

Business

Horizonte RH:

Explorando el Potencial Humano en el Mundo Laboral



5 Desarrollo y Capacitación del Talento.
Breve Perspectiva desde el Derecho Laboral

14 Estrategias de Atracción y Fidelización del Talento

38 Fomentando una Cultura de Cuidado en Telus Internacional



ANIVERSARIO

Cámara Americana de Comercio
El Salvador



ANIVERSARIO
Cámara Americana de Comercio
— El Salvador —

Servicios y Beneficios

Servicios de Asesoría

- Asesoría y acompañamiento en temas legales, relacionados al comercio e inversiones.
- Consultas, análisis e interpretación sobre leyes o decretos.
- Asesoría y acompañamiento en gestiones técnicas ante Instituciones Gubernamentales y Legislativas.
- Orientación en los procesos de exportación e importación hacia los Estados Unidos.
- Apoyo en la facilitación de trámites aduaneros.
- Análisis del entorno de los negocios y oportunidades de inversión.
- Información oportuna y asesoría para la toma de decisiones comerciales y estrategias para la seguridad corporativa.

Ampliación de Contactos y Redes Comerciales

- Referencias Comerciales para nuestras empresas y sus ejecutivos.
- Cartas de referencia para ejecutivos de la Membresía que soliciten Visa por motivos de negocio ante la Sección Consular de la Embajada de los Estados Unidos.
- Enlace con otras AmCham de América Latina y del mundo.
- Concertación de citas de negocio con ejecutivos de nuestras empresas miembro.
- Participación gratuita en eventos de Networking ejecutivo.

Capacitación Constante

- Participación gratuita en eventos capacitaciones de interés empresarial.
- Inversión preferencial y descuentos en programas de capacitación en habilidades directivas e inglés.

Participación en Comités de Trabajo

Los Comités permiten acceder a información de alto valor estratégico.

Difusión de su marca

En nuestros medios:

- Sitio Web
- Redes Sociales
- Boletines Electrónicos
- Revista BUSINESS (Digital e Impresa)
- Directorio Anual de Membresía

Si desea conocer más sobre estos y otros beneficios, contacte a:

Adriana Ardón / Coordinadora de Membresía / aardon@amchamsal.com / 2237-4532

Angie Bonilla / Coordinadora de Negocios Corporativos / angie.bonilla@amchamsal.com / 2237-4531

Business Contenido

**Junta directiva
2023-2024**

Presidente
Dr. Armando Arias

Vicepresidente
Abraham Bichara

Secretario
José Sarmiento

Prosecretaria
Ana Cristina López

Tesorero
René Arce

Pro-tesorero
Carol Colorado de
Menéndez

Directores
Karla Machón
Carlos Roque
Julio Martínez
Miguel Ramos
Marcelo Rendón
Jaime Menéndez
José Mario Quinteros
Claudia de Ibáñez

Directora ejecutiva
Carmen Aída Muñoz

Comité de Comunicaciones

Chairwoman: Melissa Montalvo (Holcim)

Miembros: Javier Juárez (AES), Francisco Campos (ECMH), Alejandra Bracamonte (CCK El Salvador), Eugenia Sermeño (Arias), Sonia Villalta de Belloso (Digicel), Karla Rivas (Applaud), Xiomara Herrera (Axioma)

Coordinadora de Comunicaciones: Margarita Martí

Comunicador Visual: Efraín Vega

Revista Business / Segunda Edición - Junio 2024
Revista trimestral editada y distribuida por la Cámara de Comercio de El Salvador (AmCham)

Mensaje de nuestro Presidente
Dr. Armando Arias

Mensaje de Chairwoman Comité de Comunicaciones
Melissa Montalvo

Desarrollo y capacitación del talento. Breve perspectiva desde el derecho laboral
Talent development and training. Brief perspective from labor law
Lic. Manuel W. Rosa Aguirre - Abogado y notario Especialista en derecho laboral y socio de la firma BDS Asesores

TALENTO HUMANO: Factor diferenciador de empresas competitivas
HUMAN TALENT: Differentiating factor of competitive companies
Marcela Morán - Gerente de Talento Humano en Asesuisa

Elevar el desempeño de las organizaciones es una tarea continua
Raising the performance of organizations is an ongoing task
Gina Duque - Directora Corporativa de Talento CMI

Cultura Organizacional y Compromiso del Empleado: La Clave del Éxito Empresarial
Organizational Culture and Employee Engagement: The Key to Business Success
Carlos Romero - MBA Coach Empresarial Competitividad Empresarial. S.A. de C.V.

Estrategias de atracción y fidelización del talento
Talent attraction and retention strategies
Alexander Tobar - Gerente Corporativo de Gestión Humana en Crio Inversiones, S.A de C.V.

Crowley aprovecha el talento salvadoreño para fortalecer sus capacidades tecnológicas
Crowley harnesses Salvadoran talent to strengthen its technology capabilities
Priscilla Aloyo - Vice President Information Technology at Crowley

Las herramientas digitales benefician el desempeño de las actividades laborales
Digital tools benefit the performance of work activities
Giovanni Ramírez Madrid - Gerente de Tecnología de Información en DELSUR

Digicel avanza en diversidad e inclusión
Digicel advances in diversity and inclusion
Ana Penado - Directora de RRHH en Digicel El Salvador

Superando los retos de género: Energía del Pacífico tiene 40% de mujeres en puestos de toma de decisiones y 44% en jefaturas medias
Overcoming gender challenges: Energía del Pacífico has 40% of women in decision-making positions and 44% in middle management
Licda. Mónica Flores - Gerente Senior de Recursos Humanos en Energía del Pacífico

Potenciando y cuidando de nuestro recurso más valioso
Empowering and taking care of our most valuable resource
Luis Salazar - Senior Director of Operations / FOUNDEVER

Flexibilidad laboral y equilibrio entre la vida personal y laboral
Work flexibility and work-life balance
Dra. Jenniffer Mejía de Iraheta - Abogada Asociada de la firma Mayora & Mayora

Potencial Humano: Cómo un dólar en educación se puede convertir en US\$4.00 en rentabilidad
Human Potential: How a dollar in education can turn into US\$4.00 in profitability
Francisco Campos - Director ExEd, Escuela Mónica Herrera

Estrategias de Bienestar laboral
Workplace Wellness Strategies
Andrea Gaitán - Talent Management Coordinator (QUDOX)

De formularios a empaques y etiquetas
From forms to packaging and labels
Licenciada Silvia Barrera - Gerente de Recursos Humanos Regional en RR Donnelley

Fomentando una cultura de cuidado en TELUS International
Fostering a culture of care at TELUS International
Ana López Ordoño - Directora de Recursos Humanos en TELUS International El Salvador

El Compromiso de SigmaQ con el Desarrollo Humano y la Sostenibilidad
SigmaQ's Commitment to Human Development and Sustainability
Claudia Rodríguez Angulo - Directora Corporativa de Recursos Humanos en SigmaQ

"Un día a la vez", el mantra que ocupo a diario, tanto en el entorno personal como laboral
"One day at a time", the mantra I use every day, both in my personal and work environment
Katya Calderón - Senior Director, People Team Latin America - Ubiquity Global Services

New Members

What's New
EY
Banco Azul
Escuela Americana
Kimberly Clark
Imacasa
United Airlines

Premium Sponsors





Dr. Armando Arias
Presidente de AmCham El Salvador
President of AmCham El Salvador

Mensaje de Nuestro Presidente

Estimados miembros de AmCham, colaboradores y lectores.

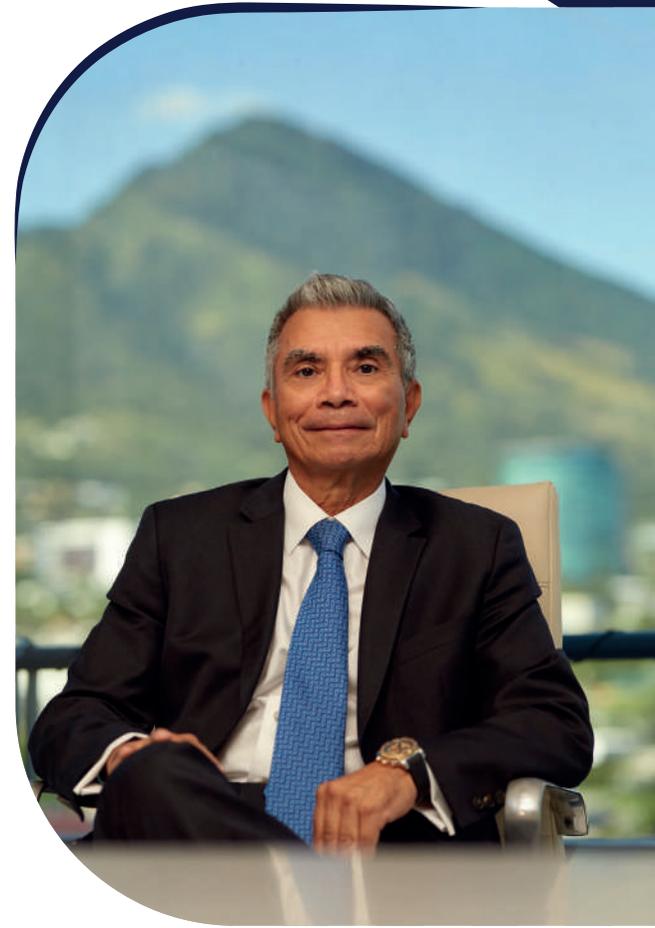
Es un honor y un privilegio presentar la segunda edición de nuestra revista Business, titulada "Horizonte RH: Explorando el Potencial Humano en el Mundo Laboral". Esta edición es el resultado de un esfuerzo conjunto de expertos y líderes en distintas áreas de Recursos Humanos, quienes han compartido sus conocimientos y experiencias para brindarnos una visión profunda y enriquecedora sobre el desarrollo del talento en nuestras organizaciones.

En un mundo laboral cambiante, el papel de Recursos Humanos es más crucial que nunca. La capacidad de atraer, retener y desarrollar el talento es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de nuestras empresas. En esta edición, exploramos diversas estrategias y mejores prácticas que pueden ayudarnos a enfrentar los desafíos actuales y futuros en el ámbito laboral.

Desde la digitalización de los procesos de selección y formación, hasta la importancia de la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo, esta revista ofrece una variedad de perspectivas y herramientas prácticas que esperamos sean de gran utilidad para todos ustedes. Además, incluimos testimonios de empresas que han logrado transformar su cultura organizacional y maximizar el potencial de sus equipos.

Invitamos a todos nuestros lectores a examinar las ideas y estrategias aquí presentadas, para ver si son aplicables en sus propios contextos laborales. Estamos seguros de que esta edición será una valiosa fuente de inspiración y conocimiento para todos.

Gracias por su continuo apoyo y compromiso con AmCham El Salvador. Juntos, seguiremos trabajando para promover el crecimiento y desarrollo de nuestras empresas y de nuestro país.



Melissa Montalvo / Chairwoman
Comité de Comunicaciones
Communications Committee

Mensaje de Nuestra Chairwoman Comité de Comunicaciones

Queridos amigos lectores,

En nombre del Comité de Comunicaciones de AmCham El Salvador, es un placer darles la bienvenida a la segunda edición 2024 de nuestra Revista Business, dedicada a un tema de gran trascendencia en el ámbito empresarial: "Horizonte RH: Explorando el Potencial Humano en el Mundo Laboral".

En un entorno empresarial en constante evolución, la gestión de recursos humanos se ha convertido en un pilar esencial para el éxito organizacional. Esta edición de nuestra revista se enfoca en destacar las tendencias más innovadoras y las mejores prácticas en el campo de los recursos humanos, proporcionándoles a nuestros lectores herramientas valiosas para fomentar el desarrollo y bienestar de sus equipos.

A lo largo de esta revista, encontrarán artículos que abarcan desde la implementación de tecnologías emergentes en la gestión de talento, hasta la promoción de una cultura inclusiva y diversa en el lugar de trabajo. Cada contribución ha sido seleccionada cuidadosamente para ofrecerles una visión comprensiva y aplicable a los desafíos que enfrentamos hoy en día.

Además, incluimos experiencias de empresas que han liderado el camino en la transformación de sus prácticas de recursos humanos, logrando así un impacto positivo en sus resultados y en la satisfacción de sus empleados. Creemos firmemente que compartir estos casos de éxito puede inspirar a otras organizaciones a adoptar enfoques similares y a innovar en sus propias estrategias.

Les invito a explorar esta nueva edición con la disposición de implementar nuevas ideas en sus propias empresas. Estoy segura de que encontrarán inspiración y conocimientos que les ayudarán a potenciar el capital humano, que es, sin duda, nuestro recurso más valioso.

Gracias por su continuo apoyo y por ser parte de esta comunidad dinámica y en constante crecimiento. Sigamos avanzando juntos, hacia un futuro lleno de oportunidades y éxito





Desarrollo y capacitación del talento. Breve perspectiva desde el derecho laboral

Lic. Manuel W. Rosa Aguirre Abogado y notario. Especialista en derecho laboral y socio de la firma BDS Asesores

Sin duda, un equipo capacitado logrará que los problemas que se presenten en el desarrollo de la actividad principal de la empresa sean resueltos con pericia, prudencia y conveniencia, según la complejidad de cada uno de sus miembros, sin dejar de lado la seguridad que pueden desarrollar los colaboradores cuando deban proponer ideas y nuevas estrategias en pro de los objetivos de la compañía.

