones y medidas necesarias para ser cada día un mejor lugar para trabajar donde puedan crecer como personas y desarrollarse profesionalmente.*

**Finalmente, ¿cuáles son las iniciativas de La Nacional en cuanto a diversidad e inclusión en el lugar de trabajo?**

*Desde nuestro Código de Ética y Conducta promovemos la no discriminación por razón de sexo u orientación sexual, raza, religión, origen, estado civil, discapacidad, apariencia física o condición social, lo cual es un mensaje muy claro de la importancia que este tema implica para nosotros.*

*Además, este documento marca las directrices para que los colaboradores que intervengan en procesos de atracción, integración y promoción profesional deban adherirse bajo acciones de objetividad, con una actitud abierta a la diversidad y con el simple y claro objetivo de identificar aquellos candidatos más acordes con el perfil y las necesidades propias del puesto a cubrir, promoviendo continuamente la igualdad de oportunidades.*

***En nuestra entidad predomina la fuerza laboral femenina, quienes representan un 57 % de la población total y un 57 % de ellas, ocupa puestos de liderazgo en posiciones gerenciales y directivas.***

# ¡Santiago de los Caballeros despegamos!

Volamos desde Santiago de los Caballeros a Madrid  
A partir del 27 de junio con 2 frecuencias semanales.

NUEVA  
RUTA



# Fraysis Moronta

Directora general sénior de Capital Humano  
Procesos, Tecnología y Operaciones del Banco  
de Reservas de la República Dominicana

## En Banreservas somos una familia

Para la entidad es una prioridad propiciar  
ambientes de armonía, colaborativos y positivos,  
basados en una estrategia de tres pilares:  
Liderazgo Generativo, Compromiso Organizacional  
y Retención por Conexión.

**P**ara Banreservas, como integrante del sector financiero, donde instituciones altamente reguladas evolucionan constantemente y requieren de alta especialización, es vital disponer de un Capital Humano calificado, reconocerles y compensarles adecuadamente; pero también, contar con formas de trabajo flexibles, que les faciliten buscar el equilibrio de vida laboral y personal, manteniéndolos motivados.

“En Banreservas, nuestros colaboradores y colaboradoras poseen una motivación aún más trascendental, que sobrepasa los incentivos económicos, y es el impacto social que, como banco de todos los dominicanos, generamos con nuestros productos y servicios. Su alto grado de compromiso y sentido de pertenencia responde a que no sólo están dando lo mejor de sí para lograr sus metas personales y las de la empresa en que laboran, sino que sus esfuerzos hacen de la República Dominicana un mejor país para todos y eso los llena de orgullo”, afirma Fraysis Moronta, directora general sénior de Capital Humano Procesos, Tecnología y Operaciones de la entidad.

### **¿Cuántos colaboradores tiene Banreservas? ¿Incluye personas con alguna condición o discapacidad?**

*En la actualidad, en Banreservas somos más de 11,000 colaboradores, siendo el 55 % del género femenino. Nos enorgullece que el 42 % de las posiciones de Alta Gerencia son ocupadas por mujeres, que dista mucho de las tendencias del mercado, lo que denota el reconocimiento de la institución de nuestro valor como figuras profesionales y productivas.*

*La inclusión es una estampa distintiva de Banreservas. Con el programa Banreservas Accesible, contribuimos a la inserción laboral de personas con discapacidad, contando hoy en día con 107 colaboradores, de las cuales el 56 % son mujeres. Asimismo, bajo este programa, Banreservas dispone de facilidades para que personas con discapacidad tengan autonomía y comodidad a la hora de realizar sus transacciones. Esto lo hacemos, no solo para nuestros colaboradores, pero también lo hacemos hacia nuestros clientes.*

### **¿Cómo se fomenta un ambiente de trabajo saludable y positivo en Banreservas?**

*Contamos con procesos establecidos que nos permiten medir, promover y potenciar los comportamientos que nos llevan a estos ambientes laborales, donde, sin mayor esfuerzo, la productividad queda garantizada. Como ejemplo de esto, resaltamos nuestro programa Mi Mejor Versión, diseñado para acompañar a líderes y colaboradores a descubrir su mejor versión, generar valor a la organización, y actuar conforme a las normas y valores de Banreservas. De igual forma, con regularidad, hacemos nuestra Medición de Termómetro Laboral, herramienta con la cual realizamos encuestas de clima organizacional, de gerencia y de liderazgo, para medir la percepción de los colaboradores respecto a la satisfacción con su ambiente de trabajo y el liderazgo de sus supervisores.*

*Tenemos el programa de Coaching para Líderes que fomenta el crecimiento profesional y personal de nuestros líderes. Además, ponemos a disposición de las áreas Coaching de equipo, donde brindamos apoyo a las áreas cuyos equipos necesiten una intervención para mejorar el clima laboral y de liderazgo.*



*De manera regular, realizamos actividades de integración. Por último, y muy importante para nosotros, es que contamos con Programas de Reconocimiento que premian a los colaboradores y equipos que se destacan en diversas dimensiones, como son: innovación, colaboración, desempeño, lo que promueve un entorno competitivo y de colaboración saludable.*

### **¿Qué importancia le da la empresa al bienestar emocional y mental de sus empleados?**

*La institución cuenta con una unidad dedicada exclusivamente a crear e implementar programas enfocados en el bienestar tanto de los colaboradores como de sus familias.*

*Solo por mencionar algunos, disponemos de asistencia psicológica, jornadas de salud integral, celebraciones de días conmemorativos, campamentos de verano, licencias especiales y áreas de recreación y disciplinas deportivas gratuitas en el Club Banreservas de Santo Domingo y Santiago.*

*Adicionalmente, contamos con 8 salas de lactancia a nivel del Distrito Nacional.*

*Dentro de nuestro programa empresa familia, contamos con iniciativas exclusivas para hijos de nuestros colaboradores donde, de manera muy intencional, los impactamos mediante los siguientes programas:*

*Con Excelencia estudiantil mantenemos cada año una premiación dirigida a los hijos de nuestros colaboradores que sean meritorios por sus altos índices académicos, desde que entran en el periodo de secundaria, los cuales reciben premios importantes para lograr mantener su estímulo en los estudios, con un acto muy especial y premios. Aquellos que permanecen durante el programa completo en estos índices y criterios, son postulados para becas universitarias.*

*El Programa De Verano Conectando con mi futuro, dirigido a hijos de colaboradores que estén cursando el quinto y sexto grado, y tiene como objetivo que los jóvenes participantes vivan una experiencia laboral, obteniendo la oportunidad de involucrarse y brindar apoyo en actividades diarias en las áreas donde son asignados. Esto les permite fomentar los valores de responsabilidad, trabajo en equipo, integración y la comunicación durante un mes.*

*Poseemos además, el programa de Orientación Vocacional para hijos e hijas de colaboradores que estén cursando el sexto grado a cargo de nuestras psicólogas de planta, tiene*



como objetivo evaluar el perfil vocacional y/o profesional de los adolescentes, a fin de poderles ofrecer una adecuada orientación al momento de elegir su carrera, garantizando un mayor éxito académico.

Por último, el programa Preparación para el futuro, dirigido a jóvenes entre 18 y 22 años, busca facilitar la transición de los jóvenes, de la adolescencia a la etapa de adultez, promoviendo en ellos el desarrollo de habilidades que los conviertan en entes competitivos dentro del mercado profesional. Autoestima, liderazgo, emprendimiento, comunicación asertiva, manejo de entrevistas y manejo financiero, son algunos de temas que componen dicho programa.

Entre los programas más relevantes y de mayor impacto positivo en la institución, tenemos el Reconocimiento al Talento Reservas donde exaltamos a los colaboradores visionarios, creativos, que modelan los valores de la institución y han contribuido a que Banreservas sea referencia en el sector financiero de nuestro país.

En el banco estamos cada día más conscientes de llenar ese salario emocional que busca nuestra gente, a través de la creación de nuevas iniciativas que impulsan el balance personal y profesional que tanto buscamos como seres humanos:

Con el programa “Tiempo pa’ ti”, llevamos campañas con consejos, encuentros virtuales, concursos, talleres, sobre temas de interés como bienestar económico, familiar, laboral; +Bienestar es otro que toca la necesidad de recrearse de la gente, incluye trabajar los viernes con ropa cómoda y en ocasiones temáticas, relacionada a efemérides, así como espacios de esparcimiento y relajación llamados “resetéate” en los principales edificios administrativos y el último “Contigo en los momentos de verdad” es la programa más sensible y humano, pues contempla días libres adicionales a los de la Ley por maternidad o paternidad, por graduación de hijos, enfermedad de familiares, bono por matrimonio.

Adicional, la posibilidad de trabajo remoto, que supone ganar tiempo, ahorro económico.

**¿Considera que la retención del talento humano se plantea como un reto en estos tiempos? ¿Por qué? ¿Cuál es la estrategia de Banreservas al respecto?**

La retención de talento humano, sin duda alguna, es uno de los mayores retos que enfrentan las empresas, sobre todo aquellas que por su naturaleza requieren un alto nivel de especialización. Sumado a esto, tenemos las brechas actuales donde coexisten diferentes generaciones, que además de la edad, poseen diferencias marcadas en sus motivaciones, por lo que es un reto flexibilizar las compensaciones y tipos de beneficios que se ajusten a esta diversidad de intereses. De igual manera, el trabajo remoto ha globalizado las posibilidades de empleo, donde la ubicación geográfica ya no es un impedimento para la contratación y por tanto a la lucha por los talentos se incorporan nuevos jugadores, muchas veces con mayores posibilidades económicas. Sin embargo, hoy el talento no sólo se motiva por un salario, sino que también posee un gran peso el cómo impacta su trabajo en la vida de los demás, por lo que las empresas tenemos el gran desafío de convertirnos en ese lugar donde el colaborador logra sus metas financieras y más importante aún, donde materializa sus sueños y propósito de vida.

Nuestra estrategia es seguir siendo ese lugar para nuestros colaboradores, donde existe la posibilidad de crecimiento tanto profesional como personal y donde son tratados como el mejor activo del Banco, su gente. ¿Cómo lo hacemos? Les ofrecemos oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional, los acompañamos en su progresión de carrera, aseguramos políticas de compensación competitivas en el mercado laboral y aseguramos que nuestras prácticas estén alineadas con el desempeño y las contribuciones de los empleados.

Finalmente, contamos con planes y programas robustos de reconocimiento que valoran el esfuerzo colectivo e individual.

**¿Cuáles son las metas de su Dirección? ¿Hacia dónde enfoca la estrategia?**

Más allá de mi Dirección, la estrategia que prima es la de la institución.

Banreservas está apostando a su Transformación Digital y esto también amerita una transformación cultural y de gestión. Buscamos empoderar a todas las generaciones y encaminarlas en esa nueva dirección, donde eliminamos procesos burocráticos, el trabajo en silos, paradigmas limitantes, en fin, revolucionar la manera de pensar y hacer las cosas. Aunque es cierto que la Transformación Digital se apalanca en la tecnología para lograr eficiencias, la realidad es que la transformación real la logran las personas, cambiando su mentalidad y visión de qué significa la creación de valor.

**La gran noticia es que Banreservas cuenta con un Capital Humano 100 % dispuesto a seguir haciendo los esfuerzos requeridos para lograr la meta trazada, su Transformación Digital, sin perder su esencia de calidez y cercanía a todos los dominicanos, donde quiera que estén.**



IV CONVERSATORIO



# SAVE THE DATE

24 DE JUNIO 2024

Hotel Intercontinental Real



MÁS INFORMACIÓN



(829) 766-3160  
@REVISTAFACORDEEXITO

**FDE**  
FACTOR DE ÉXITO

INFO@REVISTAFACORDEEXITO.COM



# Gilda Vásquez Goico

Vicepresidenta Corporativa de Altice Dominicana

## Apuesta por una cultura donde el talento es lo más valioso

En Altice creen en la capacitación y el desarrollo de sus colaboradores, ya que no solo repercute en su crecimiento personal y profesional, sino también en la empresa y en el país.

Con más de dos décadas de experiencia en Capital Humano, Gilda Vásquez, tiene la responsabilidad de gestionar 1,986 colaboradores en Altice Dominicana, de los cuales 48 % es mujer, con igual porcentaje para los puestos ejecutivos y gerenciales, mientras que el 2 % del personal tiene alguna condición de discapacidad.

Vásquez ingresó a la empresa cuando era Orange Dominicana y fue parte del proceso de transición a Altice. Nos comenta al respecto: “Todos los procesos de transición resultan complejos, desde el punto de vista del capital humano, ya que un cambio de esta magnitud puede generar incertidumbre y preocupación en los colaboradores. Por esto, gestionar el proceso de manera efectiva es crucial para minimizar el impacto negativo en la moral de la empresa”.

Ella lideró el equipo que debió crear una nueva cultura organizacional que, por un lado, honrara sus orígenes y, por otro, tuviera similitudes con los valores de marca del Grupo Altice, lo cual fue de vital importancia. “Fue un proceso largo que se logró con perseverancia, transparencia y reconocimiento del cambio como un ente indispensable de evolución y crecimiento”.