En ese sentido, un plan de capacitación debe contener un diagnóstico para identificar los puestos y perfiles que necesitan fortalecer, actualizar o incrementar habilidades; establecer prioridades; épocas en las que se realizará la adquisición de conocimiento y la posterior puesta en práctica de las habilidades adquiridas. Un buen plan de capacitación puede, en muchas ocasiones, generar un sentimiento de pertenencia a la empresa y ser apreciable como salario emocional.

Sin embargo, desde el derecho laboral, dentro de los factores a considerar en el plan de capacitación destaca la Ley Reguladora de la Prestación Económica por Renuncia Voluntaria. Ésta establece una obligación especial para el colaborador que ha sido capacitado con fondos de la empresa, y es la siguiente: en caso de renuncia, el tiempo con el cual el colaborador debe dar el preaviso se incrementa a 30

Dicha ley, en su artículo 2 párrafo tercero, considera a los colaboradores que recibieron capacitación especial pagada por el empleador como “especializados”; sin embargo, la ley no define qué considerar por capacitación especial ni dio parámetros tales como tiempo de duración, tipo de estudios, o bien, si el financiamiento debe ser total por parte del empleador o en un determinado porcentaje. Por lo que abordar este tema con el colaborador, previo a iniciar un plan de capacitación, es recomendable para evitar conflictos.

También se utilizan convenios entre compañía y colaborador con la finalidad de garantizar un tiempo de permanencia y que los conocimientos sean aprovechados por la compañía que financió la educación. Al redactar estos acuerdos, debe tenerse la pericia necesaria para que no incumplan la ley laboral, ya que de ser así no podrán ser exigidos a través de esta rama del Derecho.

La misma situación ocurre con los acuerdos de financiamiento de dichos estudios cuando el empleador aporta una parte y el colaborador el resto. Debe tenerse cuidado que las cláusulas no contengan descuentos ilegales que puedan causar multas a la empresa o que no puedan ser exigidos mediante la justicia laboral por contener dichos convenios cláusulas que se consideren contrarias a la ley laboral o derechos fundamentales.

En conclusión, los planes de capacitación no deben dejar de lado la asesoría jurídica desde el punto de vista del derecho laboral para poder construir acuerdos efectivos que garanticen el beneficio esperado para ambas partes.



Talent development and training. Brief perspective from labor law



**Manuel W. Rosa
Aguirre, Esq.**

Lawyer and notary. Specialist in labor law
and partner of the firm BDS Asesores

Undoubtedly, a trained team will ensure that the problems that arise in the development of the main activity of the company are solved with expertise, prudence, and convenience, according to the complexity of each of its members, without neglecting the security that the collaborators can develop when they have to propose ideas and new strategies in favor of the company's objectives.

In this sense, a training plan should contain a diagnosis to identify the positions and profiles that need to strengthen, update or increase skills; establish priorities; times in which the acquisition of knowledge and the subsequent implementation of the acquired skills will take place. A good training plan can, on many occasions, generate a feeling of belonging to the company and be appreciated as an emotional salary.

However, from the point of view of labor law, among the factors to be considered in the training plan, the Law Regulating the Economic Benefit for Voluntary Resignation stands out. This law establishes a special obligation for the employee who has been trained with company funds, and it is as follows: in case of resignation, the time with which the employee must give notice is increased to 30 days.

However, the law does not define what is to be considered as special training, nor does it provide

parameters such as duration, type of studies, or whether the employer must finance the training in its entirety or in a certain percentage. Therefore, it is advisable to discuss this issue with the employee prior to initiating a training plan to avoid conflicts.

Agreements between the company and the employee are also used to guarantee a period of permanence and that the knowledge will be used by the company that financed the education. When drafting these agreements, it is important to have the necessary expertise to ensure that they do not violate labor law, otherwise they cannot be enforced through this branch of law.

The same situation occurs with the financing agreements for such studies when the employer contributes a part and the collaborator the rest. Care must be taken to ensure that the clauses do not contain illegal discounts that may cause fines to the company or that cannot be enforced through the labor courts because such agreements contain clauses that are considered contrary to labor law or fundamental rights.

As a conclusion, training plans should not neglect legal advice from the point of view of labor law in order to build effective agreements that guarantee the expected benefit for both parties.





TALENTO HUMANO: Factor diferenciador de empresas competitivas

Marcela Morán Gerente de Talento Humano en Asesuisa

En Asesuisa nuestro propósito es facilitar soluciones que transforman vidas, lo que nos ha llevado a liderar la preferencia de los salvadoreños y ser referentes en el sector asegurador.

Entendemos que el Talento Humano es nuestro principal factor diferenciador para ser competitivos. Así mismo, creemos que su gran fortaleza está en el ser, más allá del saber hacer. Por eso buscamos atraer el mejor talento, impulsar su desarrollo y crecimiento y ofrecer una experiencia positiva para que quieran seguir creciendo dentro de nuestra Compañía. Somos respetuosos con todas las personas, transparentes en nuestras acciones y relaciones, y responsables con nuestros compromisos.

Nos esforzamos por generar un entorno laboral inclusivo, atraer y fidelizar al mejor talento, así como también consolidar relaciones. Buscamos habilitar en las personas las competencias y conocimientos que favorezcan, desde la diversidad, el pleno desarrollo del ser y de su potencial para generar valor, no solo para la Compañía, sino para nuestros grupos de interés y la sociedad.

La Agenda Global 2030 de la ONU sobre Desarrollo Sostenible, plantea el importante reto de lograr un planeta 50-50 en términos de igualdad de género. Cerrar las brechas, además de ser un compromiso de derechos humanos, es una cuestión de eficiencia y competitividad.

Como empresa, entendemos que el mundo ha cambiado. Más allá de la brecha generacional, comprendemos que somos seres humanos y nos interesa trabajar en una compañía en la que nos sintamos valorados, reconocidos y que las personas formen parte fundamental de su estrategia.

En Asesuisa, hemos diseñado estrategias asociadas al desarrollo de competencias y conocimientos, entendiendo

que hay personas a quienes les motiva continuar aprendiendo y para ello ofrecemos becas de estudio, formaciones técnicas y sesiones de coaching, como un aporte a su autodesarrollo.

Por otro lado, para otros colaboradores prefieren contar con flexibilidad de horarios y para ello, más allá de la pandemia, hemos venido trabajando en diferentes esquemas y modalidades que permitan cumplir con las funciones y responsabilidades laborales y equilibrar la vida personal.

También consideramos que es importante participar en los diferentes momentos de la vida de nuestros compañeros de trabajo, y es por ello, que celebramos acontecimientos como aniversarios, cumpleaños, nacimientos, matrimonios, así como también fechas importantes como la independencia, día de la madre, del padre y festejar el día del niño, buscando generar espacios en los que podamos compartir, relajarnos y divertirnos.

Otro pilar fundamental de nuestro programa de atracción y fidelización de los colaboradores, son los planes de salud integral, en los que incorporamos actividades físicas, charlas de educación financiera, entregamos herramientas para gestionar la salud mental, a través de talleres y consultas psicológicas, y para prevenir y mejorar la salud de nuestro equipo, ofrecemos consultas con nutricionistas. Con todas estas acciones buscamos entregar bienestar a los colaboradores y sus familias para que puedan tener una mejor calidad de vida.

Las oportunidades de crecimiento profesional, un paquete compensatorio atractivo, un trato justo y equitativo y los valores agregados que ofrecemos a nuestros colaboradores, nos permiten atraer, desarrollar y fidelizar personas capaces, competentes y comprometidas.

Asesuisa



HUMAN TALENT: Differentiating factor of competitive companies

Marcela Morán

Human Resources Manager of Asesuisa

In Asesuisa our purpose is to provide solutions that transform lives, which has led us to lead the preference of Salvadorans and be a reference in the insurance sector.

We understand that Human Talent is our main differentiating factor to be competitive. Likewise, we believe that its great strength is in the being, beyond the know-how. That is why we seek to attract the best talent, promote their development and growth, and offer a positive experience so that they want to continue growing within our Company. We are respectful of all people, transparent in our actions and relationships, and responsible with our commitments.

We strive to generate an inclusive work environment, attract, and retain the best talent, as well as consolidate relationships. We seek to enable people with the skills and knowledge that favor, from diversity, the full development of the self and its potential to generate value, not only for the Company, but also for our stakeholders and society.

The UN Global Agenda 2030 on Sustainable Development poses the important challenge of achieving a 50-50 planet in terms of gender equality. Closing the gaps, in addition to being a human rights commitment, is a matter of efficiency and competitiveness.

As a company, we understand that the world has changed. Beyond the generation gap, we understand that we are human beings, and we are interested in working in a company in which we feel valued, recognized and that people are a fundamental part of its strategy.

In Asesuisa, we have designed strategies associated with the development of skills and knowledge, understanding that there are people motivated to continue learning and for this we offer scholarships, technical training and

coaching sessions, as a contribution to their self-development.

On the other hand, other employees prefer to have flexible schedules and for this, beyond the pandemic, we have been working on different schemes and modalities that allow them to fulfill their work functions and responsibilities and balance their personal lives.

We also believe it is important to participate in the different moments in the lives of our coworkers, and that is why we celebrate events such as anniversaries, birthdays, births, marriages, as well as important dates such as independence, Mother's Day, Father's Day and Children's Day, seeking to create spaces in which we can share, relax and have fun.

Another fundamental pillar of our employee attraction and loyalty program is our comprehensive health plans, in which we incorporate physical activities, financial education talks, tools to manage mental health through workshops and psychological consultations, and to prevent and improve the health of our team, we offer consultations with nutritionists. With all these actions we seek to provide wellbeing to our employees and their families so that they can have a better quality of life.

Professional growth opportunities, an attractive compensation package, fair and equitable treatment, and the added value we offer our employees allow us to attract, develop and retain capable, competent and committed people.





CONSTRUYENDO SUEÑOS CONTIGO





Elevar el desempeño de las organizaciones es una tarea continua

Gina Duque Directora Corporativa de Talento CMI

Cuando encontramos organizaciones que crecen de manera permanente o que alcanzan resultados extraordinarios de manera sostenida en el tiempo, generalmente son aquellas que cuentan con equipos que tienen metas bien definidas, miden su gestión y le dan seguimiento al desempeño individual y/o colectivo con retroalimentación permanente, como parte de su cultura.

La gestión del desempeño se asocia rápidamente con la fijación de objetivos e indicadores, por los que al finalizar el año se evalúa la gestión de un colaborador o un equipo, dejando de lado la importancia que tiene para este proceso la comunicación clara y oportuna que permita trazar el camino a seguir, reconocer aquello que funciona bien e ir corrigiendo el rumbo, de ser necesario, para que tras cada ciclo de gestión (trimestre, año, quinquenio) las organizaciones puedan alcanzar sus objetivos planteados.

Así, en CMI estamos seguros de que generar rutinas de gestión en las que líderes y colaboradores tengan la oportunidad de reflexionar, reconocer y tomar las oportunidades como aprendizajes, intercambiando opiniones de manera abierta y respetuosa, son un círculo virtuoso que nos permite gestionar de manera positiva el desempeño individual y colectivo, guardando coherencia entre el resultado conseguido y el cómo fue obtenido.

La planificación estratégica es un proceso altamente relevante, que se define en extensas jornadas de los equipos directivos, muy bien organizadas y con visión de largo plazo. Sin embargo, según una reciente investigación de la consultora Gartner, aún sigue siendo un reto para muchas organizaciones hacer que la gestión de desempeño

de los colaboradores esté alineada con las necesidades de la organización y su estrategia. Es por esta razón que los líderes de equipos deben garantizar que el mensaje sea comprendido y con retroalimentación oportuna, que permite generar aprendizajes que fortalezcan el desarrollo de las personas y del negocio.

En las nuevas generaciones esta necesidad de tener retroalimentación rápida es cada vez más latente y está estrechamente relacionada con la inmediatez con la que se recibe respuesta en redes sociales, donde un rápido número de reacciones refleja el éxito de la publicación. Situación que no se queda en el ámbito privado y se traslada al ámbito laboral. Lo cual puede ser desafiante para equipos de trabajo en los que diferentes generaciones interactúan de manera directa. Es así que en las compañías, tener una alta conciencia de las diferencias en las preferencias de gestión y de estilos de comunicación es fundamental, a fin de apoyar la gestión efectiva de equipos multigeneracionales, permitiéndoles tener relaciones más armónicas en las que las conversaciones abiertas, francas y respetuosas sean la regla.

Por último, es preciso destacar que el desempeño organizacional está íntimamente relacionado con la comunicación en los equipos de trabajo, donde la claridad de la comunicación y el entendimiento de estos objetivos marca la diferencia, permitiendo que los esfuerzos de los equipos de trabajo estén bien enfocados, brindando la guía, acompañamiento y reconocimiento que de manera continuada sirva para elevar el desempeño, de manera alineada con la estrategia.



Raising the performance of organizations is an ongoing task

Gina Duque Corporate Director of Talent CMI

When we find organizations that grow permanently or achieve extraordinary results in a sustained manner over time, it is generally those that have teams that have well-defined goals, measure their management, and follow up on individual and/or collective performance with permanent feedback, as part of their culture.

Performance management is quickly associated with the setting of objectives and indicators, by which at the end of the year the management of an employee or a team is evaluated, leaving aside the importance of clear and timely communication for this process, which allows to trace the path to follow, recognize what works well and correct the course, if necessary, so that after each management cycle (quarter, year, five years) organizations can achieve their objectives.

Thus, at CMI we are sure that generating management routines in which leaders and collaborators have the opportunity to reflect, recognize and take opportunities as lessons learned, exchanging opinions in an open and respectful manner, is a virtuous circle that allows us to positively manage individual and collective performance, keeping coherence between the result achieved and how it was obtained.

Strategic planning is a highly relevant process, which is defined in extensive, well-organized and long-term management team meetings. However, according to recent research by the consulting firm Gartner, it is still a challenge for many organizations to align employee performance management with the needs of the organization and its strategy. It is for this reason that team leaders must ensure that the message is understood and with timely feedback, which allows to generate learning that strengthens the development of people and the business.

In the new generations this need for rapid feedback is increasingly latent and is closely related to the immediacy with which a response is received on social networks, where a rapid number of reactions reflects the success of the publication. This situation does not remain in the private sphere and is transferred to the workplace. This can be challenging for work teams in which different generations interact directly. Thus, in companies, having a high awareness of the differences in management preferences and communication styles is essential to support the effective management of multigenerational teams, allowing them to have more harmonious relationships in which open, frank and respectful conversations are the rule.

Finally, it should be noted that organizational performance is closely related to communication in the work teams, where the clarity of communication and understanding of these objectives makes the difference, allowing the efforts of the work teams to be well focused, providing guidance, support and recognition that continuously serves to raise performance, aligned with the strategy.



CORPORACIÓN MULTI INVERSIONES



Cultura Organizacional y Compromiso del Empleado: La Clave del Éxito Empresarial

Carlos Romero MBA Coach Empresarial Competitividad Empresarial. S.A. de C.V.

En cualquier ámbito del mundo empresarial actual, encontramos una competencia feroz, la tecnología avanzando, las organizaciones buscando mantenerse vigentes, relevantes y siendo más conocidos por sus nichos de mercado meta. En este sentido, la cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales para alcanzar el éxito a largo plazo.

Peter Drucker, decía:

“La cultura se come en el desayuno a la estrategia”.

Pero ¿Qué es la **cultura organizacional** y por qué es tan importante para el compromiso, la satisfacción y el desempeño de los empleados?

El autor Charles Handy, la define como **“el conjunto de valores, creencias y normas que guían el comportamiento de los miembros de una organización y que determinan su estilo de gestión y su forma de relacionarse tanto interna como externamente.”** Es decir, la manera en que hacemos las cosas en la organización, no la manera en que quisiéramos que se hicieran. Indica quienes somos y tengamos presente que sobre una cultura sólida se construyen relaciones de confianza y se fomenta el compromiso del equipo de trabajo.

Hemos observado que cuando los colaboradores se sienten identificados y alineados con la cultura de la empresa, su nivel de compromiso se dispara. Se motivan, se activan y están dispuestos a recorrer la milla extra buscando el éxito de la organización. Además, una cultura que promueve el respeto, la colaboración y el reconocimiento aumenta la satisfacción laboral y, en consecuencia, reduce la rotación de personal. Los empleados se sienten valorados y parte integral de un propósito más grande, lo que se traduce en un mayor compromiso con sus resultados y un desempeño superior.

Acciones concretas para fortalecer la cultura organizacional

- **Define los valores organizacionales:** establece los valores que servirán de guía para moldear los comportamientos de todos. Estos valores deben ser auténticos, relevantes y comunicados.
- **Fomenta la comunicación abierta y transparente:** promueve un entorno en el que se valoren las opiniones y el libre intercambio de ideas sin temor a represalias. Esto potencia la confianza y el sentido de pertenencia.
- **Invierte en desarrollo personal y profesional:** proporciona oportunidades de aprendizaje y crecimiento que permitan a los colaboradores desarrollar sus habilidades y avanzar en sus carreras dentro de la organización.
- **Reconoce y recompensa:** celebra los logros individuales y colectivos, reconoce públicamente el esfuerzo y el desempeño hacia el ir mejorando, hasta que se vuelve excepcional. Esto refuerza el sentido de pertenencia.
- **Promueve programas de bienestar organizacional:** fomenta políticas que apoyen el bienestar de los colaboradores, como horarios flexibles, home office, y programas de bienestar.

Cuida a tu gente y tu gente cuidará los resultados del negocio. Una cultura organizacional sólida es un activo invaluable para cualquier empresa, pero no se creará sola. Será necesario trabajar y llevarla a donde queremos que esté. Ten la seguridad que obtendrás repago de cualquier inversión a través del compromiso, la satisfacción y el desempeño del equipo, y aportará significativamente al éxito general de la organización.



Organizational Culture and Employee Engagement: The Key to Business Success

Carlos Romero MBA Business Coach at Competitividad Empresarial S.A. de C.V.

In any area of today's business world, we find fierce competition, technology advancing, organizations seeking to stay in force, relevant and better known to their target market niches. In this sense, organizational culture is one of the fundamental pillars to achieve long-term success.

Peter Drucker, said:
"Culture eats strategy for breakfast."

But what is organizational culture and why is it so important for employee engagement, satisfaction, and performance?

Author Charles Handy, defines it as "the set of values, beliefs and norms that guide the behavior of an organization's members and determine its management style and the way it relates both internally and externally." In other words, the way we do things in the organization, not the way we would like them to be done. It indicates who we are and let's keep in mind that a solid culture build trusting relationships and fosters team commitment.

We have observed that when employees feel identified and aligned with the company's culture, their level of commitment soars. They are motivated, activated, and willing to go the extra mile for the success of the organization. In addition, a culture that promotes respect, collaboration and recognition increases job satisfaction and, consequently, reduces turnover. Employees feel valued and an integral part of a larger purpose, which translates into greater commitment to their results and superior performance.

Concrete actions to strengthen the organizational culture.

1. Define organizational values: establish the values that will serve as a guide to shape everyone's behaviors. These values must be authentic, relevant and communicated.

2. Encourage open and transparent communication: promote an environment where opinions are valued, and ideas are freely exchanged without fear of reprisal. This enhances trust and a sense of belonging.

3. Invests in personal and professional development: provides learning and growth opportunities that allow employees to develop their skills and advance their careers within the organization.

4. Recognizes and rewards: celebrates individual and collective achievements, publicly acknowledges effort and performance towards improvement, until it becomes exceptional. This reinforces the sense of belonging.

5. Promotes organizational welfare programs: promotes policies that support the welfare of employees, such as flexible schedules, home office, and welfare programs.

Take care of your people and your people will take care of the business results. A strong organizational culture is an invaluable asset to any company, but it won't create itself. It will take work to get it to where we want it to be. Rest assured that you will get a return on any investment through team engagement, satisfaction, and performance, and it will contribute significantly to the overall success of the organization.



SERVICIOS QUE OFRECEMOS

- Coaching Ejecutivo individual y grupal.
- Transiciones generacionales en empresas familiares.
- Desarrollo de comportamientos de gerencia y liderazgo corporativo.
- Programas de Mentoring.
- Mastermind Groups.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Acompañamos de manera personalizada a líderes de las ORGANIZACIONES a través de 3 etapas:

DESCUBRIR

DESAFIAR

DESTINAR

Líderes de más de 24 nacionalidades han obtenido beneficios concretos en sus organizaciones.

Si deseas conocer más sobre nuestros servicios, especialmente dirigido al liderazgo, te ofrecemos: **Una Sesión Estratégica de cortesía por 45 minutos que te aportará mucho valor.**



Carlos Romero
MINDSET & LEADERSHIP COACH

CONTÁCTANOS

+ 503 2557-3626/27
+ 503 6061-8928
+ 503 7308-7750

negocios@comempresarial.net
carlos.romero@comempresarial.net

Coach Carlos Romero

Carlos Romero
Coach Empresarial

Competitividad Empresarial



Estrategias de atracción y fidelización del talento



Alexander Tobar

Gerente Corporativo de Gestión Humana
en Crio Inversiones, S.A de C.V.

En CRIO reconocemos que el entorno laboral está en constante evolución, resaltando su naturaleza competitiva e innovadora; siendo crucial no solo atraer sino también mantener y potenciar al talento más destacado, lo cual representa un desafío significativo para nuestra empresa. Contar con profesionales capacitados y comprometidos es fundamental para el éxito en los negocios, y por ello es esencial disponer de estrategias definidas para la captación y fidelización de talentos con una perspectiva a largo plazo.

Como CRIO INVERSIONES, hemos desarrollado un sistema de reclutamiento vanguardista que incluye aspectos vitales para un proceso efectivo de captación de talentos tales como:

Establecer una marca empleadora sólida, ofrecer una propuesta de valor distintiva y atractiva, realizar entrevistas enfocadas en las competencias mediante un método dinámico, proactivo y eficaz que nos permite identificar a los aspirantes idóneos, basándonos en una comprensión clara y honesta del puesto a ocupar, evaluando la cultura de nuestra empresa y la afinidad del candidato. Nos distinguimos por nuestra capacidad de innovación y por mantenernos al frente de las prácticas más avanzadas del sector, lo cual es esencial para atraer y captar el talento para la organización.

El auténtico desafío para cualquier empresa es la fidelización y retención del talento, una tarea que surge del resultado de la gestión diaria. Es esencial admitir que cada acción ejerce un impacto, ya sea positivo o negativo, a la estrategia de conservación del talento.

Elementos de suma importancia, como una cultura corporativa que refleje nuestros principios y valores, una estructura organizacional eficiente y basada en roles de liderazgo que fomenten el trabajo en equipo, la integración, el respeto y el dinamismo, con espacios que promuevan sanas interacciones, tecnologías y métodos que agilicen la toma de decisiones objetivas, comunicación asertiva y proactiva en todos los niveles, retroalimentación precisa, planes de carrera, desarrollo profesional, compensaciones y beneficios competitivos, constituyen solo una parte de nuestra táctica para la fidelización del talento en CRIO.

El éxito en la retención de nuestro talento radica, en entender que este compromiso no recae en un departamento en específico o en unos pocos dentro de la organización, sino que es un objetivo compartido con todos los niveles de la empresa. En CRIO nos caracterizamos en promover y desarrollar un entorno que englobe todos los elementos que conlleva la fidelización del talento, haciéndolo parte de nuestro ADN empresarial, siendo evidente y palpable en cada uno de nuestros colaboradores, a quienes afectuosamente consideramos familia.

La atracción y fidelización del talento es un desafío para todas las empresas y en CRIO representa al mismo tiempo la fuerza que nos impulsa a estar siempre preparados y en constante aprendizaje, garantizando la mejora continua con las herramientas más recientes y eficaces que nos permitan captar y fidelizar al talento, que indudablemente es el activo más valioso de toda organización.



Talent attraction and retention strategies

Alexander Tobar

Corporate Human Resources Manager at
Crio Inversiones, S.A de C.V.

At CRIO we recognize that the work environment is constantly evolving, highlighting its competitive and innovative nature; being crucial not only to attract but also to maintain and enhance the most outstanding talent, which represents a significant challenge for our company. Having trained and committed professionals is fundamental for business success, and therefore it is essential to have defined strategies for attracting and retaining talent with a long-term perspective.

As CRIO INVERSIONES, we have developed an avant-garde recruitment system that includes vital aspects for an effective talent recruitment process such as:

Establishing a strong employer brand, offering a distinctive and attractive value proposition, conducting competency-focused interviews using a dynamic, proactive, and effective method that allows us to identify suitable applicants, based on a clear and honest understanding of the position to be filled, assessing our company's culture and the candidate's affinity. We distinguish ourselves by our capacity for innovation and by staying at the forefront of the most advanced practices in the industry, which is essential to attract and retain talent for the organization.

The real challenge for any company is talent retention and retention, a task that arises from the results of day-to-day management. It is essential to recognize that every action has an impact, whether positive or negative, on the talent retention strategy.

Elements of utmost importance, such as a corporate culture that reflects our principles and values, an efficient organizational structure based on leadership roles that foster teamwork, integration, respect and dynamism, with spaces that promote healthy interactions, technologies and methods that streamline objective decision-making, assertive and proactive communication at all levels, accurate feedback, career plans, professional development, compensation and competitive benefits, are only part of our talent retention tactics at CRIO.

The success in retaining our talent lies in understanding that this commitment does not fall on a specific department or a few within the organization but is a shared objective with all levels of the company. At CRIO we are characterized by promoting and developing an environment that encompasses all the elements involved in retaining talent, making it part of our corporate DNA, being evident and palpable in each of our employees, whom we affectionately consider family.

Attracting and retaining talent is a challenge for all companies and at CRIO it represents at the same time the force that drives us to be always prepared and constantly learning, ensuring continuous improvement with the latest and most effective tools that allow us to attract and retain talent, which is undoubtedly the most valuable asset of any organization.





Crowley aprovecha el talento salvadoreño para fortalecer sus capacidades tecnológicas

Priscilla Aloyo Vice President Information Technology at Crowley

En el competitivo panorama global actual, invertir en el talento humano y su desarrollo es más crucial que nunca. Países como El Salvador y Costa Rica están emergiendo como puntos estratégicos para el desarrollo tecnológico y la innovación, lo que los convierte en destinos atractivos para las empresas que buscan expandir sus operaciones.

Crowley, una conocida empresa multinacional en la industria de la cadena de suministro, ha comenzado a aprovechar estos grupos de talentos centroamericanos para fortalecer sus capacidades tecnológicas durante su período de transformación empresarial. El Salvador y Costa Rica cuentan con un sólido sistema educativo que produce graduados altamente calificados en ingeniería, ciencias de la computación y tecnología de la información que aportan innovación y una mentalidad de crecimiento a las empresas que buscan mejorar las habilidades de su fuerza laboral.