“Implementamos programas que permitieron a los colaboradores adaptarse a la nueva cultura organizacional y forma de trabajar, además de acelerar la homologación de las políticas y procedimientos a seguir por todos. Por citar algunos de estos programas: capacitación (manejo del cambio, resiliencia...), bienestar y acompañamiento emocional, actividades de integración, entre otras plataformas para vivir nuestro nuevo propósito compartido”, agrega.

Buscando un lado más positivo de la fusión, en lo que se refiere a capital humano, esta también representó la evolución profesional de muchos colaboradores que fueron promovidos a puestos de mayores responsabilidades.

### **¿Cómo describiría la cultura organizacional de Altice Dominicana hoy?**

*Promovemos un modelo de liderazgo y comunicación cercano y transparente, que genera confianza, facilita la autonomía, la creatividad y el empoderamiento de las personas, propiciando de este modo que todos los equipos de la organización trabajen alineados a nuestro propósito común de desarrollar la vida de la gente a través de la democratización del acceso a la tecnología.*

*Apostamos a una cultura donde el talento es lo más valioso, creemos firmemente que la capacitación y el desarrollo, no solo repercuten en el crecimiento personal y profesional de nuestra gente, sino también, de manera muy directa, en beneficio de la empresa y por ende en garantizar un impacto económico y social relevante en el país.*



*Nos ocupamos por mantener la motivación del personal, elevando su perfil profesional. Reconocemos y premiamos el esfuerzo individual de cada colaborador.*

### **Lideró la implementación de un programa de bienestar para Altice Dominicana, ¿cómo ha repercutido en la productividad de la empresa?**

*En Altice Dominicana somos conscientes del impacto positivo que tiene en la organización la implementación de un programa integral de bienestar. Entre los principales beneficios que hemos recibido, citamos los siguientes; reducción del ausentismo, incremento de nuestros niveles de satisfacción y compromiso de personal, mejora en nuestros indicadores financieros, desempeño operacional y calidad de servicio.*

*De ahí viene nuestra obsesión por ofrecerles facilidades y programas encaminados a favorecer la conciliación de la vida personal y laboral, que busquen garantizar su bienestar físico y emocional. Además de que beneficia a los colaboradores individualmente, tiene un impacto positivo en nuestra organización.*

### **¿Cuáles son las iniciativas de Altice en cuanto a diversidad e inclusión en el lugar de trabajo?**

*La igualdad de oportunidades es de gran importancia para Altice, por eso nuestros procesos de reclutamiento y selección han sido diseñados con la finalidad de seleccionar a los postulantes más capaces y garantizar que todas las personas sean tratadas de forma justa y equitativa, sin ningún tipo de discriminación.*

*A pesar de que siempre nos hemos considerado una empresa inclusiva, pues ha sido parte de nuestro ADN corporativo y valores de marca, en los últimos años nos unimos a los programas RD Incluye e Igualando RD, con el propósito de convertirnos en referencia de inclusión e*

Igualdad de Género en República Dominicana, obteniendo 11 sellos RD Incluye por nuestras buenas prácticas inclusivas y la accesibilidad de nuestras instalaciones, y un sello Oro Igualando RD, certificando que en Altice contamos con una estructura de trabajo y gestión de los recursos humanos, justa y equitativa, alineadas con las políticas nacionales que persiguen el mismo objetivo, como es el Plan Nacional de Equidad de Género.

**¿Cómo maneja la comunicación entre los colaboradores y usted? ¿Existen canales efectivos para la retroalimentación y el diálogo abierto?**

Para mí, la cultura y el clima organizacional son lo primero, por eso, mantengo un seguimiento cercano a todo lo que permea en el clima y la cultura de la empresa.

Periódicamente, propicio encuentros con grupos transversales de colaboradores, encuentros que les he denominado “focus groups”. Me gusta recibir de primera mano su sentir, sus preocupaciones, aspiraciones y sugerencias, es un termómetro importante para conocer cómo piensan todos en la organización y me permite impulsar acciones que favorezcan sus necesidades.

En un sentido más estructurado, hemos creado un comité de trabajo y seguimiento, denominado Team & People. Este comité tiene como objetivo impulsar acciones que aseguren el cumplimiento de la estrategia de la empresa, a través de la dotación, transformación y movilización de nuestros recursos humanos en un ambiente que les genere compromiso y sentido de pertenencia.

**¿Cómo promueve la participación de los colaboradores en actividades de voluntariado?**

Para Altice, las acciones de voluntariado representan un pilar importante en la implementación de su estrategia de responsabilidad social y sostenibilidad. Por esto, nos enorgullece contar con un amplio equipo de voluntarios con deseo genuino de apoyar acciones destinadas al bienestar común.

Entre las principales actividades en las que ha participado nuestro voluntariado, se encuentran: apoyo en la adecuación de salas digitales y respaldo a las ayudas humanitarias coordinadas desde Fundación Altice; mentorías orientadas a fortalecer las habilidades tecnológicas de estudiantes y profesores, entre otras importantes iniciativas.

Mediante un programa interno de reconocimiento, destacamos el compromiso desinteresado de estos Voluntarios, con miras a fortalecer su propósito individual y su compromiso con la empresa.

**¿Cuáles considera que son los principales retos en la gestión humana de cara al futuro?**

Para mí dos grandes retos que afrontamos hoy día y que perdurarán en el futuro cercano de la gestión humana son el Great Resignation o la Gran Renuncia y el Quiet Quitting o Renuncia silenciosa, por su traducción al español.

Podemos decir que estos fenómenos fueron alterados drásticamente por la pandemia, introduciendo el “home office” y creando las condiciones para que muchas personas experimentaran una reevaluación de sus prioridades laborales y personales.



A continuación, te dejaré cinco cosas fundamentales que en Altice aplicamos y que todas las empresas deben hacer para evitar estas tendencias:

- 1.-Promover una cultura positiva:** Fomentar la comunicación abierta, el respeto mutuo y un liderazgo y comunicación cercano y transparente.
- 2.-Priorizar el bienestar:** Invertir en programas de apoyo emocional y mental, promover un ambiente de trabajo saludable y motivar el descanso adecuado.
- 3.-Procurar la Persona correcta en el Puesto correcto:** Comparar el perfil del puesto con las competencias del candidato externo o interno, para así ubicarlo en la posición idónea.
- 4.-Ofrecer desarrollo y reconocimiento:** Proporcionar oportunidades de capacitación y crecimiento, así como reconocer y recompensar el desempeño excepcional.
- 5.-Responsabilidad Social Corporativa:** desarrollar iniciativas que generen compromiso y sentido de pertenencia.

**¿Qué nuevas iniciativas están en carpeta para mejorar la gestión del capital humano en Altice Dominicana?**

En Altice estamos constantemente evaluando nuevas iniciativas para mejorar nuestra gestión y adaptarnos a las necesidades cambiantes del entorno laboral. Nuestros más recientes esfuerzos están enfocados en cinco pilares fundamentales:

- 1.-Mejora continua en la experiencia de servicio que ofrecemos a nuestros colaboradores.
- 2.-Implementación de una avanzada plataforma digital para optimizar nuestro proceso de reclutamiento y selección del mejor talento.
- 3.-Reforzamiento de nuestras políticas internas con el fin de robustecer la inclusión y participación igualitaria, de hombres y mujeres, especialmente en puestos de tecnología.
- 4.-Reforzamiento de nuestro programa de reskilling y upskilling integrando nuevos programas que nos permitan enfrentar las demandas tecnológicas del mercado y promuevan la creatividad e innovación en el personal.
- 5.-Fortalecimiento de nuestro liderazgo como clave para la gestión del cambio.

Estamos comprometidos a crear un ambiente laboral donde nuestros colaboradores puedan crecer, prosperar y alcanzar su máximo potencial.



# Hilton

LA ROMANA  
AN ALL-INCLUSIVE RESORT

## Nuevos talentos, más calidad de servicio

Crear momentos memorables es el objetivo de los hoteles Hilton La Romana Familia y Hilton La Romana Solo Adultos, basado en la formación de un personal que entienda que transmitir emociones es la esencia de la hospitalidad.

**D**iseñados para brindar la máxima privacidad y elegancia caribeña, los hoteles Hilton La Romana Familia y Hilton La Romana Solo Adultos, como parte del portafolio de Playa Hotels & Resorts, una cadena hotelera en continuo crecimiento, están ubicados en la impresionante playa de de Bayahibe.

Para alcanzar los altos estándares de calidad planteados, estos hoteles están en la búsqueda y desarrollo de nuevos talentos para cubrir vacantes que incluyen excelentes oportunidades. "Debido a la falta de escuelas de formación profesional y perfiles cualificados, apostamos por la formación y desarrollo de nuestro talento interno con una base formativa enfocada en una primera fase en la parte conductual, donde se analiza la actitud y compromiso como piedra angular del proceso. El compromiso no se negocia; no se puede ser un buen profesional si no tienes valores. Posteriormente, formaciones técnicas que aporten una mayor seguridad a nuestros asociados, viendo el error como parte del proceso de desarrollo. Para nosotros es muy importante también conocer el ambiente donde nuestros asociados viven y persuadirlos de que son parte del crecimiento tanto suyo como de su entorno", señala David Barreiro, director general de Hilton La Romana.

Debido a la importancia que tiene para la compañía, su filosofía de "servicio del corazón" se extiende hacia sus asociados, "nos encanta ver como nuestra gente crece", afirma Barreiro. Tienen una gestión inclusiva donde todos



pueden aportar para crear un producto mejor. "Estamos enfocados en llegar a ser un referente en la hospitalidad dominicana, todos deben sentirse comprometidos, orgullosos de los logros, la consistencia en servicio y perseverancia de nuestros valores sean elementos diferenciadores.", agrega el director general del hotel.

Ambos hoteles, Hilton La Romana Familia & Hilton La Romana Solo Adultos, ofrecen una experiencia completa, inmersos en un ambiente cálido rodeados de naturaleza tropical. Un divertido parque acuático, cuatro piscinas, casino, 25 outlets para consumo de alimentos y bebidas, spa, deportes acuáticos, así como una gran cantidad de espacios únicos y espectaculares para la organización de eventos y bodas, incluyendo el único centro convenciones en la zona, con excelentes profesionales para brindar un servicio óptimo en cada evento. Los mayores de 18 años tienen acceso a ambos hoteles como parte del paquete todo incluido.

"Se dice que hay mucha gente con ideas, pero pocos que se atreven a implementarlas. Queremos que los nuevos talentos tengan como referencia Hilton La Romana y Playa Hotel & Resorts como un lugar donde pueden crecer en un ambiente creativo". El enfoque es el hábito que se convierte en consistencia y, cuando esto se logra, les permite crear momentos memorables que son la esencia de la nueva hospitalidad. "Competir en un mercado tan diverso implica buscar la singularidad, nuestro enfoque es el alma, nuestra capacidad de poder transmitir emociones en lo que hacemos cada día", concluye Barreiro.



David Barreiro  
Director general de Hilton La Romana

Premium Content

# Sandra Jacobo

Vicepresidenta de Gestión Humana  
de Grupo Humano

## Promoviendo internamente la innovación y el liderazgo

El grupo empresarial sustenta la relación con sus colaboradores en honestidad, transparencia, trato humano, así como en una comunicación oportuna y de puertas abiertas.

**C**uando Sandra Jacobo ingresó a Grupo Humano, en 2003, la empresa contaba con 96 colaboradores, hoy son 1,954 empleados. Tras 21 años de trabajo y evolución, comenta que “la incorporación de nuevas generaciones, las necesidades del mercado, los intereses de nuestra gente y los avances tecnológicos impactan en los cambios de la empresa; desde nuestra gestión nos hemos ocupado de implementar acciones que den continuidad a los aspectos que consideramos fundamentales: que los empleados se sientan reconocidos, informados, involucrados, empoderados, capaces de generar cambios y agregar valor desde su gestión”.

Grupo Humano se ha asegurado de que la cultura organizacional acompañe la estrategia que se defina. “Podemos cambiar de estrategia, mejorar procesos, adecuar canales; sin embargo, la esencia de nuestra empresa está cimentada en valores sólidos que fomentan la pasión por el servicio, el orgullo por nuestra gente, el trato humano, actuar con visión y liderazgo y la innovación. Siento que todo esto es lo que nos ha hecho ser una empresa diferente”, señala con orgullo Sandra Jacobo, actual vicepresidenta de Gestión Humana de Grupo Humano, quien cuenta con experiencia previa en empresas como CODETEL y Banco Global.

El gran valor de su gestión ha sido modelar con acciones lo que se dice con palabras, comportamiento que se refleja en todos los niveles, desde su presidente hasta los 884 hombres y 1,070 mujeres que laboran en el grupo empresarial. “Me gusta y disfruto el contacto y la relación con los empleados; vivo de manera genuina y con pasión la gestión que realizo, y siento que eso hace la diferencia”, agrega.