En el último año, Crowley ha expandido su equipo de service desk a El Salvador para respaldar sus operaciones globales. Este equipo salvadoreño se ha transformado en un Centro Centralizado de Tecnología (CTC, por sus siglas en inglés) para las operaciones de Tecnología de la Información de Crowley, desempeñando funciones en operaciones de soporte, gestión de proyectos, análisis de negocios y aseguramiento de la calidad con automatización. Ahora, la compañía está buscando expandir la presencia y el conjunto de habilidades de su equipo a otras tecnologías conocidas y emergentes, comenzando con roles para desarrolladores de integración.

Ofreciendo horarios de trabajo flexibles, seguro de salud y recursos de clase mundial, tiempo libre remunerado para el voluntariado y oportunidades de desarrollo profesional de alta calidad, Crowley demuestra cómo prioriza el bienestar de su gente. Este enfoque mejora el compromiso de los colaboradores y aumenta el rendimiento, la productividad y la innovación.

La diversidad, la equidad y la inclusión (DEI) también son fundamentales para la cultura de la empresa. Uno de los diferenciadores regionales de Crowley son sus grupos de recursos empresariales (BRGS, por sus siglas en inglés). Estos grupos dirigidos por colaboradores tienen como objetivo apoyar a grupos históricamente subrepresentados, como las mujeres, los hispanos o las personas LGBTQ+, para fomentar un lugar de trabajo más inclusivo. Los BRGS se consideran un activo estratégico que permite a la gente de Crowley avanzar en sus carreras y negocios. En 2023, Crowley dio el paso de agregar a las parejas del mismo sexo a los beneficios del seguro médico en Centroamérica, yendo más allá de los requisitos legales. Con ello, Crowley se posiciona para ser una de las primeras empresas de la región en implementar este beneficio.

Crowley promueve la paridad de género como parte de su plan de DE&I, con un interés particular en los campos de la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas (STEM, por sus siglas en inglés) donde las mujeres están tradicionalmente subrepresentadas. Las mujeres en el CTC de Crowley representan el 27%, empezando por Priscilla Aloyo, Vicepresidenta de Tecnología de la Información.

Como costarricense, Aloyo entiende el valor de la región, señalando que "El talento centroamericano no es solo parte integral de nuestro éxito en DE&I. Estos equipos mejoran el rendimiento empresarial, impulsan la innovación y elevan nuestro impacto colectivo. Al apoyar su avance y desarrollo de liderazgo, estamos invirtiendo en un excelente desempeño", dijo.

Al invertir en talento humano en Costa Rica y El Salvador, Crowley ofrece una propuesta profesional atractiva para los candidatos que buscan tener un impacto y desarrollar sus habilidades. La inversión de la compañía en talento humano en El Salvador y Costa Rica va más allá del acto de encontrar profesionales calificados. Más bien, Crowley está aprovechando una fuerza laboral motivada, diversa y comprometida a marcar la diferencia enriqueciendo a la empresa y a los clientes a través de su



Crowley harnesses Salvadoran talent to strengthen its technology capabilities

Priscilla Aloyo

Vice President Information Technology
at Crowley

In today's competitive global landscape, investing in human talent and its development is more crucial than ever. Countries such as El Salvador and Costa Rica are emerging as strategic points for technological development and innovation, making them attractive destinations for companies looking to expand their operations.

Crowley, a well-known multinational company in the supply chain industry, has begun to tap into these Central American talent pools to strengthen its technological capabilities during its business transformation period. El Salvador and Costa Rica have strong educational systems that produce highly skilled graduates in engineering, computer science and information technology who bring innovation and a growth mindset to companies looking to upgrade the skills of their workforce.

Over the past year, Crowley has expanded its service desk team to El Salvador to support its global operations. This Salvadoran team has become a Centralized Technology Center (CTC) for Crowley's IT operations, performing functions in support operations, project management, business analysis and quality assurance with automation. Now, the company is looking to expand its team's presence and skill set to other known and emerging technologies, starting with roles for integration developers.

By offering flexible work schedules, world-class health insurance and resources, paid time off for volunteering, and high-quality professional development opportunities, Crowley demonstrates how it prioritizes the well-being of its people. This approach improves employee engagement and increases performance, productivity and innovation.

Diversity, equity and inclusion (DEI) are also central to the company's culture. One of Crowley's regional differentiators is its Business Resource Groups (BRGS). These employee-led groups aim to support historically underrepresented groups, such as women, Hispanics or LGBTQ+ individuals, to foster a more inclusive workplace. BRGS are considered a strategic asset that enables Crowley people to advance their careers and businesses. In 2023, Crowley took the step of adding same-sex couples to health insurance benefits in Central America, going beyond legal requirements. In doing so, Crowley is positioned to be one of the first companies in the region to implement this benefit.

Crowley promotes gender parity as part of its DEI plan, with a particular focus on science, technology, engineering and math (STEM) fields where women are traditionally underrepresented. Women on Crowley's CTC represent 27%, starting with Priscilla Aloyo, Vice President of Information Technology.

As a Costa Rican, Aloyo understands the value of the region, noting that "Central American talent is not only integral to our success at DEI. These teams improve business performance, drive innovation, and elevate our collective impact. By supporting their advancement and leadership development, we are investing in excellent performance," he said.

By investing in human talent in Costa Rica and El Salvador, Crowley offers an attractive career proposition for candidates looking to make an impact and develop their skills. The company's investment in human talent in El Salvador and Costa Rica goes beyond the act of finding qualified professionals. Rather, Crowley is tapping into a motivated, diverse workforce committed to making a difference by enriching the company and customers through its talent and culture.





Las herramientas digitales benefician el desempeño de las actividades laborales

Giovanni Ramírez Madrid Gerente de Tecnología de Información en DELSUR

La pandemia de COVID-19 nos fortaleció y actuó como catalizador para cambiar algunos paradigmas en el ámbito laboral. Por ejemplo, pasamos de pensar que “el lugar de trabajo está en las instalaciones de la empresa” a que “el lugar de trabajo está donde se encuentran las personas”. Esto fue posible gracias al avance de las tecnologías y la democratización en su uso. En muchas organizaciones, como en DELSUR, transformamos nuestra forma de trabajo tradicional, profundizando en la virtualidad habilitada por **herramientas digitales para el trabajo colaborativo y co-creativo**.

Como empresa enfocada en satisfacer a nuestros clientes, estamos en constante evolución, **potenciando el uso de diversas tecnologías para optimizar nuestros procesos**. En los últimos años, hemos incorporado herramientas tecnológicas como Analítica de Datos con Inteligencia Artificial, Automatización de Procesos mediante robots de software (RPA), Machine Learning, y aplicaciones móviles para trabajo de campo, entre otras.

Un término muy escuchado en los últimos años es “transformación digital”. Para algunos, esto significa simplemente integrar tecnología en los procesos de las organizaciones para optimizarlos; sin embargo, en DELSUR estamos convencidos de que la transformación digital, además de potenciar el uso de tecnologías, conlleva cambios profundos en la cultura organizacional y el fortalecimiento de las capacidades de las personas.

Por supuesto, esta transformación ha implicado cambios en la gestión del talento humano. Hoy en día, estamos incorporando múltiples herramientas digitales en los procesos, y todas ellas están cambiando las formas de trabajar. **Esto requiere que las personas tengan capacidad de adaptabilidad y disposición para aprender, así como un cambio en las formas de relacionarse y desempeñarse**. En DELSUR entendemos que “trabajando juntos hacemos la diferencia”, lo que genera motivación y sentido de pertenencia, permitiendo acoger los cambios y evolucionar con ellos en este entorno tan dinámico. Estos cambios también implican romper paradigmas, como los asociados a evaluar el desempeño de nuestros colaboradores a partir de sus resultados, independientemente de si su entorno de trabajo es físico o virtual.

En conclusión, el impulso de la digitalización implica cambios importantes en la gestión del talento humano y en la evolución de la cultura organizacional, con el objetivo de brindar los mejores resultados posibles, que redundarán en una mejor experiencia y satisfacción de nuestros clientes.



Digital tools benefit the performance of work activities

Giovanni Ramírez Madrid Information Technology Manager - DELSUR

The COVID-19 pandemic empowered us and acted as a catalyst to change some paradigms in the workplace. For example, we went from thinking that “the workplace is at the company’s facilities” to “the workplace is where the people are”. This was made possible by the advance of technologies and the democratization of their use. In many organizations, as in DELSUR, we transformed our traditional way of working, delving into the virtuality enabled by **digital tools for collaborative and co-creative work**.

As a company focused on satisfying our customers, we are constantly evolving, **enhancing the use of various technologies to optimize our processes**. In recent years, we have incorporated technological tools such as Data Analytics with Artificial Intelligence, Process Automation through software robots (RPA), Machine Learning, and mobile applications for field work, among others.

A much-heard term in recent years is “digital transformation”. For some, this simply means integrating technology into the processes of organizations to optimize them; however, at DELSUR we are convinced that digital transformation, in addition to enhancing the use of technologies, involves profound changes in organizational culture and strengthening the capabilities of people.

Of course, this transformation has implied changes in human talent management. Today, we are incorporating multiple digital tools in the processes, and all of them are changing the ways of working. This requires people to be adaptable and willing to learn, as well as a change in the ways they relate and perform. At



DELSUR we understand that “by working together we make the difference”, which generates motivation and a sense of belonging, allowing us to embrace changes and evolve with them in this dynamic environment. These changes also involve breaking paradigms, such as those associated with evaluating the performance of our collaborators based on their results, regardless of whether their work environment is physical or virtual.

In conclusion, the drive for digitalization implies important changes in the management of human talent and in the evolution of organizational culture, with the aim of providing the best possible results, which will result in a better experience and satisfaction for our customers.

Somos
LA ENERGÍA de
tu **progreso**

Entre más energía para las comunidades, más progreso para el país

En DELSUR tenemos el compromiso de desarrollar proyectos de electrificación rural en nuestra zona de operación, que impactan de forma positiva la productividad, el bienestar y la educación de las personas impulsando su desarrollo.



¿ **Y USTED** , UTILIZA
EL MEJOR **LUBRICANTE** ?

MOTUL

LUBRICANTE 100% EUROPEO



 **Dismosal**
S.A de C.V.
IMPORTADOR PARA EL SALVADOR



CALLE CIRCUNVALACIÓN SUR, POLÍGONO I, #2, PLAN DE LA LAGUNA,
ANTIGUO CUSCATLÁN, LA LIBERTAD, EL SALVADOR.
(503) 2133-5000





Digicel avanza en diversidad e Inclusión

Ana Penado Directora de RRHH en Digicel El Salvador

Aunque la palabra diversidad puede generar diversas reacciones, su significado es mucho más amplio de lo que parece a simple vista. Independientemente de las reacciones que suscite, estas deben basarse principalmente en el respeto.

Al hablar de diversidad, lo primero que se suele asociar es el género; sin embargo, limitarse a este concepto es insuficiente. La diversidad abarca creencias, religión, razas, culturas, formas de pensamiento, edad, entre otros aspectos.

Desde el punto de vista empresarial, los resultados pueden verse positivamente impactados si se logra una sinergia y formas de trabajo entre los diferentes tipos de personas y personalidades dentro de la organización. Las empresas que fomentan esta apertura desarrollan espacios de trabajo que promueven la creatividad y la innovación, permitiendo la consideración de múltiples puntos de vista en la resolución de problemas. Esto les ayuda a cubrir las necesidades de un mercado diverso y en constante evolución.

La diversidad en las empresas se compone de dos elementos inclusivos. Uno es responsabilidad de la empresa, que debe implementar políticas e infraestructura que faciliten la inclusión e integración de las personas, estableciendo las condiciones para llevar a cabo los procesos de reclutamiento y contratación necesarios. El otro elemento es la actitud de los equipos (colaboradores), quienes deben respetar, convivir y trabajar con sus compañeros sin importar sus características físicas, de pensamiento y/o personalidad. La clave es el respeto que cada individuo merece como ser humano.

La inclusión en la empresa resulta en una mejora del sentido de pertenencia, donde prevalece un trato igualitario, con respeto y valoración hacia las personas que laboran en ella. Esto se refleja hacia el exterior, haciendo de la organización un lugar atractivo para trabajar. Es un lugar donde hay igualdad de condiciones y oportunidades, y se valoran tanto las competencias técnicas requeridas para cada puesto como la actitud del colaborador en el desempeño de sus tareas, y en la resolución de problemas y desafíos.

Lograr diversidad e inclusión en una empresa requiere el compromiso de todos los niveles, desde la alta dirección hasta los colaboradores en la base. Esto implica una convivencia diaria con personas que piensan, sienten y viven de forma diferente, y requiere que cada uno esté dispuesto a aprender de la experiencia y conocimientos del otro, respetando sus puntos de vista.

Finalmente, la diversidad e inclusión no solo es responsabilidad de las empresas, sino de cada uno de los miembros de la sociedad. Aceptar a los demás y tratarlos con dignidad y respeto, independientemente de



Digicel advances in diversity and inclusion

Ana Penado HR Director / Digicel El Salvador



Although the word diversity may generate various reactions, its meaning is much broader than it appears at first glance. Regardless of the reactions it elicits, they should be based primarily on respect.

When talking about diversity, the first thing that is usually associated with it is gender; however, limiting oneself to this concept is insufficient. Diversity encompasses beliefs, religion, races, cultures, ways of thinking, age, among other aspects.

From a business point of view, results can be positively impacted by achieving synergy and ways of working among the different types of people and personalities within the organization. Companies that foster this openness develop workspaces that promote creativity and innovation, allowing the consideration of multiple points of view in problem solving. This helps them meet the needs of a diverse and constantly evolving marketplace.

Diversity in companies is composed of two inclusive elements. One is the responsibility of the company, which must implement policies and infrastructure that facilitate the inclusion and integration of people, establishing the conditions to carry out the necessary recruitment and hiring processes. The other element is the attitude of the teams (collaborators), who must respect, coexist, and work with their colleagues regardless of their physical characteristics, thinking and/or personality. The key is the respect that everyone deserves as a human being.

Inclusion in the company results in an improved sense of belonging, where equal treatment prevails, with respect and appreciation for the people who work in it. This is reflected outwardly, making the organization an attractive place to work. It is a place where there are equal conditions and opportunities, and the technical competencies required for each position are valued, as well as the employee's attitude in the performance of their tasks, and in the resolution of problems and challenges.

Achieving diversity and inclusion in a company requires the commitment of all levels, from top management to the employees at the bottom. This implies a daily coexistence with people who think, feel, and live differently, and requires that everyone is willing to learn from the experience and knowledge of others, respecting their points of view.

Finally, diversity and inclusion are not only the responsibility of companies, but of every member of society. Accepting others and treating them with dignity and respect, regardless of any differences (racial, religious, thought, etc.), is fundamental to achieving equality.





Superando los retos de género: Energía del Pacífico tiene 40% de mujeres en puestos de toma de decisiones y 44% en jefaturas medias

Licda. Mónica Flores

Gerente Senior de Recursos Humanos en Energía del Pacífico

En el marco de un estudio sobre equidad de género en el sector eléctrico salvadoreño realizado por el Índice de Inclusión y Equidad Empresarial en 2021, se reveló que la representación femenina apenas alcanzaba el 18.7%.

Conscientes de esta realidad y convencidos de la necesidad de un cambio, en EDP adoptamos una decisión estratégica en 2019 orientada a la búsqueda de igualdad de oportunidades.

En ese momento, nos enfrentábamos a la tarea de contratar alrededor de 1,600 trabajadores y para ello implementamos un mecanismo de reclutamiento que alentaba tanto a mujeres como a hombres a presentar su candidatura. Cuidamos meticulosamente la forma de comunicar nuestras vacantes, evitando que los nombres de los puestos denotaran género específico. Como resultado de esta iniciativa, logramos que mujeres se interesaran y ocuparan roles laborales que tradicionalmente no eran considerados para ellas. Simultáneamente, diseñamos un plan integral para prevenir la violencia de género en todas las etapas de nuestro proyecto. Esta iniciativa fue tan efectiva que nos colocó como un referente para el Corporación Financiera Internacional (IFC).

En la actualidad en EDP tenemos 40% de mujeres en puestos de toma de decisiones y 44% en jefaturas medias.

La implementación de estas políticas ha requerido el enfoque y el compromiso de toda la organización para introducir cambios en prácticas arraigadas. Hemos invertido en la implementación de diversas herramientas

como bibliografía, capacitaciones, la formación de comités de mujeres en campo y obras de teatro que concienticen sobre esta temática. Estas iniciativas han sido fundamentales para respaldar y promover nuestras políticas de género y sensibilizar a nuestros colaboradores.

El sector eléctrico ha tenido tradicionalmente una predominancia de hombres en roles técnicos y de liderazgo. Esta práctica ha creado barreras para las mujeres que buscan ingresar y avanzar en la industria, enfrentando desafíos únicos, por ejemplo la percepción de que ciertas habilidades son exclusivamente masculinas. En EDP estamos superando estos retos de género que son cruciales para promover la diversidad y la igualdad de oportunidades, en EDP estamos convencidos que el talento diverso es esencial para la búsqueda de soluciones innovadoras y sostenibles en beneficio de la compañía.

 Energía del Pacífico



Overcoming gender challenges: Energía del Pacífico has 40% of women in decision-making positions and 44% in middle management

Licda. Mónica Flores Senior Human Resources Manager /
Energía del Pacífico

In the framework of a study on gender equity in the Salvadoran electricity sector conducted by the Business Inclusion and Equity Index in 2021, it was revealed that female representation barely reached 18.7%.

Aware of this reality and convinced of the need for change, at EDP we adopted a strategic decision in 2019 aimed at seeking equal opportunities.

At that time, we were faced with the task of hiring around 1,600 workers, and we implemented a recruitment mechanism that encouraged both women and men to apply. We took meticulous care in the way we communicated our vacancies, avoiding gender-specific job names. As a result of this initiative, we succeeded in getting women interested in and filling job roles that were not traditionally considered for them. Simultaneously, we designed a comprehensive plan to prevent gender-based violence at all stages of our project. This initiative was so effective that it made us a benchmark for the International Finance Corporation (IFC).

Today at EDP we have 40% of women in decision-making positions and 44% in middle management.

The implementation of these policies has required the focus and commitment of the entire organization to introduce changes in entrenched practices. We have invested in the implementation of various tools such as literature, training, the formation of women's committees in the field, and theater plays to raise awareness of the issue. These initiatives have been fundamental to support and promote our gender policies and raise awareness among our employees.

The electricity sector has traditionally had a predominance of men in technical and leadership roles. This practice has created barriers for women seeking to enter and advance in the industry, facing unique challenges, such as the perception that certain skills are exclusively male. At EDP we are overcoming these gender challenges that are crucial to promote diversity and equal opportunities, at EDP we are convinced that diverse talent is essential to the search for innovative and sustainable solutions for the benefit of the company.



Arias

Est.1942



Más de **80 años** acompañando a nuestros clientes

7 OFICINAS EN 6 PAÍSES

35 ÁREAS DE PRÁCTICA

IGUALDAD DE

Oportunidades

41 SOCIOS + 145 TALENTOSOS ABOGADOS



SOLUCIONES LEGALES

ariaslaw.com [f](#) [X](#) [in](#) [ig](#) [yt](#) [es](#)



Potenciando y cuidando de nuestro recurso más valioso

Luis Salazar Senior Director of Operations en FOUNDEVER

En Foundever sabemos que el capital humano es el recurso más importante para toda organización y por eso estamos comprometidos con el desarrollo profesional y el bienestar de nuestros colaboradores.

Las circunstancias globales recientes ciertamente han cambiado nuestra existencia. De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), ha habido un aumento significativo en los niveles de estrés, ansiedad y depresión en todo el mundo. El Salvador no es una excepción y estos trastornos también afectan a gran parte de la fuerza laboral. Nuestro programa de bienestar EverBetter busca fomentar la importancia del equilibrio en la vida de nuestros asociados, abordando áreas importantes como la salud mental, salud física, prevención del agotamiento, bienestar financiero, entre otras.

Como parte del cuidado de la salud mental, se llevan a cabo diferentes campañas de sensibilización, se brinda apoyo directo a través de consultas psicológicas con seguimiento personalizado, y se desarrollan charlas y talleres enfocados a temas que ayuden superar problemas relacionados al estrés, la ansiedad, y la depresión. También se realizan actividades fuera del trabajo abiertas a todos los asociados y sus familias para promover hábitos saludables, esparcimiento mental, y los valores familiares.

Como beneficio adicional para tener una mejor salud financiera, todos los asociados tienen la opción de unirse a la cooperativa de ahorro y crédito: Asosykes. Desde su constitución en 2016, esta cooperativa ha sido un instrumento muy importante en ayudar a crear una cultura de ahorro, lograr un mejor manejo de las finanzas personales, y brindando líneas de crédito más favorables a sus miembros.

Dentro de la misma línea de alcanzar el máximo bienestar para cada asociado, la empresa también busca desarrollar el talento para alcanzar el potencial de los mismo. En Foundever creemos firmemente en el talento interno de nuestra organización. La gran diversidad de experiencias, estudios, edades, y fortalezas nos permiten tener una abundante riqueza de talento para la cual creamos programas de desarrollo y oportunidades de crecimiento para construir una carrera dentro de la organización, tanto localmente como regional y globalmente. Esto se logra al poder identificar el talento desde cada ángulo, mantener una cultura de retroalimentación y coaching, abriendo oportunidades de desarrollo organizacional tanto individual como grupal, y priorizando al talento ya empleado para demostrar sus capacidades obtenidas en nuestros procesos de selección.

Durante el 2024 hemos seleccionado aproximadamente **150 nuevas posiciones** de las cuales el **97%** han sido promociones de colaboradores internos de la empresa. Para lograr esto es crucial mantener un enfoque claro en las competencias clave de la organización, permitiéndonos elaborar planes específicos para la mejora del rol actual y el desarrollo de competencias avanzadas que los asociados usan para aspirar a su crecimiento profesional.

Este conjunto de enfoques en el capital humano, así como nuestro compromiso de brindar las oportunidades de alcanzar crecimiento, propósito, bienestar, y sentido de pertenencia, hace de Foundever un ambiente idóneo en el que nuestros asociados pueden crear sus mejores momentos y a la vez crecer personal y profesionalmente.



Empowering and taking care of our most valuable resource

Luis Salazar Senior Director of Operations / FOUNDEVER

At Foundever we know that human capital is the most important resource for any organization and that is why we are committed to the professional development and well-being of our employees.

Recent global circumstances have certainly changed our existence. According to the World Health Organization (WHO), there has been a significant increase in the levels of stress, anxiety, and depression around the world. El Salvador is no exception, and these disorders also affect a large part of the workforce. Our EverBetter wellness program seeks to promote the importance of balance in the lives of our associates, addressing important areas such as mental health, physical health, burnout prevention, financial wellness, among others.

As part of the mental health care, different awareness campaigns are carried out, direct support is provided through psychological consultations with personalized follow-up and talks and workshops are developed focused on topics that help overcome problems related to stress, anxiety, and depression. Activities are also held outside of work, open to all associates and their families, to promote healthy habits, mental recreation, and family values.

As an additional benefit for better financial health, all associates have the option to join the savings and credit cooperative: Asosykes. Since its incorporation in 2016, this cooperative has been very instrumental in helping to create a culture of savings, achieving better management of personal finances, and providing more favorable credit lines to its members.

Within the same line of achieving the maximum welfare for each associate, the company also seeks to develop talent to reach their potential. At Foundever, we firmly believe in the internal talent of our organization. The great diversity of experiences, studies, ages, and strengths allow us to have an abundant wealth of talent for which we create development programs and growth opportunities to build a career within the organization, locally, regionally, and globally. This is achieved by being able to identify talent from every angle, maintaining a culture of feedback and coaching, opening opportunities for organizational development both individually and as a group, and prioritizing talent already employed to demonstrate their capabilities obtained in our selection processes.

During 2024 we have selected approximately 150 new positions, 97% of which have been promotions of internal company employees. To achieve this, it is crucial to maintain a clear focus on the organization's core competencies, allowing us to develop specific plans for current role enhancement and the development of advanced competencies that associates use to aspire to professional growth.

This set of approaches to human capital, as well as our commitment to providing opportunities for growth, purpose, well-being, and a sense of belonging, makes Foundever an ideal environment in which our associates can create their best moments while growing personally and professionally.



60 AÑOS DE CALIDAD Y TRADICIÓN



Flexibilidad laboral y equilibrio entre la vida personal y laboral

MAYORA
MAYORA
Est. 1966

Dra. Jenniffer Mejía de Iraheta

Abogada Asociada de la firma Mayora & Mayora

Es evidente, como señala la doctrina, que en los últimos tiempos más mujeres ingresan al empleo debido a cambios en la estructura familiar y normas sociales. Muchas lo hacen por desarrollo profesional, lo que demanda regulaciones laborales más acordes con esta realidad creciente.

Los Estados han respondido creando normativas que aseguren la igualdad de oportunidades y trato en el empleo, incluyendo medidas para fomentar la contratación femenina y la conciliación entre trabajo y familia. Estas regulaciones buscan garantizar estabilidad laboral y proteger la salud y seguridad de las trabajadoras. Un importante referente es la Norma 39/1999 de 5 de Noviembre para Promover la Conciliación de la Vida Familiar y Laboral de las Personas Trabajadoras de la Legislación Española, la cual contempla cambios para que los trabajadores puedan participar en la vida familiar, dando un nuevo paso en el camino de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, favoreciendo los permisos por maternidad y paternidad sin que ello afecte las posibilidades de acceso al empleo, así como el derecho de lactancia, reducción de la jornada, y otros aspectos que constituyen un importante referente.

La Flexibilidad Laboral es una respuesta a esta temática, permitiendo a la mujer cumplir eficazmente diferentes roles sociales y laborales. Algunas legislaciones incluyen horarios escalonados, jornadas prolongadas con días de descanso adicionales y otros mecanismos que facilitan este equilibrio.

Sin embargo, estas prácticas pueden entrar en conflicto con las disposiciones constitucionales de nuestro país, como la jornada laboral diurna de ocho horas y semanal de cuarenta y cuatro horas establecidas en el Art. 38, numeral 6° de nuestra Constitución. Artículos como el 164 del Código de Trabajo, que permitían horarios más flexibles, pueden resultar obsoletos en este contexto.