### **En un mundo cada vez más tecnológico, ¿qué importancia tiene la gestión del talento para la estrategia de Grupo Humano?**

*Tenemos como propósito asegurar el bienestar de las personas, esto hace que cuidemos cada paso que damos y evaluemos todas las decisiones, tomando en cuenta el impacto en el negocio y el sentir de nuestra gente.*

*Nos enfocamos en brindar las herramientas para el desarrollo de nuestros colaboradores acorde a las exigencias del entorno.*



### **Partiendo de su experiencia de dos décadas en Grupo Humano, ¿cuáles son los nuevos desafíos que presenta la gestión del talento? ¿Cómo ha abordado esos desafíos?**

*Enfrentamos desafíos que exigen respuestas innovadoras, ágiles y flexibles. La transformación digital, cambios en la modalidad de trabajo, retención del talento, competitividad, entre otros.*

*Para enfrentar estos retos, nos hemos enfocado en el desarrollo de habilidades tecnológicas a través de capacitaciones, nuevas metodologías de trabajo, promoviendo internamente la innovación y el liderazgo en la búsqueda constante de hacer las cosas de manera diferente.*

*Revisamos nuestros beneficios para que sean atractivos tanto para el personal interno como para los potenciales candidatos.*

*Ofrecemos oportunidades de crecimiento dentro de la empresa. En el 2023, el 34 % de nuestras vacantes fueron cubiertas internamente, logrando promociones a otras posiciones.*

### **El grupo asegurador ha conseguido la excelencia, en gran parte, amparándose en el compromiso de sus colaboradores, ¿cuáles han sido los pilares para lograr este compromiso?**

*El compromiso que tenemos con la gente es lo que ha dado como resultado contar con empleados que valoran la empresa. Una frase célebre utilizada por nuestro presidente es: “Si la empresa crece, su gente crece con ella”. Nuestra relación también está sustentada en la honestidad, la transparencia, el trato humano y la comunicación oportuna y de puertas abiertas.*

*Nos llena de orgullo ser una empresa que celebra sus logros, que cuenta con un excelente clima organizacional, ejemplo de esto es que en el 2023 obtuvimos un índice general sobre los 93 puntos y la*

probabilidad de recomendar como empresa para trabajar fue de 96 puntos.

**¿Qué incentivos implementan para reconocer el desempeño de sus colaboradores en los diferentes niveles?**

Contamos con una variedad de incentivos para reconocer el desempeño excepcional, podemos destacar: disfrute de días libres, flexibilidad de horarios, trofeos, certificados de regalos, entre otros. Tenemos en la Intranet un espacio para publicar a los reconocidos, además se fomenta esta acción a través de los distintos canales de comunicación y nuestras redes sociales externas.

Para los niveles de supervisión en adelante contamos con un programa de Medición Integral de Objetivos, que impulsa el logro de la estrategia del Grupo.

**¿Cómo maneja las políticas en cuanto a inclusión de personas con discapacidad e igualdad de género, igualdad salarial, temas sensibles para alcanzar la sostenibilidad?**

Nos caracterizamos por ser una empresa que reconoce y valora la diversidad en todos los aspectos, trabajamos constantemente en el fortalecimiento y diseño de iniciativas que apoyan nuestra cultura basada en el respeto y trato humano; fruto de esto hemos mantenido por segundo año consecutivo el Sello Platino de Igualando RD.

Desde el 2015, trabajamos en diversas iniciativas que permiten la integración de personas con discapacidad y la adecuación de los espacios de trabajo y mobiliario ajustables para su mejor adaptación. Contamos con la Política de Diversidad, Equidad e Inclusión: que promueve un ambiente de trabajo inclusivo y diverso, donde se respeten y valoren las diferencias individuales, incluidas las discapacidades y la diversidad, apoyados en programas de capacitación y sensibilización.

Nuestra política de revisión salarial garantiza que los movimientos y ajustes salariales se realicen de manera independiente al género de las personas y se basen exclusivamente en la similitud de los roles que desempeñen.

Actualmente trabajamos con la adecuación de nuestras páginas corporativas con la finalidad de mejorar la experiencia de nuestros clientes y asegurados con discapacidad visual, auditiva o motora.



**¿Qué medidas está tomando Grupo Humano en temas como retención del talento y capacitación, de cara al futuro?**

Contamos con una propuesta de remuneración y beneficios competitiva en el mercado. Las oportunidades de crecimiento que ofrece la empresa son un factor clave para la retención del talento. Cuidamos la salud física, financiera y mental de nuestro personal a través de programas de bienestar, esquemas de trabajo remoto y flexibilidad de permisos.

Contamos con una estrategia de comunicación interna que refuerza nuestra cultura, caracterizada por la celebración de los logros, el positivismo y el buen trato hacia nuestro personal.

Implementamos programas de capacitación diseñados para el desarrollo integral de nuestros empleados. Nos mantenemos en constante evaluación de tendencias de aprendizaje, competencias y habilidades, con la finalidad de desplegar en la empresa un plan de capacitación que impacte en su desempeño y en el logro de los objetivos de la organización.

Tenemos alianzas con plataformas de capacitación virtual, entre ellas una de las más grandes de Latinoamérica. Además, nuestros empleados reciben capacitaciones especializadas de proveedores reconocidos en el mercado.

**¿Qué nuevas iniciativas están en carpeta para mejorar la gestión del capital humano en el grupo?**

Este año desarrollaremos distintas iniciativas apoyadas en la transformación digital, el liderazgo, la innovación y la experiencia del empleado apoyando la estrategia de la empresa.

Contamos con un APP donde los empleados autogestionan muchos de los servicios, beneficios y facilidades que ofrecemos, constantemente agregamos nuevas funcionalidades. Incorporaremos un chatbot basado en la tecnología de ChatGPT como un aliado de nuestra gestión, que estará disponible este año. Seguimos automatizando nuestros procesos centrandone nuestras decisiones en el análisis de datos de los empleados, lo que nos permite ser más objetivos y proactivos al gestionarlos en tiempo real y de forma precisa.

Todos nuestros niveles de supervisión tendrán la oportunidad de fortalecer su liderazgo a través de un programa que se realizará a mediados de año. Además continuaremos con la implementación de programas que apoyan la diversidad, la equidad y la inclusión.





A gusto con la vida

# Fomentando la diversidad e inclusión en Nestlé® Un factor clave para el éxito empresarial



**E**n Nestlé®, la diversidad de nuestra gente es lo que nos hace especiales. En los últimos años, hemos realizado un arduo trabajo para fomentar y desarrollar un entorno laboral inclusivo, diverso y equitativo para todos nuestros empleados. Nuestro compromiso con la diversidad, equidad e inclusión ha sido fundamental en nuestra estrategia empresarial.

Una de nuestras acciones más destacadas fue la evaluación general de inclusión que llevamos a cabo en el 2023 en nuestras tres ubicaciones, en colaboración con entidades gubernamentales dedicadas a promover la inclusión en nuestro país. Esta evaluación nos permitió identificar áreas de mejora y fortalecer nuestras estructuras y posiciones. Además, capacitamos a nuestros líderes en temas de sesgos inconscientes y proporcionamos información adecuada sobre discapacidad visual y motora.

Durante el 2023, realizamos diversas sesiones de interacción

y trato digno a personas con discapacidad de la mano del Consejo Nacional de Discapacidad (CONADIS), dirigidas a nuestros líderes, equipo de Recursos Humanos y comité directivo. Estamos orgullosos de destacar que el 2% de nuestros empleados son personas con algún tipo de discapacidad, lo cual refleja nuestro firme compromiso con la diversidad, equidad e inclusión.

Reconocemos que la inclusión no solo es un valor fundamental, sino también una ventaja competitiva. Al contar con un equipo diverso, podemos aprovechar una amplia gama de perspectivas, experiencias y habilidades, lo que nos permite tomar decisiones más informadas y creativas.

Nuestro compromiso con la inclusión va más allá de la contratación de personas con discapacidad. Desde nuestros procesos de Recursos Humanos hasta el clima organizacional, los beneficios, las relaciones con proveedores, clientes y

consumidores, nos esforzamos por crear un entorno de trabajo accesible y adaptado a las necesidades individuales de cada empleado.

Y no nos detenemos aquí; continuaremos implementando políticas y programas que promuevan la igualdad de oportunidades y el respeto mutuo. Valoramos y respetamos la diversidad de habilidades y talentos que cada individuo aporta a nuestro equipo, y seguiremos trabajando para crear un entorno de trabajo accesible y adaptado a las necesidades individuales de cada empleado.

En Nestlé®, estamos orgullosos de ser una empresa que promueve la diversidad, la equidad y la inclusión. Seguiremos trabajando arduamente para fortalecer nuestra cultura inclusiva y garantizar que todos los empleados se sientan valorados, respetados y empoderados para alcanzar su máximo potencial.

# María Jimena Patiño

Directora de Recursos Humanos  
de Casa Brugal

## Nuestra Gente es la clave del éxito

En Casa Brugal consideramos a sus colaboradores como el gran motor y el factor diferenciador de la empresa, ya que con ellos producen una valiosa marca país y siguen consolidando su liderazgo, aportando cada vez más a la República Dominicana.



**E**l desarrollo y el bienestar del capital humano de Casa Brugal está en el centro de la estrategia corporativa del líder dominicano. “Anualmente realizamos la sesión de planificación estrategia de nuestra área. Tenemos cuatro prioridades claras: desarrollar las capacidades necesarias para llevar adelante nuestra visión, atraer y retener talento excepcional, contar con una oferta de compensación total transparente que motive e incentive el logro de los resultados y cultivar una cultura que promueva el compromiso, la diversidad de pensamiento y el sentido del pertenencia de nuestros colaboradores”, expresa María Jimena Patiño, directora de Recursos Humanos.

Según Patiño, quien es licenciada en Relaciones Industriales de la Universidad Argentina de la Empresa y cuenta con amplia experiencia en gestión humana en varias multinacionales, Casa Brugal cuenta con políticas y prácticas de inclusión para sus 829 empleados, que están distribuidos en distintas locaciones y dirigidos por un equipo ejecutivo donde el 50 % son mujeres, alcanzando un admirable balance de género y diferenciación respecto a otras compañías, lo cual garantiza la diversidad de perspectivas.

**¿Considera que el éxito de la empresa viene en gran parte por su capital humano? ¿Por qué? ¿Cuál es la experiencia de Casa Brugal?**

*La pasión, entrega y el compromiso de cada colaborador que integra Casa Brugal hace que contemos con gente extraordinaria que da lo mejor de sí todos los días en cada etapa de nuestros procesos. Es un gran equipo humano que busca diseñar y ofrecer productos innovadores para nuestros clientes y consumidores, asegurando la máxima calidad y buscando generar experiencias increíbles para que nos elijan hoy y siempre.*

*Por eso, desde Recursos Humanos buscamos generar la mejor experiencia para nuestros empleados para que puedan alcanzar su mejor versión en un grandioso lugar para trabajar como lo es Casa Brugal. Algunos ejemplos son la Licencia por Maternidad y Paternidad Moderna de seis meses y pagadas; el Programa de Cuidador Principal, donde se otorgan cinco días al año para acompañar*

*a familiares bajo tratamiento médico; y cuatro Días para Aportar Más, iniciativa que le brinda a nuestros colaboradores cuatro días pagados al año para realizar actividades de voluntariado y responsabilidad social.*

**¿Cómo describiría la cultura organizacional de Casa Brugal?**

*Casa Brugal cuenta con una cultura colaborativa y con valores sólidos e instalados, donde tenemos una misión clara y todos sabemos cómo aportar para el logro de nuestros objetivos. El trabajo en equipo y la pasión que cada uno tiene por nuestras marcas ha sido fundamental para lograrlo. Es una cultura que valora y pone foco en la forma de hacer las cosas, pensando a largo plazo, buscando siempre la excelencia y la mejora continua.*

*Nuestra cultura está centrada en nuestra gente y enfocada en la generación de relaciones positivas y de respeto entre todos los equipos, aportando valor en cada punto de contacto que tenemos, desde los entornos donde operamos hasta los consumidores que adquieren nuestros productos. Esto hace que contemos con un clima laboral donde la gente se siente muy cómoda, donde cada persona importa, buscando genuinamente su bienestar y promoviendo un buen equilibrio entre la vida laboral y la vida personal.*

**¿Cómo logra que los colaboradores se identifiquen con una empresa y una cultura que tiene 135 años? ¿Cómo la tradición hace parte del sentido de pertenencia?**

*Nuestra gente tiene un gran sentido de pertenencia y siente mucho orgullo por la empresa y nuestras marcas, especialmente con los valores y la forma en la que trabajamos. Cabe destacar que, la mayoría de nuestros colaboradores lleva muchos años trabajando para la empresa y esto nos sirve como un gran ejemplo del nivel de penetración que tienen.*

*Nuestro equipo es el verdadero protagonista del legado de éxito de nuestros 135 años produciendo una marca país que es símbolo de la dominicanidad y embajadora de lo mejor de nosotros en el mundo. Los colaboradores han estado en cada paso de la evolución y la transformación que venimos llevando a cabo en los últimos años.*

*Con más de un siglo en el mercado, seguimos aportando al sueño de nuestro fundador Andrés Brugal de producir el mejor ron posible. A través de cinco generaciones, todos los que somos parte de la empresa contribuimos a seguir manteniendo ese legado.*

*Todos nuestros colaboradores tienen claro el rol que juegan en este camino que hemos emprendido para convertir a Brugal en el ron ultra premium no. 1 del mundo y están sumamente identificados con este objetivo, con nuestra organización y la cultura. Además, continuamos enfocándonos en la innovación, identificando nuevas formas de hacer las cosas para garantizar la excelencia.*

*Desde Recursos Humanos, buscamos la manera de sostener nuestra cultura promoviendo y sosteniendo lo que hacemos bien. También anualmente realizamos*

una encuesta de clima que nos permite identificar oportunidades de mejora, revisar nuestra competitividad y definir cómo podemos seguir mejorando a través del diseño de iniciativas, políticas y programas que apoyen la cultura de colaboración y el bienestar de nuestra gente. Año a año, la encuesta demuestra el elevado nivel de compromiso de nuestros colaboradores con resultados crecientes gracias a nuestro enfoque de nuestra gente en el centro.