La pandemia de Covid-19 impulsó la implementación de herramientas tecnológicas para el trabajo remoto y las reuniones virtuales, que se han vuelto eficientes y podrían considerarse formas de flexibilidad laboral. La Ley de Regulación del Teletrabajo, mediante el Decreto 609 de junio de 2020, establece normas para esta modalidad, facilitando la conciliación entre la vida familiar y laboral, y siendo bien recibida por empleadores y trabajadores.

Otras disposiciones que recogen temas de flexibilidad laboral en nuestro ordenamiento jurídico serían las licencias de maternidad y paternidad, reguladas en los artículos 309 y 29 numeral 6 literal d) del Código de Trabajo respectivamente, la licencia por lactancia materna que permiten la reducción de la jornada laboral de las trabajadoras, con lo cual evidenciamos que si bien por una parte existe constitucionalmente una limitante en cuanto a la flexibilidad de los horarios, nuestra legislación recoge otras formas de concretización de la flexibilidad laboral a favor de los trabajadores en concordancia con las normas internacionales.

En resumen, las regulaciones laborales deben adaptarse a la realidad cambiante de la mujer en el ámbito laboral y social, promoviendo la igualdad de oportunidades y facilitando la conciliación entre trabajo y familia mediante medidas como la Flexibilidad Laboral y el Teletrabajo, así como los diversos mecanismos que hemos abordado, priorizando el desarrollo



Work flexibility and work-life balance

Dr. Jenniffer Mejía de Iraheta Legal Associate at Mayora & Mayora

It is evident, as the doctrine points out, that in recent times more women are entering employment due to changes in family structure and social norms. Many do so for professional development, which demands labor regulations more in line with this growing reality.

States have responded by creating regulations to ensure equality of opportunity and treatment in employment, including measures to encourage the hiring of women and the reconciliation of work and family. These regulations seek to guarantee job stability and protect the health and safety of female workers. An important reference is Regulation 39/1999 of November 5, 1999 to Promote the Reconciliation of Family and Work Life of Working People in Spanish Legislation, which contemplates changes so that workers can participate in family life, taking a new step on the road to equal opportunities between men and women, favoring maternity and paternity leave without affecting the possibilities of access to employment, as well as the right to breastfeeding, reduction of the working day, and other aspects that constitute an important reference.

Labor flexibility is a response to this issue, allowing women to effectively fulfill different social and work roles. Some legislations include staggered schedules, extended workdays with additional rest days and other mechanisms that facilitate this balance.

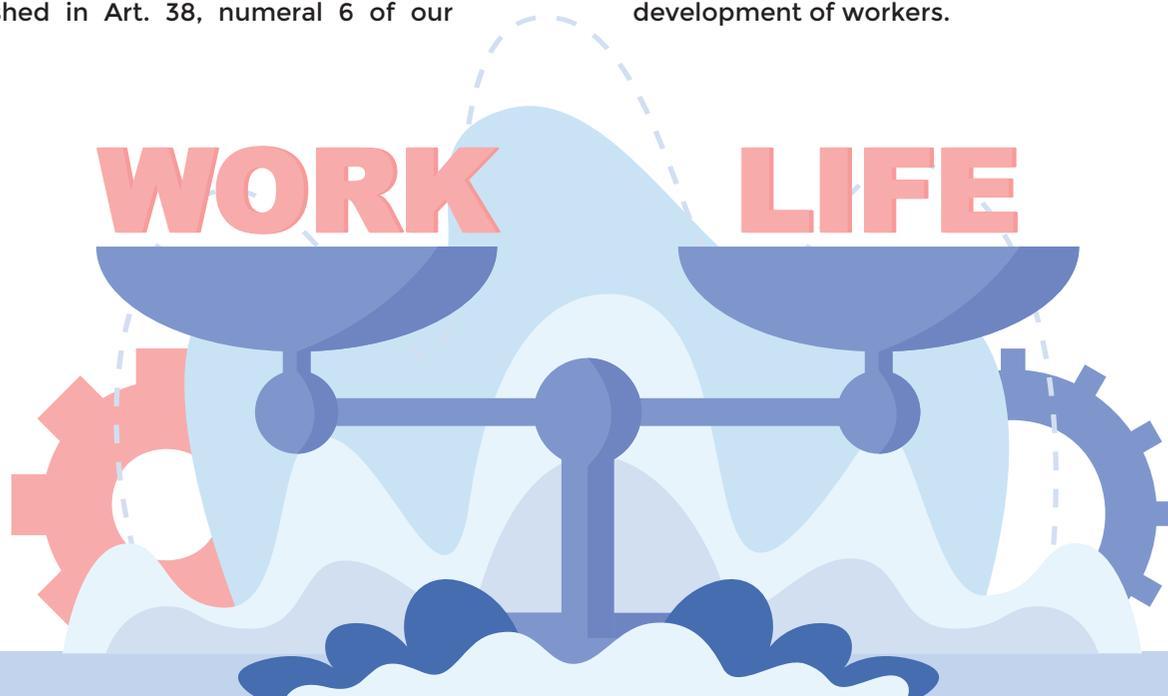
However, these practices may conflict with the constitutional provisions of our country, such as the eight-hour day and forty-four-hour week established in Art. 38, numeral 6 of our

Constitution. Articles such as 164 of the Labor Code, which allowed for more flexible schedules, may be obsolete in this context.

The Covid-19 pandemic prompted the implementation of technological tools for remote work and virtual meetings, which have become efficient and could be considered forms of labor flexibility. The Telework Regulation Law, through Decree 609 of June 2020, establishes rules for this modality, facilitating the reconciliation between family and work life, and being well received by employers and workers.

Other provisions that include labor flexibility issues in our legal system would be maternity and paternity leaves, regulated in articles 309 and 29 numeral 6 literal d) of the Labor Code respectively, the breastfeeding leave that allow the reduction of the working day of female workers, with which we evidence that although on the one hand there is a constitutional limitation regarding the flexibility of schedules, our legislation includes other forms of realization of labor flexibility in favor of workers in accordance with international standards.

In summary, labor regulations must adapt to the changing reality of women in the labor and social sphere, promoting equal opportunities and facilitating the reconciliation between work and family through measures such as Labor Flexibility and Teleworking, as well as the various mechanisms that we have addressed, prioritizing the biopsychosocial development of workers.





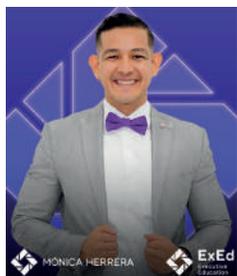
BETTER, FASTER, MORE EFFICIENT!

The Office Gurus® has risen to become one of the leading global BPO companies.

Businesses in all industries find that in-house call centers and customer service teams can be expensive and time consuming to manage. We offer custom solutions through our call center outsourcing services and customer service outsourcing technology. One of our priorities is to make the process as seamless as possible by implementing superior customer support outsourcing solutions that will keep your business operations streamlined and your customers happy.

CONNECT WITH US





Potencial Humano: Cómo un dólar en educación se puede convertir en US\$4.00 en rentabilidad

Francisco Campos Director ExEd, Escuela Mónica Herrera

Descubre por qué el 84% de las empresas más rentables a nivel global son las que más invierten en la formación y capacitación de sus colaboradores.

En el competitivo mundo empresarial, el verdadero diferenciador no radica en la tecnología ni en las infraestructuras, sino en el potencial humano. La generación de competencias clave, la adaptación al cambio y el bienestar en el lugar de trabajo son pilares fundamentales para desarrollar un capital humano robusto y resiliente, capaz de enfrentar los desafíos actuales y futuros.

Según el informe anual de Tendencias Globales de Capital Humano 2023 de Deloitte, el 84% de las organizaciones más rentables son también las que más comprometidas se encuentran con la formación ejecutiva de sus colaboradores. Estas son algunas de las recomendaciones ofrecidas por los expertos:

1. Capacitación para el talento humano

En un entorno dinámico, la formación continua del talento humano es esencial. Según un estudio de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las empresas que invierten en capacitación aumentan su productividad en un 22%. La clave está en identificar y desarrollar competencias que no solo respondan a las necesidades actuales del mercado, sino que también anticipen futuros requerimientos.

Un enfoque integral incluye programas de capacitación que abarcan habilidades técnicas y blandas. La Escuela Mónica Herrera ha implementado con éxito programas de educación continua que fortalecen competencias en marketing, comunicaciones, innovación y gestión de proyectos, proporcionando a los empleados herramientas para ser más eficientes y efectivos en sus roles.

2. Adaptación al cambio y resiliencia organizacional

La capacidad de adaptación es una de las competencias más valoradas en el mundo empresarial actual. Las organizaciones resilientes, aquellas que pueden adaptarse rápidamente a los cambios, no solo sobreviven, sino que prosperan. El mismo estudio de Deloitte revela que las empresas con alta resiliencia organizacional tienen un 60% más de probabilidad de reportar un crecimiento en ingresos.

La clave está en fomentar una cultura organizacional que valore la flexibilidad y la innovación. Empresas como Banco Agrícola en El Salvador y Excel Automotriz han liderado el camino, implementando estrategias ágiles y promoviendo una mentalidad de crecimiento entre sus

empleados. Esto les ha permitido adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y mantener su competitividad.

3. Bienestar en el lugar de trabajo

El bienestar y la salud mental de los empleados son componentes críticos para el éxito empresarial. Según la OMS, por cada dólar invertido en programas de bienestar y salud mental, las empresas obtienen un retorno de cuatro dólares en productividad. Esto se debe a la reducción del ausentismo, el aumento de la moral y la mejora en el rendimiento laboral.

Empresas en Centroamérica están cada vez más conscientes de esta realidad. Grupo Bimbo, por ejemplo, ha implementado programas integrales de bienestar que incluyen actividades físicas, asesoramiento psicológico y políticas de balance trabajo-vida. Estas iniciativas no solo mejoran la calidad de vida de los empleados, sino que también incrementan su compromiso y lealtad hacia la empresa.

¡Forma parte de la educación del futuro!

El potencial humano es el activo más valioso en cualquier organización. La inversión en la generación de competencias, la promoción de una cultura resiliente y el cuidado del bienestar de los empleados no son solo estrategias de recursos humanos, sino decisiones empresariales inteligentes que impulsan el crecimiento y la sostenibilidad.

En la Escuela Mónica Herrera, nuestro compromiso es impulsar tu desarrollo profesional a través de competencias y experiencias centradas en tus necesidades. Únete a la educación ejecutiva del futuro, donde la flexibilidad, la innovación y la personalización impulsarán tu éxito profesional.



MÓNICA HERRERA
EXECUTIVE EDUCATION

Human Potential: How a dollar in education can turn into US\$4.00 in profitability

Francisco Campos ExEd Director, Escuela Mónica Herrera

In the competitive business world, the real differentiator lies not in technology and infrastructure, but in human potential. The generation of key competencies, adaptation to change and well-being in the workplace are fundamental pillars for developing robust and resilient human capital, capable of facing current and future challenges.

According to Deloitte's annual Global Human Capital Trends 2023 report, 84% of the most profitable organizations are also the most committed to executive learning for their employees. These are some of the recommendations offered by the experts:

01

Training for human talent

In a dynamic environment, continuous training of human talent is essential. According to a study by the International Labor Organization (ILO), companies that invest in training increase their productivity by 22%. The key is to identify and develop competencies that not only respond to current market needs, but also anticipate future requirements.

A comprehensive approach includes training programs that encompass technical and soft skills. The Monica Herrera School has successfully implemented continuing education programs that strengthen competencies in marketing, communications, innovation, and project management, providing employees with tools to be more efficient and effective in their roles.

02

Adaptation to change and organizational resilience

The ability to adapt is one of the most valued competencies in today's business world. Resilient organizations, those that can adapt quickly to change, not only survive, but thrive. The same Deloitte study reveals that companies with high organizational resilience are 60% more likely to report revenue growth.

The key is to foster an organizational culture that values flexibility and innovation. Companies such as Banco Agrícola in El Salvador and Excel Automotriz have led the way, implemented agile strategies, and promoted a growth mindset among their employees. This has allowed them to adapt quickly to market changes and remain competitive.

03

Workplace wellness

Employee wellness and mental health are critical components of business success. According to the WHO, for every dollar invested in wellness and mental health programs, companies realize a return of four dollars in productivity. This is due to reduced absenteeism, increased morale, and improved work performance.

Companies in Central America are increasingly aware of this reality. Grupo Bimbo, for example, has implemented comprehensive wellness programs that include physical activities, psychological counseling, and work-life balance policies. These initiatives not only improve employees' quality of life, but also increase their commitment and loyalty to the company.

Be part of the education of the future!

Human potential is the most asset in any organization. Investing in the generation of competencies, promoting a resilient culture, and caring for the well-being of employees are not only human resources strategies, but smart business decisions that drive growth and sustainability.

At Monica Herrera School, our commitment is to drive your professional development through competencies and experiences focused on your needs. Join the executive education of the future, where flexibility, innovation and personalization will drive your professional success.





Estrategias de Bienestar laboral

Andrea Gaitán Talent Management Coordinator en QUDOX

La rápida transformación del mundo laboral, si bien trae beneficios para las empresas y la economía, puede traer consigo efectos adversos para los colaboradores. El estrés, la ansiedad, la sobrecarga de trabajo e incluso patologías como el Burnout o el síndrome de Karoshi son algunos de estos efectos. Si bien ya se conocían, no se les había dado la atención principal que se les da en la actualidad, cuando ha surgido un interés centrado en el bienestar y la salud mental en los entornos de trabajo.

Síntomas en el trabajo como la falta de motivación, el ausentismo, las incapacidades médicas frecuentes, la falta de “desconexión laboral” (que consiste en que los colaboradores sigan trabajando o “pensando” en el trabajo fuera de su horario laboral) y una alta rotación, si bien podrían estar relacionados con diversos factores, también podrían indicar que se necesita establecer estrategias de bienestar laboral.

Ante esta situación, las empresas deben lograr un enfoque de bienestar en sus entornos de trabajo, lo que a su vez se traduce en beneficios para la organización como mayor productividad, cumplimiento de metas y reducción de la rotación de personal.

Existen diversas estrategias que las empresas pueden implementar para el bienestar y la salud mental, **como promover el equilibrio entre la vida laboral y personal** con acciones como: jornadas laborales flexibles, teletrabajo y programas de días adicionales de descanso, que permiten al colaborador tener autonomía, empoderarse y reducir ansiedad ya que pueden organizar sus actividades laborales y personales, sin sentirse estresados por dejar de hacer

unas u otras, e incluso les permitirá realizar hobbies o actividades que mejoren su salud mental.

Fomentar la cultura de “felicidad en el trabajo” es otra estrategia efectiva que se usan en grandes compañías de países nórdicos y actualmente ya se está usando en varias compañías del país, consiste en crear dentro de las organizaciones programas de apoyo integral que incluyan beneficios para la salud física (programas de actividad física, alimentación saludable y atención médica), salud mental (charlas, talleres y sesiones con profesionales de la salud mental) y apoyo económicos adicionales como bonos o apoyo en educación. También la creación de pusas activas, espacios de esparcimiento y convivencia entre colaboradores contribuye a la cultura de felicidad.

Además, acciones del día a día dentro de los equipos de trabajo pueden contribuir a espacios de bienestar y salud mental, como el feedback efectivo de parte de líderes a sus equipos, tener sesiones individuales para identificar problemas potenciales, reducir la ambigüedad de actividades o roles, e identificar si los miembros del equipo necesitan apoyo o herramientas adicionales evita el estrés innecesario a los colaboradores.

Es importante que las empresas adapten las estrategias a sus necesidades específicas y recursos disponibles, no es necesario salirse del presupuesto, ya que muchas estrategias se pueden implementar con recursos existentes. Lo fundamental es mantener un enfoque centrado en el bienestar de los colaboradores, lo que genera un impacto positivo en la productividad, la rentabilidad y la reputación de la organización.





Workplace Wellness Strategies

Andrea Gaitán Talent Management Coordinator (QUDOX)

The rapid transformation of the world of work, while bringing benefits for companies and the economy, can have adverse effects on employees. Stress, anxiety, work overload and even pathologies such as Burnout or Karoshi syndrome are some of these effects. Although they were already known, they had not been given the major attention they are given today, when an interest focused on well-being and mental health in work environments has emerged.

Symptoms at work such as lack of motivation, absenteeism, frequent medical incapacity, lack of “work disengagement” (which consists of employees continuing to work or “thinking” about work outside their working hours) and high turnover, while they could be related to various factors, could also indicate that there is a need to establish wellness strategies at work.

Faced with this situation, companies must achieve a wellness approach in their work environments, which in turn translates into benefits for the organization such as higher productivity, goal achievement and reduced turnover.

There are several strategies that companies can implement for well-being and mental health, such as promoting a balance between work and personal life with actions such as: flexible working hours, telecommuting and additional days off programs, which allow the employee to have autonomy, empowerment and reduce anxiety because they can organize their work and personal activities, without feeling stressed by not doing one or the other, and even allow them to do hobbies or activities that improve their mental health.

Promoting the culture of “happiness at work” is another effective strategy used in large companies in Nordic countries and is currently being used in several companies in the country, is to create within organizations comprehensive support programs that include benefits for physical health (physical activity programs, healthy eating and medical care), mental health (lectures, workshops and sessions with mental health professionals) and additional economic support such as bonuses or support in education. Also, the creation of active workplaces, recreational and social spaces among employees contributes to the culture of happiness.

In addition, day-to-day actions within work teams can contribute to wellness and mental health spaces, such as effective feedback from leaders to their teams, having individual sessions to identify potential problems, reducing ambiguity of activities or roles, and identifying whether team members need support or additional tools avoid unnecessary stress to employees.

It is important for companies to adapt strategies to their specific needs and available resources; it is not necessary to go over budget, as many strategies can be implemented with existing resources. The key is to maintain a focus on employee well-being, which has a positive impact on productivity, profitability, and the organization's reputation.



UN EQUIPO BILINGÜE ES LA VENTAJA COMPETITIVA DE TU EMPRESA

ESCUELA
AMERICANA
EXTENSION **X**

Servicios corporativos:

- Clases personalizadas.
- Clases Grupales.
- Descuento para colaboradores.
- Preparación TOEIC y TOEFL.
- Evaluación TOEIC.
- Pruebas Diagnósticas y de Suficiencia.
- Traducciones.
- Interpretaciones.



De formularios a empaques y etiquetas

Licenciada Silvia Barrera Gerente de Recursos Humanos Regional en RR Donnelley

Desde 1961, RR Donnelley ha sido reconocida como líder en la producción de formularios y cheques en Centroamérica. Sin embargo, con la llegada de la era digital y las nuevas tendencias de comunicación, nos enfrentamos a la necesidad de adaptarnos al cambio y redefinir nuestro enfoque estratégico. Es así como, tomando en cuenta la importancia de la adaptación y la resiliencia organizacional, en RRD Centroamérica decidimos apostar en tecnologías y recursos para ampliar nuestras líneas de etiquetas adhesivas, empaques plegadizos, soluciones de marketing y cadenas de suministros.

Por años, RRD ha construido numerosos proyectos exitosos y ha atendido a clientes de todos los niveles y necesidades, alcanzando altos estándares de calidad y servicio en todo lo que fabrica y comercializa. Este éxito constante se debe a la capacidad de la empresa para enfrentar los retos internos y externos con una visión de transformación continua en cada una de las líneas de negocio.

La transformación digital ha sido un motor clave en esta evolución. La adopción de nuevas tecnologías no solo ha cambiado la visión empresarial de RRD, también ha permitido a la empresa generar mayor valor y obtener ventajas competitivas significativas. Las organizaciones que se adaptan a estos cambios son las que prosperan. La implementación de la facturación electrónica en El Salvador y Costa Rica es un testimonio de cómo RRD ha aprovechado las tendencias digitales para impulsar su eficiencia y agilidad operativa.

Gracias a estas tendencias, se ha mejorado cada proceso de trabajo, incorporando tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial y el Internet de las Cosas, permitiendo optimizar la gestión de datos, análisis y competitividad, fortaleciendo aún más la conexión e intimidad con los clientes.

Cada día presenta nuevos retos y oportunidades para RRD, y la empresa se compromete a servir con calidad, excelencia e innovación a cada cliente. Este compromiso impulsa a los equipos a trabajar con altos niveles de desempeño, respeto, liderazgo y otros valores fundamentales, generando intimidad con los clientes internos y externos. Además, invertir en el desarrollo y crecimiento profesional de las mujeres que trabajan en todas las áreas de RRD, sus planes de carrera, ha permitido potenciar el desempeño de la compañía.

Durante el 2023 desarrollamos a 10 mujeres que fueron promovidas a otros cargos y roles de liderazgo que nos representó un 15.38% de la población femenina, quienes se forman desde un área operativa en planta hasta roles de supervisión, jefaturas, etc.

RRD es una empresa en constante aprendizaje y mejora gracias a los clientes. Estos permiten a la empresa mantenerse actualizada y preparada para atender cada detalle de los productos que esperan comercializar a través de las ocho líneas de negocio. Cada colaborador está comprometido a trabajar bajo los más altos estándares de calidad, siendo parte de una organización impulsada por la creatividad y la excelencia.

Con una mirada puesta en el futuro, RRD continúa su compromiso de servir con dedicación y mantenerse a la vanguardia, asegurando que seguirá siendo un líder en la comunicación impresa y digital.

From forms to packaging and labels

Silvia Barrera Regional Human Resources Manager (RR DONNELLEY)

Since 1961, RR Donnelley has been recognized as a leader in the production of forms and checks in Central America. However, with the arrival of the digital era and new communication trends, we faced the need to adapt to change and redefine our strategic focus. Thus, considering the importance of adaptation and organizational resilience, RRD Central America decided to invest in technologies and resources to expand our lines of adhesive labels, folding cartons, marketing solutions and supply chains.

For years, RRD has built numerous successful projects and has served customers of all levels and needs, achieving high standards of quality and service in everything it manufactures and markets. This constant success is due to the company's ability to face internal and external challenges with a vision of continuous transformation in each of its lines of business.

Digital transformation has been a key driver in this evolution. The adoption of new technologies has not only changed the business vision of DRR, but it has also enabled the company to generate greater value and gain significant competitive advantages. Organizations that adapt to these changes are the ones that thrive. The implementation of electronic invoicing in El Salvador and Costa Rica is a testament to how RRD has leveraged digital trends to boost its efficiency and operational agility.

Thanks to these trends, every work process has been improved, incorporating advanced technologies such as artificial intelligence and the Internet of Things, allowing to optimize data management, analysis, and competitiveness, further strengthening the connection and intimacy with customers.

Every day presents new challenges and opportunities for RRD, and the company is committed to serve with quality, excellence, and innovation to each client. This commitment drives teams to work with high levels of performance, respect, leadership, and other core values, generating intimacy with internal and external customers. In addition, investing in the development and professional growth of women who work in all areas of DRR, their career plans, has allowed enhancing the company's performance.

During 2023 we developed 10 women who were promoted to other positions and leadership roles, which represented 15.38% of the female population, who are trained from an operational area in the plant to supervisory roles, leadership, etc.

RRD is a company that is constantly learning and improving thanks to its customers. These allow the company to keep itself updated and prepared to attend to every detail of the products it expects to commercialize through its eight business lines. Each employee is committed to working under the highest quality standards, being part of an organization driven by creativity and excellence.

With an eye on the future, RRD continues its commitment to serve with dedication and remain at the forefront, ensuring that it will continue to be a leader in print and digital communication.





Fomentando una cultura de cuidado en TELUS International

Ana López Ordoño Directora de Recursos Humanos en TELUS International El Salvador



En TELUS International El Salvador (TIES), nuestra prioridad siempre ha sido el bienestar y satisfacción de los colaboradores de nuestra organización. Con casi dos décadas de operar en el país y cerca de 7,000 colaboradores, hemos cultivado una cultura de cuidado que se refleja en cada aspecto de nuestra empresa y que es promovida por cada líder de la organización. Convencidos que la cultura y satisfacción de nuestro equipo no depende solo del trabajo del equipo de Recursos Humanos, sino de todos.

Soporte genuino

Escuchar a nuestros colaboradores es fundamental en nuestra cultura empresarial. Contamos con un **equipo dedicado de líderes y áreas de soporte que están comprometidos en asegurar que nuestro equipo sea escuchado. A través de encuestas anónimas anuales de clima laboral y de liderazgo**, proporcionamos a nuestros colaboradores una plataforma segura para expresar sus opiniones y preocupaciones. Estas encuestas evalúan nuestra organización y guían mejoras constantes.

Reconocemos logros y fomentamos el desarrollo

Celebramos y valoramos el arduo trabajo de nuestros colaboradores con diversos **programas de reconocimiento**. Desde premiar a los mejores desempeños mensuales hasta celebrar la antigüedad en la empresa, buscamos **destacar y apreciar el talento y el compromiso de nuestra fuerza laboral**. También incentivamos a nuestros colaboradores a convertirse en embajadores de nuestra cultura a través de **nuestro programa de referidos**, donde ofrecemos bonos sustanciales por recomendar nuevos talentos para unirse a nuestro equipo.

Desarrollamos habilidades

Entendemos la importancia del crecimiento profesional y personal de nuestros colaboradores. Por ello ofrecemos **programas de coaching y mentoring, como nuestro programa "Next Step"**, donde podemos aprender y crecer junto a colegas más experimentados y líderes. Además, proporcionamos entrenamiento constante para fortalecer las competencias críticas que requiere el negocio, asegurando la preparación del equipo para futuros desafíos.

Priorizamos el bienestar con beneficios

Nuestro compromiso con el bienestar del equipo va más allá de lo profesional. Ofrecemos un paquete de beneficios incluyendo seguro médico y de vida, espacios de bienestar como gimnasios, cancha de fútbol, áreas de juegos y relajación; transporte y recientemente habilitamos el primer CAPI (Centro de atención a la primera infancia).

Igualmente contamos con un programa de bienestar integral con clínicas en nuestros edificios para consultas médicas, psicológicas y nutricionales gratuitas.

Fomentamos y apoyamos la diversidad

Contamos con una Política de respeto e integridad global y trabajamos a favor de la diversidad con programas de apoyo para quienes comparten **intereses o características específicas**, como "Connections", que promueve el desarrollo integral de las mujeres y "Spectrum", un grupo de soporte la comunidad LGBTQ+ y sus aliados. Asimismo, estamos comprometidos con generar mayores oportunidades de accesibilidad y empleo para personas con discapacidad.

En TELUS International, nos enorgullece mantener un ambiente laboral donde nos sentimos **valorados, escuchados y apoyados en todo momento** y donde nuestra cultura de cuidado impulsa el éxito y el bienestar de cada colaborador.