### **¿Qué lugar ocupa la salud, tanto mental como física, de los colaboradores**

La salud, tanto mental como física, de los colaboradores ocupa un lugar central en nuestra empresa y asegurar su bienestar es fundamental para nosotros. Nuestro Programa de Bienestar, incluye Mente, Cuerpo y Estilo de Vida, y ha sido diseñado para brindar herramientas a nuestros colaboradores para que puedan llevar una vida más saludable y equilibrada.

Para apalancar esta filosofía, contamos con el Programa de Asistencia al Empleado las 24 horas, los siete días de la semana, gratuito y confidencial. Este programa brinda servicios de terapias psicológicas, acompañamiento de vida (Coaching), estrés laboral o personal, mejora de las relaciones, autoestima y autoconfianza, entre otros.

Adicionalmente, contamos con un grupo de Embajadores de la Salud Mental que hemos capacitado y certificado para garantizar que la cultura respalde el bienestar de los empleados. Este rol de Embajador de Salud Mental es un punto de contacto para los colegas que están experimentando un problema de salud mental o angustia emocional y lo realiza en paralelo a sus tareas diarias. Ellos coordinan charlas con especialistas para lograr sensibilización con temas enfocados en mente, cuerpo y estilo de vida para brindar herramientas a nuestra gente y fomentar el bienestar en todas las vertientes.

Cada año coordinamos jornadas de salud en todas nuestras locaciones donde los colaboradores pueden hacer chequeos cardiovasculares. También incluimos actividades deportivas como cierre del día, analizamos los resultados e implementamos planes de acción como asesoramiento nutricional personalizado.

Además, generamos espacios de esparcimiento y entretenimiento mediante las ligas y equipos de boliche y softball donde la gente puede distenderse, ponerse en movimiento, conectar con sus pares de otra forma y desconectar de las responsabilidades diarias.

Como fomentamos una cultura inclusiva que promueve el cuidado de la salud integral de cada individuo, el año pasado mejoramos la cobertura y los beneficios de nuestros planes médicos e incrementamos la cobertura del costo del seguro médico a un 100 % al colaborador y un 75 % para sus dependientes directos.

### **¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta Casa Brugal en la gestión de su talento humano?**

Creemos que, como la mayoría de las empresas internacionales como nosotros y en tiempos tan cambiantes, uno de los mayores desafíos hoy en día es desarrollar capacidades y habilidades en nuestros equipos para enfrentar los desafíos actuales de negocio. Así también, anticiparnos y prepararnos para las necesidades del futuro y, de este modo, facilitar la evolución del negocio y el proceso de transformación y premiunización que estamos viviendo en Casa Brugal.

Queremos empoderar cada vez más a nuestros equipos como verdaderos protagonistas y así garantizar la agilidad en la gestión y en la toma de decisiones, mientras promovemos también su desarrollo personal. Para esto es clave trabajar en las habilidades de liderazgo y generar una cultura de retroalimentación bidireccional entre colaborador y líder, que sea sincera, constructiva y de impacto para reconocer los logros que nos permitirán identificar las oportunidades de mejora y crecimiento, tanto del colaborador como de las áreas en su conjunto.

Otro aspecto relevante es asegurar la competitividad de nuestra propuesta de valor que nos permita atraer a los mejores talentos del mercado. También continuar fortaleciendo nuestra cultura de reconocimiento y sostener los excelentes niveles de compromiso que tenemos para que nuestros equipos se mantengan muy motivados y decidan elegirnos todos los días.

### **¿Cuáles son las metas en términos de capital humano de Casa Brugal?**

Tenemos varios objetivos claves en términos de capital humano. Uno es el desarrollo de nuestros talentos. Contamos con un proceso de evaluación del desempeño sólido e instalado que se realiza anualmente. Trimestralmente, incluye conversaciones entre líder y colaborador para continuar fortaleciendo la cultura de retroalimentación, orientadas a garantizar conversaciones de calidad, constructivas y de impacto que permitan el progreso y el avance en planes de desarrollo que faciliten desplegar el máximo potencial de cada persona.

Buscamos promover las oportunidades de desarrollo y crecimiento en la compañía y por eso definimos un target específico para que más vacantes sean cubiertas internamente por nuestros colaboradores. Para el desarrollo, nos enfocamos en la priorización y en proveer una oferta de entrenamientos de calidad que proporcione a nuestros talentos las herramientas y habilidades necesarias para desempeñar su rol.

Por último, será una prioridad asegurar una propuesta de valor competitiva y atractiva para nuestra gente, promoviendo la diversidad, equidad e inclusión donde cada uno se sienta parte de Casa Brugal.



# La **INVERSIÓN** correcta en tu **PROYECTO INMOBILIARIO**

Alta calidad, Diseño moderno y tecnología de vanguardia **ANTI-HURACANES**

**GRAN CAPACIDAD DE ACRISTALAMIENTO**

Capacidad hasta 54 mm



**ESTÉTICA INTERIOR Y EXTERIOR**

- Estética: hoja recta, Junquillo recto o curvo
- Acabados: blanco, color, bicolor, imitación madera
- Sección vista de 120 mm

**AISLAMIENTO TÉRMICO**

Sistema abisagrado de 84 mm de profundidad de marco y 6 cámaras con excelentes prestaciones térmicas

**— PROTECCIÓN FRENTE A LOS AGENTES ATMOSFÉRICOS (CONFORT)**

Todos los sistemas de cerramiento CORTIZO son testados en el Laboratorio de Ensayos de su Centro Tecnológico para garantizar las mejores prestaciones de estanqueidad al agua, permeabilidad al aire y resistencia al viento, avaladas éstas por los máximos resultados en sus clasificaciones de ensayos.

**— AISLAMIENTO TÉRMICO (EFICIENCIA ENERGÉTICA)**

La eficiencia energética en las edificaciones constituye hoy en día una exigencia, tanto para el colectivo de arquitectos, como para el cliente final concienciado de la importancia del ahorro en calefacción y aire acondicionado. CORTIZO responde a estas demandas con sistemas para todas las zonas climáticas con un elevado coeficiente de aislamiento para asegurar el confort de la vivienda.

**— AISLAMIENTO ACÚSTICO (SILENCIO)**

Para que la vivienda se convierta en un espacio privado, íntimo y exento de contaminación acústica exterior, CORTIZO ha diseñado sus sistemas de cerramiento con todas las novedades tecnológicas necesarias para asegurar la tranquilidad interior y el descanso.

**— ESTÉTICA DE VANGUARDIA (DISEÑO)**

Creamos ventanas y fachadas a la medida de cada proyecto. Creatividad para responder estética y funcionalmente a cada exigencia. Respuesta estética a las necesidades técnicas. Creatividad al servicio de entornos habitables y de calidad.



## MÁXIMAS GARANTÍAS

CLASE A - PAREDES PRINCIPALES  
 ESPESOR DE 3 mm

CLASE S - ZONAS CLIMÁTICAS / 7 PARTES DE DIÓXIDO DE TITANIO  
 RESISTENCIA MÁXIMA A LA INCIDENCIA SOLAR

CLASE II - RESISTENCIA AL IMPACTO  
 DUREZA MÁXIMA DEL PERFIL

PARA MAYOR INFORMACIÓN  
**+1 (849) 459-5724**

ESPAÑA - Cobre 4, Humanes de Madrid 28970, Madrid / +34 916 057 120  
 Tejar 16, Cubas de la Sagra, 28978, Madrid / +34 919 355 305



# José Nelton González

Presidente de ANJE

## Históricos debates electorales en República Dominicana

Primera vez en la historia del país se celebrarán debates presidenciales con la participación del presidente de turno. Una herramienta para fortalecer el sistema democrático e impulsar la participación consciente de la ciudadanía.

**A**lrededor del mundo, los debates electorales son importantes eventos dentro de los procesos democráticos, al brindar a los candidatos políticos la oportunidad de presentar sus ideas, propuestas y perspectivas de futuro ante los ciudadanos.

A pocos días de las elecciones en la República Dominicana, la Asociación de Jóvenes Empresarios, ANJE, ha anunciado tres debates, uno presidencial, uno de candidatos a la vicepresidencia y otro congresual, los cuales se efectuarán con el apoyo de la Junta Central Electoral, 30 gremios y asociaciones, así como seis reconocidas universidades.

Es la primera vez en la historia que candidatos a la Vicepresidencia y a la Presidencia debaten en tiempo real en la TV en vivo. Este es un mecanismo que reafirma la transparencia del proceso democrático en el país y permite al electorado obtener una visión más clara de los candidatos y sus posturas sobre temas importantes. José Nelton González, presidente de ANJE, respondió a nuestras interrogantes a fin de aclarar cómo será el evento.

### **¿Cuáles son las reglas que regirán los tres debates para garantizar imparcialidad y transparencia?**

*Para nosotros es fundamental garantizar un espacio de debates que promueva la transparencia y la imparcialidad en el intercambio de ideas. En este sentido, ANJE ha desarrollado un proceso de debates electorales que se adhiere a las mejores prácticas internacionales, con el propósito de ofrecer a la sociedad una visión integral de las propuestas de los diversos candidatos siguiendo las siguientes reglas:*

*Garantizamos la equidad en el tiempo de participación, asegurando que, todos los candidatos tengan un tiempo equitativo para exponer sus ideas y responder las preguntas.*

*Los moderadores serán imparciales y neutrales, velando que todos los candidatos dispongan de igualdad de oportunidades para expresarse y ser escuchados.*

*Aseguramos que la audiencia tenga acceso equitativo a la transmisión del debate, ya sea a través de una cadena nacional e internacional de medios tradicionales o digitales.*

*El debate se llevará a cabo cumpliendo con todas las normativas legales y las reglas que establece el National Democratic Institute, entidad intencional a la pertenecemos.*

### **Se abordarán temas de interés nacional. Pero de manera específica, ¿cuáles han sido los criterios para escoger los puntos a debatir? ¿Cuáles han sido las bases para priorizar los asuntos que realmente preocupan a la población?**

*Dentro del proceso de selección de preguntas para los debates de ANJE, se ha implementado un sistema riguroso y diáfano. Las preguntas serán formuladas por representantes de diversos sectores de la sociedad civil,*

*medios y gremios aliados, así como por la junta directiva de ANJE. Estas preguntas pasarán por un exhaustivo proceso de depuración a cargo de la Directiva de ANJE.*

*Conforme al Reglamento de los Debates Electorales 2024, el temario será proporcionado a los candidatos con suficiente antelación, con el objetivo de asegurar que estén debidamente preparados y para garantizar un debate sustantivo. Las preguntas que abordaremos girarán en torno a temas sociales, políticos, económicos, institucionales y jurídicos de interés nacional, relacionados con las funciones inherentes al cargo que aspira el candidato. Asimismo, se admitirán algunas preguntas de los televidentes a través de redes sociales y otros medios habilitados por ANJE, siguiendo los procedimientos establecidos para garantizar la participación pública en el proceso electoral.*

### **Se plantea este año la participación de la ciudadanía, ¿qué expectativas tiene sobre su participación? ¿Cómo cree que los debates contribuirán a promover el voto consciente e informado?**

*En este año electoral, tenemos grandes expectativas sobre la participación activa de la ciudadanía. Como mencionamos en la pregunta anterior, habilitaremos un espacio donde los ciudadanos podrán realizar preguntas a través de las redes sociales. Creemos firmemente en el poder del voto consciente e informado para orientar el futuro de nuestro país. Los debates electorales desempeñan un papel clave en este proceso, al proporcionar a los votantes información detallada sobre las propuestas y planes de gobierno de quienes buscan dirigir los destinos del país. Esperamos que la participación de los debates inspire a los ciudadanos a ejercer su derecho al voto de manera consciente y comprometida, contribuyendo a fortalecer nuestra democracia.*

### **¿Qué mecanismos se implementarán para que el ciudadano común pueda hacer llegar sus preguntas a los candidatos?**

*Se admitirán algunas preguntas de los televidentes vía las redes sociales y otros medios habilitados por ANJE y el equipo de producción.*

### **¿Considera que la sociedad dominicana está preparada para este tipo de debates? ¿Por qué?**

*Considero que la sociedad dominicana está cada vez más preparada para este tipo de debates. Se evidencia un creciente interés y conciencia sobre la importancia de participar activamente en el proceso democrático y de evaluar de manera objetiva a los candidatos y sus propuestas. Además, con el acceso cada vez mayor a la información a través de distintas plataformas y medios de comunicación, los ciudadanos tenemos la oportunidad de informarnos sobre los temas de interés y formular opiniones fundamentadas.*

*A medida que la sociedad dominicana continúe fortaleciendo su cultura cívica y política, estamos seguros que veremos una participación cada vez más*

activa y comprometida en este tipo de debates por parte de la clase política nacional.

Con relación al debate presidencial, esta será la primera vez que un presidente en funciones participe en un debate frente a la ciudadanía. Coméntenos.

En ANJE hemos realizado exitosamente distintos debates en 1998, 2002, 2006, 2016 y 2020, a nivel congresual, municipal y presidencial. Sin embargo, nunca antes se ha logrado llevar a cabo un debate donde participe el presidente en funciones. Este logro representa un hito que quedará marcado en nuestra historia y un gran avance para el desarrollo democrático e institucional de la nación.

### **Posterior a la realización de los debates, ¿cómo evaluarán el impacto que han tenido?**

Uno de los objetivos principales para ANJE es que los ciudadanos sintonicen masivamente al debate, permitiéndoles así ejercer su derecho al voto con una comprensión sólida de las propuestas de los candidatos. Entendemos que el verdadero impacto del debate debe de evaluarse según la audiencia, los niveles de interacción en plataformas sociales y medios de comunicación, lo que facilita que los ciudadanos emitan su voto de manera consciente y bien informada, fortaleciendo de esta manera la democracia. En adición, tradicionalmente evaluamos con los diversos equipos que han estado trabajando durante meses en la organización para ponderar la receptividad de los distintos debates por parte de la audiencia.

### **¿Cuáles han sido los retos para ANJE en la organización de estos debates? ¿Qué organizaciones e instituciones han sido aliadas en el proceso?**

El primer reto es garantizar una plataforma confiable y de credibilidad donde los candidatos y la ciudadanía puedan acercarse. Ese reto nos ha tomado más de 30 años desarrollar, siendo coherentes, exigentes, y valientes para romper paradigmas asumidos por la clase política dominicana. El segundo reto es el de reunir actores de la sociedad para crear una gran alianza nacional que eleve el diálogo y el costo político de no participar en un debate. El tercer reto, es el más difícil y el más importante, garantizar que los candidatos acepten la invitación de presentarse al debate televisado, sin guión. Ahora, el reto es que los días 22, 23 y 24 de abril, los debates sean realizados con éxito bajo una producción al más alto nivel como se merecen los dominicanos, para esto estamos trabajando arduamente, ahora estamos en la fase de mayor compromiso para la asociación.

Para estos debates, ANJE cuenta con el respaldo de más de 40 destacados gremios y asociaciones de distinta índole, siendo algunas de estas: el CONEP, FINJUS, Colegio Dominicano de Periodistas, Save The Children, AIRD, ADOEXPO, ADOZONA, Participación Ciudadana, COPARDOM, Global Shapers, CODUE, CODOPYME, ADECC, CAMIPE, ASONAHORES, FEDOCÁMARAS, APEDI, AIREN, la

Cámara de Comercio y Producción de Santiago (CCPS), la Corporación Zona Franca Santiago (CZFS), el CDES, ACIS, Asociación de Empresas de Zonas Francas del Cibao (AZFC), AISEX, ADOCOSE, ADHA, BRITCHAM, Bolsa de Valores de República Dominicana, AMCHAMDR, ECORED, ABA, EDUCA, ONEC y el CES.

Además, contamos con el apoyo de la Red Universitaria por el Avance de la Educación Dominicana (RUNED) que está compuesta por las universidades: Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM); UNAPEC; Universidad Iberoamericana (UNIBE); Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) y la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Y también de Barna Management School.

Por otra parte, contamos con diversos medios de comunicación que apoyan la transmisión y difusión del evento. En esta edición serán: el Grupo de Comunicaciones Corripio, con sus medios Telesistema Canal 11, Teleantillas Canal 2, Coral 39, La Nota Diferente 95.7 FM, HIJB, Periódicos Hoy, El Día, El Nacional y todas las plataformas digitales. Se suman también RCC Media con todas sus plataformas, CDN Radio y Televisión, RCNoticias por Roberto Cavada, La Llave del Amor 95.7FM, TV Quisqueya en la diáspora de EEUU., Asociación Dominicana de Radiodifusoras (ADORA). Este respaldo multidisciplinario refleja el compromiso compartido de diversas instituciones por fortalecer el diálogo democrático y garantizar un proceso electoral justo y transparente en la República Dominicana.

### **ANJE ha organizado estos debates en cinco oportunidades. ¿Cuáles son los principales aprendizajes que la asociación ha obtenido?**

Conforme pasan los años hemos percibido cómo la cultura de debates está cada vez más impregnada en la sociedad, así mismo la forma en que los electores se han vuelto más críticos y por tanto demandan más espacios como estos que permitan conocer la manera de pensar y los proyectos de los candidatos.

### **¿Cuál es su visión para el futuro de los debates presidenciales y congresuales en el país?**

Nuestra visión para el futuro de los debates en el país consiste en fortalecer la participación ciudadana, empoderar más a la ciudadanía y elevar la calidad del debate basado en ideas, con el objetivo de seguir fortaleciendo nuestro sistema democrático. Estamos convencidos de la importancia de fomentar una cultura cívica y política que promueva la participación activa y crítica de los ciudadanos, lo que a su vez contribuye a la transparencia y la rendición de cuentas en el proceso electoral.

Por tanto, consideramos de suma importancia que en la República Dominicana se siga avanzando hacia un ambiente donde la discusión de ideas generada en los debates sea integral con la visión de establecer instituciones robustas que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la nación.





**ADEN** Corporate  
Solutions

*Capacitación y consultoría  
para tu empresa*

**Más de 5000 Empresas  
avalan nuestro trabajo**

- *Capacitaciones, talleres  
y programas ejecutivos*
- *Diagnóstico y evaluación  
del talento*
- *Simuladores de Negocios,  
Bootcamps y más*

*La inversión estratégica  
que impacta en los  
resultados de tu empresa*



ESCANEA  
Y DESCUBRE  
MÁS



# Carla Reyes

Directora de Gente y Gestión de  
Cervecería Nacional Dominicana

La gestión  
del talento  
y la cultura  
empresarial  
son elementos  
fundamentales  
para el éxito

Con una familia de 2,700  
colaboradores directos,  
CND se enfoca en  
brindar las herramientas  
necesarias para que  
se sientan apoyados,  
motivados y cuidados.



**C**ervecería Nacional Dominicana se enorgullece de priorizar el bienestar de sus colaboradores. Constantemente, la empresa se esfuerza por mejorar el ambiente laboral, creando un espacio donde el equipo se sienta genuinamente cómodo y valorado.

“El año pasado, nos propusimos aumentar nuestro nivel de compromiso organizacional a más del 90 por ciento, partiendo de una puntuación inicial de 88 en la encuesta de clima laboral. Para lograrlo, todos los equipos se unieron bajo esta meta, desde los líderes hasta el personal de distribución y el equipo de gestión humana. Gracias al esfuerzo conjunto de todos, logramos superar nuestra meta y alcanzar un nivel de 91”, expresa Carla Reyes, directora de Gente y Gestión de Cervecería Nacional Dominicana.

Este logro ejemplifica cómo la empresa ha fortalecido el sentido de pertenencia en sus equipos, mediante iniciativas que promueven un entorno laboral positivo y productivo en miras de construir un futuro con más motivos para brindar.

### **¿Cómo valora la Cervecería Nacional Dominicana el bienestar emocional y mental de sus empleados y cuál es su enfoque para garantizarlo?**

*En Cervecería Nacional Dominicana, cuidamos profundamente el bienestar emocional y mental de cada uno de nuestros colaboradores. Para nosotros, esto es más que una prioridad, es el corazón de todo lo que hacemos como equipo de Gente y Gestión. Nos preocupamos por cada aspecto de su bienestar, desde lo físico y emocional hasta lo financiero y la capacidad de recuperación después de momentos difíciles, tanto en la vida personal como en el trabajo.*

*Hemos establecido una asociación con una empresa que ofrece ayuda psicológica gratuita para nuestros colaboradores y sus familias. Queremos asegurarnos de que siempre tengan acceso a apoyo profesional cuando lo necesiten.*

*Además, hemos integrado el bienestar en nuestra cultura organizacional de muchas maneras. Organizamos temporadas donde planificamos actividades como olimpiadas y carreras familiares. Estas iniciativas no solo promueven la salud física, sino que también fortalecen los lazos familiares y el bienestar emocional de nuestra familia cervecera.*

*Seguimos esforzándonos por mejorar la vida de nuestros colaboradores y sus familias. Proporcionamos acceso a programas y tecnologías que les permiten gestionar sus vacaciones, ver sus beneficios y participar en concursos de manera eficaz.*

*Todo esto refleja nuestra misión corporativa, que busca crear un futuro donde haya más motivos para celebrar la alegría compartida entre nosotros, las comunidades que servimos y el mundo en su conjunto. Es un compromiso que llevamos en el corazón en cada paso que damos como equipo.*

### **¿Cómo fomenta un ambiente de trabajo saludable y positivo en la organización?**

*Nos hemos enfocado en crear una cultura de seguridad psicológica. Valoramos la confianza y animamos a cada uno de nuestros colaboradores a ser auténticos y genuinos en el entorno laboral. Creemos firmemente que es esencial que todos se sientan cómodos siendo ellos mismos, expresando*



*sus opiniones y mostrando su personalidad sin miedo a ser juzgados.*

*Hemos invertido mucho tiempo y esfuerzo en construir un ambiente donde la confianza pueda florecer. Esto implica fomentar la aceptación de errores como parte natural del proceso de aprendizaje y crecimiento, así como promover la apertura en la comunicación. Valoramos la diversidad de opiniones y entendemos que cada persona tiene una perspectiva única que puede enriquecer el trabajo en equipo.*

### **¿Cuántos colaboradores conforman actualmente a la CND? ¿Cómo esa cifra se alinea con la importancia que se le otorga al capital humano en el desarrollo de la empresa?**

*En este momento, estamos orgullosos de contar con una familia de 2,700 colaboradores directos. Esta cifra realmente refleja lo que significa para nosotros el capital humano y su papel fundamental en el desarrollo económico y social de nuestro querido país.*

*Detrás de cada empleo directo que creamos, hay una historia de sueños cumplidos y familias beneficiadas. Por cada empleo que generamos surgen 17 indirectos y sus salarios anuales superan los RD\$3,131 millones. Además, contratamos a 350 nuevos miembros para unirse a nuestra familia en el mismo año. Este continuo crecimiento y expansión no solo nos fortalece como empresa, sino que también contribuye al progreso económico y social de nuestra comunidad dominicana.*

### **¿Cómo promueve la participación de los colaboradores en actividades de voluntariado?**

*En Cervecería Nacional Dominicana, la participación de nuestros colaboradores en actividades de voluntariado se promueve de manera integral y arraigada en nuestra cultura organizacional. Destacamos especialmente nuestro programa "Un Granito de Cebada", el cual ha integrado a más de 400 colaboradores que muestran un genuino interés en contribuir como agentes de cambio en la comunidad.*

Nos inspira ver cómo nuestro equipo se involucra en este programa, aportando su tiempo, energía, alegría y buena disposición para generar un impacto positivo. Este compromiso no requiere una promoción intensa de nuestra parte, ya que nuestros colaboradores se muestran entusiastas y constantemente buscan oportunidades para participar en actividades voluntarias.

Un programa destacado nuestro, es "Transforma", el cual busca mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores y sus familias. Incluye acciones como créditos blandos, talleres de empleabilidad para familiares desempleados, cursos técnicos y acceso a servicios básicos como salud. Hasta la fecha, hemos impactado positivamente a alrededor de 700 personas, fortaleciendo nuestras comunidades internas y su entorno.

Adicionalmente, dentro de este programa, abordamos el aspecto de vivienda a través de una red de voluntarios internos liderada por nuestros ejecutivos, quienes han desarrollado soluciones colaborativas para reformar viviendas y mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores.

Tenemos otras iniciativas de voluntariado que abarcan desde la limpieza de playas hasta la asistencia en diversas causas sociales.

Todo esto refleja nuestro compromiso con el bienestar integral de nuestros colaboradores y su entorno, reconociendo que muchos de ellos son el principal sustento de sus familias y necesitan apoyo en diversas áreas. Esta atención interna refuerza nuestro sentido de comunidad y compromiso mutuo en Cervecería Nacional Dominicana.

### **¿Cómo gestiona la comunicación entre los colaboradores y usted? ¿Existen canales efectivos para fomentar la retroalimentación y el diálogo abierto dentro de la empresa?**

En Cervecería, la gestión de la comunicación se basa en una política de puertas abiertas que se vive tanto objetiva como subjetivamente. Esto significa que los colaboradores tienen múltiples canales a su disposición para comunicarse con cualquier líder, en cualquier momento.

También consideramos que la comunicación cara a cara es especialmente efectiva, por lo que organizamos reuniones mensuales donde los colaboradores tienen la oportunidad de participar en sesiones de preguntas y respuestas. Estas sesiones permiten que los colaboradores planteen sus inquietudes y comentarios de manera anónima o directamente durante el encuentro.

Cada año creamos grupos focales, que en este 2024 hemos denominado "círculos de confianza", para entender mejor las necesidades y preocupaciones de nuestros colaboradores. Este enfoque nos ayuda a fortalecer el sentido de confianza y apertura en el ambiente laboral, permitiendo que los colaboradores se sientan cómodos expresando sus ideas y opiniones sin temor a represalias.

### **La retención del talento humano se plantea como un reto en estos tiempos, ¿cuál es la estrategia de CND al respecto?**

En nuestro enfoque para abordar el desafío de retener el talento humano, valoramos la autonomía de nuestros colaboradores y les brindamos el apoyo necesario para que puedan alcanzar su máximo potencial y crecer en la compañía. Promovemos un ambiente seguro y de confianza donde los talentos puedan desarrollarse plenamente. Fomentamos la iniciativa y la creatividad, permitiendo que nuestros colaboradores propongan y lideren proyectos, incluso si carecen de experiencia previa en ciertas áreas. Les brindamos el respaldo técnico y el apoyo de expertos para que puedan demostrar su talento y avanzar en sus iniciativas.

Además, nos comprometemos a potenciar el crecimiento profesional y personal de cada individuo, ofreciendo oportunidades de desarrollo continuo y programas de capacitación adaptados a sus necesidades. Esta estrategia se centra en crear un ambiente de trabajo que promueva el crecimiento individual, la innovación y el compromiso de nuestros colaboradores, asegurando así su permanencia y contribución al éxito de la organización.

### **¿Cuál es su perspectiva sobre la importancia actual de la gestión del talento y la cultura empresarial? ¿Considera crucial que las empresas dediquen atención a estos aspectos en la actualidad?**

Desde mi experiencia de 12 años trabajando en el área de Gente y Gestión, puedo afirmar con certeza que la gestión del talento y la cultura empresarial son elementos fundamentales para el éxito y la diferenciación de cualquier compañía en la actualidad.

La gestión del talento es aún más relevante debido a la complejidad del mercado laboral y la diversidad de generaciones con diferentes expectativas y necesidades. Por eso, considero crucial enfocarse en construir equipos sólidos y cohesionados. Conectar a los miembros del equipo, comprender sus fortalezas y áreas de desarrollo, y fomentar su crecimiento continuo es crucial para lograr resultados excepcionales y alcanzar los objetivos establecidos.

*Las empresas deben ser capaces de atraer, retener y desarrollar el talento adecuado para adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio y mantenerse competitivas en su industria.*

Asimismo, el fortalecimiento de una cultura empresarial sólida es esencial para asegurar que todos los miembros de la organización se sientan parte de algo más grande y compartan los mismos valores y objetivos. Una cultura empresarial fuerte promueve el compromiso, la colaboración y la innovación, elementos clave para el éxito a largo plazo en cualquier industria.



# Hacia un desarrollo transformador: decisiones claves del Grupo BID para el progreso regional

República Dominicana fue el anfitrión de las Reuniones Anuales 2024 de las Asambleas de Gobernadores del Grupo BID, luego de más de 30 años que no se realizaban en el país.

Por: Eidrix Polanco Veras

Con el objetivo de aumentar el impacto y la escala del Grupo BID, en las Reuniones Anuales 2024 de las Asambleas de Gobernadores se propusieron, y por unanimidad se aprobaron, tres transformaciones fundamentales: una estrategia institucional para fortalecer al Grupo BID con muchas reformas para tener más impacto y escala; una nueva visión y modelo moderno de negocio con capitalización para doblar el tamaño del BID Invest, el brazo privado; y más recursos y un modelo de negocio más escalable, catalítico y sostenible para BID Lab, el laboratorio de innovación y emprendimiento.

"Estas reuniones han sido verdaderamente históricas. Por primera vez en los 65 años de nuestra institución, nuestras Asambleas de Gobernadores aprobaron simultáneamente tres cambios transformadores que harán del Grupo BID una institución más grande, mejor y más ágil. Estos cambios darán fuerte impulso a nuestra capacidad de apoyar a América Latina y el Caribe a abordar sus desafíos y liberar su potencial para producir un punto de inflexión en el desarrollo, todo ello con el fin de mejorar vidas con mayor impacto y con mayor escala", dijo el presidente del BID, Ilan Golfajn.



**Ilan Golfajn**  
Presidente del BID

Las Asambleas de Gobernadores también ratificaron una asignación adicional de US\$400 millones y establecieron un modelo de negocio más escalable, dinámico y sostenible para BID Lab.

“Estas reuniones abren el espacio para fortalecer el tradicional intercambio de ideas, conocimientos y estrategias que permitirán, tanto al Grupo BID como a los países miembros, contar con herramientas más efectivas para seguir impulsando el progreso socioeconómico de América Latina y el Caribe”, expresó Raquel Peña, vicepresidenta de la República Dominicana.



**Raquel Peña**  
Vicepresidenta  
de la República Dominicana

Asimismo, Jochi Vicente, ministro de Hacienda, institución organizadora del evento por parte del gobierno dominicano, afirmó que los foros constituyeron un espacio para que los técnicos de los países que participaban en el evento actualizaran sus conocimientos a través de las experiencias implementadas por otras naciones. Asimismo, destacó que esta colaboración contribuiría a mejorar continuamente la calidad de vida de los ciudadanos.



**Jochi Vicente**  
Ministro de Hacienda

De su lado, el presidente de la República Dominicana, Luis Abinader catalogó al BID como un aliado fundamental para que los países de América Latina y el Caribe enfrenten estratégicamente estos desafíos comunes, de una manera más rápida y segura. Así mismo, agregó, “el Grupo BID es un actor fundamental, creando productos innovadores que nos permitan acceder a esos fondos en mejores condiciones”.



**Luis Abinader**  
Presidente  
de la República Dominicana

Estas reuniones son un foro de debate entre los gobernadores de estas instituciones, quienes generalmente ocupan cargos como ministros de finanzas, presidentes de bancos centrales u otras altas autoridades de los países miembros. Además, asisten representantes de instituciones financieras multilaterales, de desarrollo y de la banca privada.

## Temas de interés regional

Durante tres días, se trataron diferentes foros y seminarios con temas claves para un mejor desarrollo de la región.

- Desarrollo desde la perspectiva de partes interesadas y de sociedad civil.
- Seminario 1. El aprendizaje no puede esperar: la urgencia de acelerar las inversiones y los resultados en educación.
- Seminario 2. Transformar el futuro: acelerar la transición energética en América Latina y el Caribe.
- Seminario 3. Innovación agrícola para la seguridad alimentaria en el contexto de cambio climático en América Latina y el Caribe.
- Seminario 4. Garantizando la Seguridad Ciudadana: estrategias para sociedades más seguras.
- Seminario 5. Hacer frente a la desigualdad en América Latina y el Caribe.
- Seminario 6. Impulsando la innovación financiera para enfrentar el cambio climático.
- Seminario 7. Originar para compartir | Innovar para movilizar
- Foro empresarial
- Mayor Financiamiento para el Liderazgo Femenino | Eco del toque de campana por la igualdad de género en Punta Cana

## RD, presidencia pro tempore

Este año, el ministro de Hacienda, Jochi Vicente, asumió la presidencia pro tempore de las Reuniones de las Asambleas de Gobernadores del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de la Corporación Interamericana de Inversiones (BID Invest), en el marco de las reuniones del organismo que se celebraron en Punta Cana.



Ilan Goldfajn, Luis Abinader y Jochi Vicente

En su discurso, Vicente expresó su agradecimiento por el apoyo financiero y técnico brindado por el Grupo BID a las naciones latinoamericanas y caribeñas. Este apoyo contribuye a una mayor estabilidad social y económica, sostenibilidad fiscal y fortalecimiento de las instituciones.

“Para el caso de República Dominicana, es nuestra mayor fuente de recursos dentro de los acreedores oficiales internacionales (el BID), aportando el 44 % del financiamiento multilateral”, concluyó el ministro.

## De cara al futuro



James Peter Scriven, Ilan Goldfajn e Irene Arias Hofman

Para finalizar el presidente del BID expresó, "nuestra región afronta un triple desafío estructural de crecientes demandas sociales, escasos recursos fiscales y bajo crecimiento, con los importantes efectos adicionales del cambio climático. Pero, al mismo tiempo, se presenta una gran oportunidad para que la región se convierta en parte de la solución a los desafíos globales compartidos", agregó Goldfajn. "Este podría un punto de inflexión, no sólo para el Grupo BID, sino también para toda la región".

"Estoy muy agradecido a las Asambleas de Gobernadores por su apoyo y la orientación proporcionada por nuestros Directores Ejecutivos. Estoy muy agradecido y orgulloso de nuestro personal y confío en su talento, ingenio y dedicación, a medida que implementamos estos cambios y hacemos más ágil a nuestra institución. Llamo a la suma de estas reformas BID Impact+, un nuevo marco a través del cual lograremos mucho más impacto, además de mucha más escala", concluyó el presidente Goldfajn.

## Seguros Reservas: modelo para una *gestión de bienestar*

Seguros Reservas se ha propuesto optimizar consistentemente su gestión en materia de talento humano, convirtiéndose en un referente en República Dominicana.



**L**a empresa aseguradora ha logrado implementar con éxito programas de desarrollo cuyo propósito es sustentar el bienestar integral de su valioso personal. Al mismo tiempo, ha logrado mantener un índice de oportunidad interna del 58%, lo que demuestra su compromiso con el crecimiento profesional de sus colaboradores.

*"Para nosotros, una estrategia de gestión del capital humano debe primordialmente centrarse en el bienestar y desarrollo de las personas que componen la institución. Estamos convencidos de que, para alcanzar este propósito, es fundamental abordar de forma simultánea múltiples áreas interrelacionadas", explica al respecto Olga Plá, Directora Senior de Gestión Humana.*

Como parte de su plan, Seguros Reservas, ha implementado una variedad de iniciativas

adaptadas a las necesidades e intereses de sus colaboradores. Han desarrollado programas de capacitación, actividades de integración, ligas deportivas y experiencias de bienestar para sus colaboradores como clases guiadas y entrenamientos funcionales. Además, realizan jornadas preventivas de salud y de gestión de riesgos, así como programas de verano, diseñados específicamente para los hijos de los colaboradores, entre muchas otras actividades que brindan valor agregado a la experiencia de pertenecer a Seguros Reservas.

Esta visión holística de la gestión humana ha permitido que, a lo largo del 2023, esta organización haya desarrollado con gran eficacia los programas de Desarrollo de Liderazgo y de Desarrollo Individual. El primero de ellos está orientado a la capacitación en habilidades claves de dirección y/o gerencia

y en el desarrollo de inteligencia bio/emocional, a través de una dinámica de aprendizaje empírica y lúdica. Mientras que, el segundo se basa en ofrecer acompañamiento a los colaboradores, con el objetivo de impulsar sus roles dentro de la organización y al mismo tiempo brindarles herramientas para responder mejor a los posibles retos futuros.

El desarrollo integral de los colaboradores de la aseguradora también se ha visto enriquecido con la disposición de una biblioteca digital, plataforma que proporciona acceso a una amplia gama de libros que abordan, tanto el desarrollo personal, como profesional, así como la adquisición de competencias claves alineadas con el Modelo de Competencias de la organización. A partir del éxito de esa herramienta a nivel interno, la organización decidió



establecer su propio club de lectura, el cual es descrito como un espacio de desarrollo en el que los colaboradores estimulan su creatividad, fomentan su empatía y ponen en práctica nuevas habilidades.

### ● *Más conexión emocional*

La importancia de cultivar vínculos emocionales es otro de los pilares en la visión de Gestión Humana de Seguros Reservas. Por esta razón, la empresa se enorgullece en comunicar que celebra los momentos de alegría de sus colaboradores y que sirve como acompañante durante sus momentos más difíciles.

Asimismo, cuenta con un Programa de Apoyo Psicológico, mediante el cual, durante el 2023, más de 90 de sus colaboradores se beneficiaron de consultas y terapias personalizadas. En ese contexto, también inauguraron su primer consultorio terapéutico y su primer dispensario médico en su edificio corporativo de la Torre Roberto Pastoriza.



**Olga Plá**  
Directora Sénior de Gestión Humana

*“Atendiendo a las necesidades de nuestros colaboradores, reafirmamos nuestra identidad como una familia corporativa que está dispuesta a estar presente en cada etapa de sus vidas,*

*afianzando con ello su sentido de pertenencia para con la organización”, Olga Plá, Directora Sénior de Gestión Humana.*

### ● *La formación es prioridad*

Durante el último año, han dispuesto más de 25 mil horas en impulsar el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores. Este enfoque se traduce en la implementación de capacitaciones transversales, especializadas por área y abiertas a temas relevantes como comunicación asertiva, excelencia en el servicio e inteligencia emocional, con una participación exitosa de más de 500 colaboradores.

Los indicadores generales de capacitación a través de su programa “Forman2” reflejan el compromiso de la empresa con su gente: en el año 2023, se alcanzaron más de 26,700 horas de formación, logrando un 94% de colaboradores capacitados por más de 4 horas. Este enfoque inclusivo abarca a casi 900 colaboradores, con una segmentación que demuestra la atención a todos los niveles organizacionales, con especial énfasis en los mandos medios, que representan el 73% de los colaboradores formados.

Al mismo tiempo, la aseguradora promueve la participación en congresos internacionales en colaboración con instituciones reconocidas del sector, ofreciendo a su personal acceso a programas formativos de vanguardia alineados con las demandas del mercado. Estas iniciativas fortalecen tanto el desarrollo profesional de los colaboradores, como la posición de la empresa como líder en su sector.

Como resultado del desarrollo de esta estrategia transversal para el bienestar de su talento humano, el índice de clima organizacional aumentó exponencialmente, con respecto a 2021. El 96% de los colaboradores recomiendan a Seguros Reservas como un buen lugar de trabajo. Estos nuevos resultados demuestran que en los últimos dos años la empresa ha respondido a las necesidades y expectativas de su personal y ha logrado implementar los cambios pertinentes a la nueva visión que el departamento se ha trazado.

### ● *Abrazando la diversidad*

Seguros Reservas afirma su compromiso con la inclusión y la diversidad. Su programa “Subsidio de Educación Integral” brinda apoyo económico a colaboradores con hijos que presentan alguna discapacidad; talleres especializados y cápsulas informativas complementan este esfuerzo. Además, el programa “Caminando Juntos” ha proporcionado oportunidades laborales a siete jóvenes talentos dominicanos, mientras por su lado, el programa “Abrazamos tu Talento” busca promover la inclusión laboral de personas con discapacidad.

**Con la puesta en marcha de nuestro proyecto de transformación cultural, hemos priorizado el crecimiento y bienestar de los colaboradores, a través del desarrollo de iniciativas que contribuyen a su equilibrio y calidad de vida.**



◆ Av. Jiménez Moya esquina Calle 4,  
Ensanche La Paz, Sto. Dgo.  
☎ 809-960-7333 - 📞 809-960-7336  
🌐 [www.segurosreservas.com](http://www.segurosreservas.com)  
📱 @segurosreservasrd

# Mujeres MUJERES FACTOR DE ÉXITO

VOCES QUE **TRANSFORMAN**,  
LIDERAZGOS QUE **INSPIRAN**

¡Gracias por el apoyo a nuestro 3er. encuentro!

## SANCTUARY

CAP CANA

A LUXURY COLLECTION  
ADULT ALL-INCLUSIVE RESORT



Nuestro compromiso sigue...



Conversatorio

## Voces que transforman, liderazgos que inspiran

Como ya es una tradición, durante el mes de marzo, Factor de Éxito se enfocó en celebrar a la mujer, su liderazgo e impacto en la sociedad.



Por tercer año consecutivo, la plataforma editorial Factor de Éxito, reunió a mujeres emprendedoras, empresarias, profesionales, luchadoras, todas líderes, para conversar sobre su rol, sus experiencias y los retos que enfrentan en el ejercicio de su liderazgo, en un ameno y variado encuentro, titulado: “Voces que transforman, liderazgos que inspiran”.



“Hoy conoceremos experiencias inspiradoras, porque cada una de ustedes está consciente de su responsabilidad y del aporte que puede dar al crecimiento de la República Dominicana. Cada una ejerce su liderazgo con entusiasmo y compromiso. Cada una de ustedes es ejemplo para las nuevas generaciones y para todo un país”, expresó en las palabras de bienvenida Isabel Cristina Rolo, directora ejecutiva de Factor de Éxito.



La apertura institucional estuvo a cargo de Angie Martínez, embajadora excelentísima y plenipotenciaria de la República Dominicana en Jamaica y la Mancomunidad de Bahamas, quien compartió, con su acostumbrado carisma, su experiencia y crecimiento profesional.



El encuentro también contó con una dominicana cuyos sueños la llevaron a escalar cinco de las siete cumbres más altas de cada continente, Thais Herrera, quien afirmó: “Pico Duarte fue donde empezó el sueño. Al final yo creo que la vida está para perseguir sueños, uno tiene que tener un propósito y en ese propósito uno tiene que salir a perseguirlos”.



Dos paneles de conversación tuvieron lugar en el evento. El primero, titulado “Construyendo Legados: marca personal y emprendimiento para mujeres”, tuvo la participación de Jennifer Arias, CEO de Laboratorio de Mentores, como moderadora, y como panelista a Indhira



Báez, comunicadora, asesora de imagen, estratega de marcas comerciales y creadora de la plataforma Mujer Branding; Rayvelis Roa, consultora, especialista en Comunicación Estratégica; y Clayra Morales, estratega en marketing digital y mentora de marcas personales.



En el segundo panel, Thony Da Silva, socio director de PIZZOLANTE, abordó el impacto e influencia de las líderes femeninas en el turismo y las inversiones en la República Dominicana, con Jacqueline Mora, viceministro Técnico del Ministerio de Turismo y Biviana Riveiro, directora



ejecutiva de ProDominicana. “De las cosas que yo pondría sobre la mesa es saber seleccionar a tu equipo, crértelo y trabajar”, dijo Mora enfáticamente durante su participación.



La importancia de la educación financiera para las mujeres fue tratada por Lourdes Frías Concepción, gerente de Relaciones Interinstitucionales y Mercado



de la Bolsa de Valores de la República Dominicana, y Kimberly García, pionera en educación financiera en el país y cofundadora de Economics Data.



Para el cierre, Factor de Éxito trajo a una invitada muy especial, Karen Montalva, conferencista internacional y speaker, una mujer comprometida con brindar experiencias de aprendizaje que transformen



positivamente las áreas más importantes de la vida de las personas. Montalva llamó a la reflexión sobre “El tiempo y yo”, tema que abordó con entusiasmo y energía, logrando cautivar a la audiencia.

En la despedida del encuentro, Isabel Figueroa de Rolo, CEO y directora editorial de Factor de Éxito, reiteró el compromiso del medio de comunicación con aportar a la construcción del país y anunció su participación como medio de difusión, con una revista especial, del estudio “El poder de la confianza”, que realizará la empresa Datos Group y contará con PIZZOLANTE para el análisis estratégico de los resultados.





## TRES TENSIONES QUE IMPULSARÁN EL CAMBIO LABORAL:

### Wanda Montero

Country President Ipsos RD  
@wandamonterop @ipsoscca

invitados felices conducirán a un desempeño comercial sólido y felices accionistas”, dice Ali Charri, vicepresidente senior de estrategia y conocimientos de Darden.

#### 1. Flexibilidad versus consistencia

El trabajo estaba cambiando antes de la pandemia. Ese cambio se ha acelerado, por supuesto. Pero ahora, dice Jon Izenstark de Amazon Web Services, es hora de transformar realmente la forma en que trabajamos. Si bien es fácil observar esta línea de tensión y ver una flexibilidad de valoración mayoritaria, no se puede descartar al 41 % que valora mantener un lugar fijo de trabajo. Pero cuando lo piensas, la “consistencia” debería ser absolutamente alcanzable en una estructura que sea flexible. Si nosotros somos intencionales en las soluciones que creamos, podrían funcionar fácilmente para todos los trabajadores, independientemente de sus situaciones y preferencias.

#### 2. Los beneficios me hacen quedarme versus me hacen ir

Los beneficios son una gran parte de lo que mantiene a las personas en un empleo. En la pandemia, el poder del péndulo osciló hacia los trabajadores a medida que la escasez de mano de obra hizo subir los salarios y los ingresos y los empleadores intentaron atraer y retener al personal con nuevos beneficios. Pero la inflación ya ha comenzado a devolver el poder a los empleadores. El otro lado de lo que mantiene a los empleados en el lugar es el compromiso y la humanidad, y si los beneficios se erosionan, los empleadores tendrán que apoyarse en aquellos aún más difíciles. Darden Restaurants valora ambos lados de la ecuación porque entiende que todos ganan cuando lo hace. “Los miembros felices del equipo conducirán a invitados felices e

#### 3. Desplazamiento versus no desplazamiento

Antes de la pandemia, la acción en planificación urbana y bienes raíces giraba en torno al crecimiento de vida en el centro. En la pandemia, eso giró hacia la idea de que necesitaríamos más espacio, lo que hizo que los suburbios fueran más atractivos. ¿Volveremos a la urbanización prepandemia?

Hay mucho en juego financiero para llevar a la gente al centro. Trabajo híbrido, sumado a una oportunidad saltarse el viaje será un atractivo. Las empresas podrían subsidiar a los habitantes de las ciudades tanto como desee. Ahora ofrecen beneficios para viajeros. Tal vez en lugar de la oficina FOMO sobre la que leíste hoy, los trabajadores tendrán FOMO de gente trabajando y viajando de manera más flexible.

En definitiva son tensiones transversales en el mundo que han puesto de relieve la necesidad de repensar en las políticas laborales actuales, para garantizar una captación eficaz y una retención aún mayor a la que hemos visto en los últimos tres años.

#### La flexibilidad triunfa sobre la consistencia para la mayoría de los trabajadores



#### Mientras que los trabajadores están divididos entre flexibilidad y privacidad



P. Para cada una de las afirmaciones, seleccione la afirmación que más se acerque a su punto de vista, incluso si ninguna de las afirmaciones es exactamente correcta. (% Total)

Fuente: Encuesta de Ipsos realizada del 23 al 28 de septiembre de 2022, entre 1093 adultos estadounidenses empleados



## NOS TRANSFORMAMOS O NOS QUEMAMOS

### Gabriel Pereyra

Experto en liderazgo, transformación cultural y coaching

Por su parte, el estudio de Betterment at Work “2022 Financial Wellness Barometer report”, señala que el 11 % de los encuestados renunciaron voluntariamente a su trabajo en los últimos 12 meses. La causa principal mencionada por los cientos de encuestados fue el agotamiento o la falta de equilibrio entre vida personal y laboral con un sorprendente 31 %.

Claramente, el agotamiento crónico es un problema que necesita nuestra atención como líderes de gestión humana. Y si lo enfocamos desde una manera más amplia y en respuestas a grandes tendencias sociales, podemos decir que el bienestar de los trabajadores se debe convertir en un tópico fundamental de un líder de recursos humanos.

Ahora bien, ¿cómo enfocar este desafío en medio de un mercado cada vez más competitivo, o en un mundo donde reina la inestabilidad política y económica que lleva a las organizaciones a continuos ajustes presupuestales y a buscar ser lo más eficientes posible?

Creo que el quid no está en buscar directamente reducir el trabajo, si no en cambiar la forma de trabajar, en rediseñar el trabajo. Eso parece ser más efectivo y, sobre todo, más realista en un mundo exigente y complejo como el nuestro.

Para lograrlo existen muchas metodologías, pero considero que todas deben coincidir en un esfuerzo por atender al menos estas cinco prioridades:

1. Simplificar procesos de bajo valor.
2. Generar planes de autonomía incremental.
3. Aprender a “despriorizar” proyectos.
4. Capacitar en productividad basada en nuevas tecnologías como la IA.
5. Construir una cultura y políticas de flexibilidad laboral

En nuestra experiencia en el mundo de la consultoría, un proyecto de rediseño laboral de esta naturaleza empieza por la firme decisión de los líderes de una organización. Y entre ellos, los líderes de gestión humana tienen una tarea fundamental. Tal vez esta deba ser una de las prioridades de trabajo del 2024: el rediseño organizacional y la gestión del cambio que permita hacerlo realidad.

Según el informe “Top 5 Priorities for HR Leaders in 2024” de Gartner, el 77 % de los líderes de recursos humanos dicen que sus empleados se sienten fatigados. Así mismo, el 75 % de los líderes de recursos humanos dicen que sus gerentes están abrumados por el crecimiento de sus responsabilidades laborales. Y el 59 % de los gerentes afirman dedicar una cantidad significativa de tiempo al “trabajo necesario para poder trabajar”.

Por su parte, la encuesta sobre agotamiento laboral de Eagle Hill Consulting de agosto de 2023, muestra que el porcentaje de trabajadores con síntomas de burnout durante el año fue de 45 %. El 52 % de los millennials encuestados presentaron síntomas, así como el 45 % de la generación X y 32 % de los boomers.

Si analizamos las causas de este agotamiento crónico manifestado por los encuestados, encontramos cinco principales. Carga de trabajo: 51 %, escasez de personal: 45 %, equilibrio entre vida personal y laboral: 42 %, falta de comunicación y apoyo: 38 %, y presión de tiempo: 34 %.

Claramente, son causas concurrentes y, por lo mismo, el síndrome de burnout puede acelerarse. Además, son causas en su mayoría de veces fundadas en la cultura, en estilos de liderazgo, en estructuras organizacionales, procesos complicados o sistemas ineficientes, o todas las anteriores, con lo cual cambiarlas toma tiempo, esfuerzo y, sobre todo, una decisión gerencial firme de hacerlo.



## LA EXPERIENCIA DEL COLABORADOR: UN DESAFÍO ESTRATÉGICO EN EL MUNDO LABORAL

**Fernanda Giamebrini**

Experta en gestión de personas y transformación digital

**E**l talento, sin duda, es la piedra angular de cualquier empresa que anhele la riqueza, la prosperidad y la trascendencia. Sin embargo, en este competitivo panorama, surge una pregunta crucial: ¿por qué las organizaciones luchan para atraer al talento?

Las generaciones millennials y centennials, también conocidas como Generación Z, buscan más que un simple empleo. Anhelan formar parte de proyectos significativos, sentirse parte fundamental de una visión y contribuir al éxito. Los startups, con su enfoque disruptivo y la promesa de impacto, han sabido capitalizar esta tendencia.

### La experiencia del colaborador: más allá de los beneficios

La estrategia de beneficios se ha convertido en un pilar fundamental para atraer talento. Cerca de 800 organizaciones en la región han participado en la encuesta Benefits Trends de WTW, arrojando luz sobre las tendencias actuales. La clave está en comprender que un beneficio no debe ser solo un gesto, sino una herramienta para mejorar la experiencia del colaborador.

¿Qué implica esta experiencia? Va más allá de lo financiero. Se trata de un bienestar integral que abarca lo social, lo emocional y lo sanitario. Las áreas de Recursos Humanos que están en sintonía con esta realidad han adaptado sus estrategias para ofrecer más que simples prestaciones. Buscan generar cambios tangibles en el colaborador, como un mayor engagement y satisfacción.

El mercado laboral en constante evolución plantea un desafío a los equipos de talento. Deben revisar y ajustar sus estrategias para mantenerse competitivos. La estructura de costos de los programas de beneficios se somete a análisis constante. La percepción del beneficio y su frecuencia se miden meticulosamente. Aquí, los perfiles analíticos cobran relevancia, ya que aportan datos para optimizar la estrategia.

La experiencia del colaborador guía las decisiones en Recursos Humanos. ¿Cómo se siente el empleado

al formar parte de la organización? ¿Qué oportunidades de desarrollo se le ofrecen? ¿Cómo se integra en la cultura corporativa? Estas preguntas definen gran parte de las estrategias de beneficios y planes de carrera.

Invertir en la experiencia del colaborador es una estrategia inteligente para el éxito empresarial a largo plazo. Una experiencia positiva conduce a colaboradores más comprometidos, menos rotación y una mayor atracción de talento.

### Promovamos una nueva cultura

Comunicación transparente: establece una comunicación abierta y honesta con tus colaboradores. Escucha sus inquietudes, ideas y sugerencias. La retroalimentación constante es clave para construir confianza y mejorar la experiencia.

Ofrece oportunidades de crecimiento y desarrollo. Capacitaciones, mentorías y programas de aprendizaje continuo ayudan a los colaboradores a sentirse valorados y a crecer en sus roles.

Promueve un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal. Horarios flexibles, días libres y opciones de trabajo remoto pueden marcar la diferencia.

Celebra los logros y reconoce el esfuerzo de tus colaboradores. Un simple agradecimiento o un programa de incentivos pueden motivar y aumentar la satisfacción laboral.

Cultura organizacional positiva: fomenta una cultura inclusiva, diversa y colaborativa. Valora la diversidad de opiniones y crea un ambiente donde todos se sientan parte.

Beneficios y perks: evalúa tus beneficios y asegúrate de que sean atractivos. Además de lo básico (salud, seguro, etc.), considera opciones como días de voluntariado, descuentos en gimnasios o actividades recreativas.

Ambiente físico y ergonomía: cuida el entorno de trabajo. Espacios limpios, bien iluminados y cómodos contribuyen al bienestar de los colaboradores.

Liderazgo inspirador: los líderes tienen un impacto significativo en la experiencia del colaborador. Fomenta un liderazgo inspirador y empático.

Involucra a tus colaboradores en decisiones importantes. Sentir que su voz cuenta crea un sentido de pertenencia.

Evalúa constantemente: Realiza encuestas de satisfacción, entrevistas individuales y análisis de datos para evaluar la experiencia del colaborador.





## TECNOLOGÍA Y TALENTO: FORJANDO EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO EN LA ERA DIGITAL

**Julissa Nova**

CEO de Prism Group

**E**n la era actual, caracterizada por la constante evolución tecnológica, las dinámicas de los equipos de trabajo han experimentado una transformación radical. Las nuevas tecnologías no solo han modificado la infraestructura básica de nuestras oficinas y espacios de trabajo, sino que también han redefinido el concepto de colaboración y eficiencia. La integración de herramientas digitales avanzadas en el entorno laboral ha permitido el desarrollo y fortalecimiento de equipos de alto desempeño, capaces de superar desafíos con agilidad y precisión.

Hoy no sorprende que el 91 % de las empresas ya esté utilizando la nube. No solo eso, un estudio de Smartsheet encontró que las empresas que utilizan tecnología para el trabajo en equipo observaron un aumento del 20 % en la productividad. Mientras, Atlassian indica que el 83 % de los profesionales de negocios necesita la tecnología adecuada para trabajar juntos con éxito. Estas herramientas brindan capacidades de mensajería, videoconferencia y uso compartido de archivos en tiempo real, lo que permite a los equipos conectarse y colaborar sin problemas. Y es que, según un estudio de Frost & Sullivan, la colaboración conduce a una mejora del 34 % en la calidad del producto y una mejora del 30 % en el desarrollo del producto.

La comunicación es un pilar fundamental para cualquier equipo que aspire a lograr un rendimiento superior. Plataformas de comunicación en tiempo real, como Slack y Microsoft Teams, han simplificado la interacción instantánea entre colegas, eliminando barreras físicas y temporales. Estas herramientas facilitan la fluidez del intercambio de ideas y fomentan una cultura de transparencia y diálogo abierto.

La gestión de proyectos también ha sido revolucionada por aplicaciones como Asana y Trello, las cuales proporcionan una visibilidad clara del progreso de las tareas y promueven la responsabilidad individual y colectiva. La capacidad para rastrear el avance en tiempo real asegura que todos los miembros del equipo estén alineados con los objetivos comunes, lo cual es crucial para el éxito colectivo.

Las nuevas tecnologías han democratizado la gestión del talento, permitiendo que cada voz sea escuchada y cada contribución sea valorada. Esto es esencial para forjar equipos donde la excelencia no es solo el objetivo, sino la norma.

El análisis de datos y la inteligencia artificial (IA) están proporcionando insights que antes eran inaccesibles. Herramientas analíticas permiten a los equipos entender mejor las tendencias del mercado, comportamientos del consumidor y la eficacia de sus estrategias. La IA puede ayudar a identificar patrones y predecir resultados, lo que permite a los equipos tomar decisiones basadas en datos y ajustar sus enfoques con precisión. “La IA puede mejorar la calidad y la eficacia de las funciones industriales. Puede ayudar a que los procesos industriales sean más eficientes, reducir los costos y el uso de recursos, e incluso respaldar los resultados de sostenibilidad”, asegura Jim Chappell, director global de IA de AVEVA.

La formación y el desarrollo profesional también han sido beneficiados por la tecnología. Plataformas de aprendizaje en línea como Coursera y LinkedIn Learning ofrecen una gama de cursos que permiten a los empleados adquirir nuevas habilidades y mantenerse al día con las últimas tendencias en su campo, todo esto sin salir de su escritorio.

Además, la adopción de la nube ha hecho posible que los documentos y recursos sean accesibles desde cualquier lugar, fomentando la flexibilidad y el trabajo remoto. Esto ha sido particularmente valioso en tiempos recientes, donde la capacidad para adaptarse a modelos de trabajo híbridos o completamente remotos ha sido fundamental.

Sin embargo, con estos avances también surgen desafíos. La dependencia de la tecnología requiere una infraestructura robusta y medidas de seguridad cibernética sólidas para proteger datos sensibles. Además, es necesario capacitar continuamente a los empleados para que puedan aprovechar al máximo estas herramientas.

# NANOPORE PEN

SISTEMA PROFESIONAL DE MICROPUNCIÓN



.....  
**AHORA 8V**  
**+POTENTE**  
.....

## BENEFICIOS

- ✓ Reduce las arrugas
- ✓ Suaviza el tamaño de los poros
- ✓ Disminuye cicatrices y estrías
- ✓ Unifica el tono de la piel
- ✓ Mejora la firmeza cutánea
- ✓ Frena la caída del cabello

EL NANOPORE MÁS VERSÁTIL. INALÁMBRICO, LIGERO Y PORTÁTIL

SANCTUARY

CAP CANA

A LUXURY COLLECTION  
ADULT ALL-INCLUSIVE RESORT

## Summer Love 2024-2025

Diga "Sí, acepto" con nuestro paquete de bodas Summer Love, que garantiza una boda impresionante que sea tan inolvidable como su amor.

Porque toda historia de amor de verano merece un comienzo perfecto, Sanctuary Cap Cana lo celebra lanzando una promoción por tiempo limitado.

### PARA LA PAREJA Y 28 INVITADOS

- Ceremonia de matrimonio simbólico y certificado, realizado por un oficiante de bodas secular
- Locación para la boda
- Sillas de boda plegables para los invitados
- Ramos y/o boutonnières para la pareja
- Sistema de sonido para la ceremonia
- Brindis de vino espumoso después de la ceremonia
- Tres horas de recepción privada. Incluye: menú emplatado de dos tiempos, barra libre, mesas, sillas, mantelería blanca y servicio de meseros
- Pastel de bodas
- Upgrade a la siguiente categoría para la habitación de la pareja, sujeto a disponibilidad
- Amenidad dulce enviada a la habitación de la pareja la noche de bodas
- Desayuno especial a la habitación para la pareja al día siguiente de la boda
- 15% de descuento en servicios de spa para la pareja
- 10% de descuento en servicios de spa para los invitados a la boda
- Registro nupcial y página web de la boda en cortesía
- Planeación y servicios de un especialista profesional de bodas del resort

Oferta por tiempo limitado

¡RESERVE AHORA!

Para bodas del 1º de junio al 31 de octubre de 2024 y 2025.

SUMMER LOVE

BODAS 2024

BODAS 2025

Sanctuary Cap Cana

\$4,389 USD

\$4,559 USD

### CONTACTE A NUESTRO CENTRO DE BODAS

WEDDINGS@SANCTUARYCAPCANA.COM | 855.337.0611 | SANCTUARYCAPCANA.COM/ES

Go There With  
**MARRIOTT BONVOY**

Precios en dólares estadounidenses. El paquete Summer Love aplica solo para nuevas reservas, para bodas a realizarse del 1º de Junio al 31 de Octubre de 2024 y 2025. Sujeto a disponibilidad. Upgrades, personalizaciones, invitados adicionales y adiciones al paquete son posibles a través del coordinador de bodas del resort. Las siguientes promociones son acumulables: Programa de Grupos Sociales y crédito de Big Day Preview. No acumulable con otras promociones. Aplican restricciones de fechas. Las promociones pueden ser modificadas o canceladas en cualquier momento sin previo aviso. No nos hacemos responsables de los errores u omisiones. Sujeto a términos, condiciones y otras restricciones adicionales. ©2024 Playa Management USA, LLC (operador de Sanctuary Cap Cana, Luxury Collection Adult All-Inclusive Resort). Todos los derechos reservados. La marca comercial Luxury Collection® y sus marcas relacionadas son marcas comerciales de Marriott International y/o sus filiales. PLAA0260124

# REPÚBLICA DOMINICANA

El destino ideal en  
cualquier temporada del año



# SKYhigh

Dominicana



Visita nuestra página web para conocer  
los destinos y comprar tus boletos

[www.skyhighdo.com](http://www.skyhighdo.com)