Fostering a culture of care at TELUS International

Ana López Ordoño Human Resources Director / TELUS International El Salvador

At TELUS International El Salvador (TIES), our priority has always been the well-being and satisfaction of our organization's employees. With almost two decades of operating in the country and close to 7,000 employees, we have cultivated a culture of care that is reflected in every aspect of our company and is promoted by every leader of the organization. We are convinced that the culture and satisfaction of our team does not depend only on the work of the Human Resources team, but on everyone.

Genuine support

Listening to our employees is fundamental to our corporate culture. We have a dedicated team of leaders and support areas that are committed to ensuring that our team is heard. Through annual anonymous work climate and leadership surveys, we provide our employees with a safe platform to voice their opinions and concerns. These surveys evaluate our organization and guide continuous improvement.

We recognize achievements and encourage development

We celebrate and value the hard work of our employees with a variety of recognition programs. From rewarding top monthly performers to celebrating seniority, we seek to highlight and appreciate the talent and commitment of our workforce. We also encourage our employees to become ambassadors of our culture through our referral program, where we offer substantial bonuses for recommending new talent to join our team.

We develop skills

We understand the importance of our employees' professional and personal growth. That is why we

offer coaching and mentoring programs, such as our "Next Step" program, where we can learn and grow alongside more experienced colleagues and leaders. In addition, we provide ongoing training to strengthen the critical competencies required by the business, ensuring the team's readiness for future challenges.

We prioritize wellness with benefits

Our commitment to team wellness goes beyond the professional. We offer a benefits package including medical and life insurance, wellness spaces such as gyms, soccer field, play and relaxation areas, transportation, and we recently opened the first CAPI (Early Childhood Care Center).

We also have a comprehensive wellness program with clinics in our buildings for free medical, psychological, and nutritional consultations.

We encourage and support diversity

We have a global Respect and Integrity Policy and work in favor of diversity with support programs for those who share specific interests or characteristics, such as "Connections," which promotes the integral development of women, and "Spectrum," a support group for the LGBTQ+ community and its allies. We are also committed to generating greater accessibility and employment opportunities for people with disabilities.

At TELUS International, we are proud to maintain a work environment where we feel valued, listened to, and supported at all times, and where our culture of caring drives the success and well-being of every employee.





Building a better
working world

A medida que se acelera
la carrera tecnológica,
¿cómo pueden las juntas
directivas mejorar su
gobernanza?



The better the question. The better the answer.
The better the world works.



El Compromiso de SigmaQ con el Desarrollo Humano y la Sostenibilidad

Claudia Rodríguez Angulo

Directora Corporativa de Recursos Humanos en SigmaQ

En SigmaQ entendemos que nuestro mayor activo es el capital humano que conforma nuestra organización. Nos enorgullece cultivar un sentido de pertenencia y orgullo entre nuestros colaboradores actuales, fomentando así una cultura organizacional sólida. Este compromiso con el desarrollo humano y la sostenibilidad no es solo una misión, es nuestra identidad.

Nuestros programas e iniciativas están diseñados para nutrir el crecimiento personal y profesional de nuestros empleados. Desde la identificación y desarrollo de altos potenciales hasta la promoción interna y el fortalecimiento de habilidades de liderazgo a través de nuestra Academia de Líderes, nos esforzamos por cultivar una fuerza laboral comprometida y capacitada.

En el corazón de SigmaQ late una cultura organizacional arraigada en cinco valores fundamentales. Nos esforzamos por alcanzar **la excelencia operacional** en todo lo que hacemos, siempre actuando con **integridad** y ética bajo el principio de "**Hacer lo correcto, siempre**". Mantenemos una **mentalidad ganadora**, impulsando la colaboración y el **trabajo en equipo** en todas nuestras plantas alrededor del mundo, mientras demostramos un profundo **respeto por el prójimo y el medio ambiente**.

Nuestro compromiso con el bienestar físico y emocional de nuestros colaboradores es una prioridad, y se manifiesta a través diferentes iniciativas, beneficios y reconocimientos, que incluyen jornadas de salud completas con consultas médicas y exámenes generales. Durante el último año, realizamos más de 20 jornadas de salud, beneficiando a más de 1500 empleados en nuestras instalaciones. Además, nuestras clínicas empresariales han atendido a más de 5000 consultas médicas de alta calidad de manera gratuita.

Adicional, nos enorgullece ofrecer subsidios alimenticios a través de nuestras 12 cafeterías distribuidas en plantas de producción y oficinas corporativas. Esto ha beneficiado a más de 2500 empleados, garantizando que tengan acceso a una alimentación saludable y balanceada durante su jornada laboral.

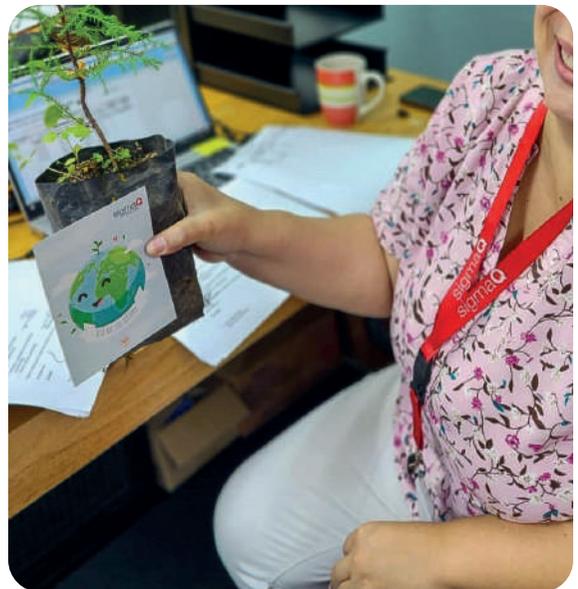
Promovemos la equidad de género en el lugar de trabajo, con el 34% de nuestra fuerza laboral compuesta por mujeres. A través de programas específicos, apoyamos el desarrollo profesional de más de 100 mujeres brindándoles oportunidades de crecimiento y liderazgo.

En los últimos años, hemos dado un paso más allá al ofrecer un sistema híbrido de trabajo en muchas de nuestras posiciones. Esta flexibilidad no solo es un excelente beneficio para nuestros colaboradores, sino que también se convierte en un poderoso imán para atraer talento diverso y comprometido.

El compromiso de SigmaQ con el desarrollo humano no se limita a nuestras instalaciones. A través de la Fundación SigmaQ, hemos otorgado más de 300 becas en El Salvador y Guatemala, que incluye preparación desde el séptimo grado hasta el nivel de maestría, y estudios de inglés en diferentes rangos de edad.

Nuestro enfoque en la sostenibilidad se extiende a cada faceta de nuestra operación, dirigiendo nuestras decisiones y acciones hacia un futuro más equitativo, responsable y ético.

Bajo el lema interno "Todo encaja gracias a ti", SigmaQ demuestra su compromiso con explorar y potenciar el potencial humano en el mundo laboral, reconociendo que cada individuo es una fuerza única y valiosa, y así impulsar el crecimiento tanto de nuestra organización como de nuestros colaboradores.



SigmaQ's Commitment to Human Development and Sustainability

Claudia Rodríguez Angulo Corporate Director of Human Resources / SigmaQ

At SigmaQ we understand that our greatest asset is the human capital that makes up our organization. We take pride in cultivating a sense of belonging and pride among our current employees, thus fostering a strong organizational culture. This commitment to human development and sustainability is not just a mission, it is our identity.

Our programs and initiatives are designed to nurture the personal and professional growth of our employees. From identifying and developing high potentials to promoting internally and strengthening leadership skills through our Leadership Academy, we strive to cultivate an engaged and empowered workforce.

At the heart of SigmaQ beats an organizational culture rooted in five core values. We strive for operational excellence in everything we do, always acting with integrity and ethics under the principle of "Do the right thing, always." We maintain a winning mentality, fostering collaboration and teamwork in all our plants around the world, while demonstrating a deep respect for each other and the environment.

Our commitment to the physical and emotional well-being of our employees is a priority, and is manifested through different initiatives, benefits, and recognitions, including health days complete with medical consultations and general examinations. During the last year, we conducted more than 20 health days, benefiting more than 1,500 employees at our facilities. In addition, our corporate clinics have provided more than 5,000 high-quality medical consultations free of charge.

Additionally, we are proud to offer food subsidies through our 12 cafeterias distributed in production plants and corporate offices. This has benefited more than 2,500 employees, ensuring that they have access to healthy, balanced meals during their workday.

We promote gender equity in the workplace, with 34% of our workforce made up of women. Through specific programs, we support the professional development of more than 100 women by providing them with growth and leadership opportunities.

In recent years, we have gone a step further by offering a hybrid work system in many of our positions. This flexibility is not only an excellent benefit for our employees, but also becomes a powerful magnet for attracting diverse and committed talent.

SigmaQ's commitment to human development is not limited to our facilities. Through the SigmaQ Foundation, we have awarded more than 300 scholarships in El Salvador and Guatemala, which include preparation from seventh grade to master's level, and English studies in different age ranges.

Our focus on sustainability extends to every facet of our operation, directing our decisions and actions toward a more equitable, responsible, and ethical future.

Under the internal motto "Everything fits because of you," SigmaQ proves its commitment to exploring and empowering human potential in the world of work, recognizing that everyone is a unique and valuable force, and thus driving the growth of both our organization and our employees.



sigmaQ



“Un día a la vez”, el mantra que ocupo a diario, tanto en el entorno personal como laboral

Katya Calderón Senior Director , People Team Latin America - Ubiquity Global Services

Convivimos con personas que tienen todo un mundo fuera de su trabajo, somos imperfectos, con vidas imperfectas y ocupadas que interactuamos en un mundo convulsionado y esto inevitablemente afecta nuestro bienestar físico y mental ; como empresa, debe ser prioridad buscar que nuestros equipos tengan herramientas para el manejo del famoso balance vida/ trabajo, que valga aclarar, tiene un significado diferente para cada individuo.

Es primordial reconocer que muchas veces nos falta ese balance y eso es válido siempre y cuando demos pasos firmes en la búsqueda de él, necesitamos apoyo de diferente naturaleza para crear un círculo virtuoso en el que el bienestar en mi lugar de trabajo impacte mi bienestar personal y viceversa; de cara a esto, es especialmente importante para la organización escuchar, y crear espacios no solo para discutir temas de desempeño, sino discutir inquietudes generales y con base en datos estadísticos tomar decisiones, las encuestas de satisfacción pueden darnos una guía inicial para este propósito.

Una vez identificamos todas las áreas en las que podemos trabajar , es necesario crear estrategias que provean herramientas que beneficien a nuestros colaboradores.

En mi experiencia, estas estrategias se engloban en las siguientes áreas:

01

Beneficios, Herramientas y actividades que procuren el bienestar físico y emocional; cobertura de seguros, nutricionistas y psicólogos ,espacios de relajación, actividades para sano esparcimiento, apoyo a la comunidad y disciplinas que promuevan salud física y mental entre los empleados.

02

Educación: Los líderes deben tener conocimiento sobre primeros auxilios físicos y psicológicos, manejo de frustración y cómo ser empáticos y resilientes; esto permite que no solo sepan manejar las diferentes necesidades de sus equipos sino también las de ellos mismos y que exista un efecto cascada en la organización . Esto lo hemos realizado a través de capacitaciones, y talleres con especialistas que apoyen un aprendizaje correcto.

03

Cultura de Coaching: Es necesario habilitar espacios frecuentes entre equipos para discutir desempeño y retos personales de los colaboradores para crear vínculos de lealtad , desarrollo y confianza que permite disminuir la carga mental de las labores y encontrar una real motivación en lo que a diario hacemos.

04

Acompañamiento y compromiso de los equipos de liderazgo basado en promover y crear espacios para que todos puedan disfrutar de los beneficios y herramientas que la empresa pone a disposición.



El bienestar en el lugar de trabajo lo creamos todos, los individuos que reconocemos nuestras fortalezas y áreas de oportunidad, y tomamos acción; los líderes que manejan y desarrollan equipos y la organización que provee herramientas necesarias para el mismo fin.

Debemos tener claro que no tendremos todas las respuestas como empresa pero sí podemos crear espacios que ayuden a nuestros colaboradores al manejo de sus inquietudes y la mejora de sus condiciones en el trabajo.

Solo basta dar el primer paso, una clara y firme convicción de querer hacer las cosas bien y en definitiva saber que solo se necesita abordar un día a la vez.

“One day at a time”, the mantra I use every day, both in my personal and work environment

Katya Calderón Senior Director, People Team Latin America - Ubiquity Global Services

We live with people who have a whole world outside of work, we are imperfect, with imperfect and busy lives that interact in a turbulent world and this inevitably affects our physical and mental well-being; as a company, it should be a priority to ensure that our teams have tools to manage the famous work/life balance, which, it is worth clarifying, has a different meaning for each individual.

It is essential to recognize that we often lack that balance and that is valid as long as we take firm steps in the search for it, we need support of different nature to create a virtuous circle in which the welfare in my workplace impacts my personal well-being and vice versa; in this regard, it is especially important for the organization to listen, and create spaces not only to discuss performance issues, but to discuss general concerns and based on statistical data to make decisions, satisfaction surveys can give us an initial guide for this purpose. Once we have identified all the areas in which we can work, it is necessary to create strategies that provide tools that benefit our employees.

In my experience, these strategies fall into the following areas:

Benefits, Tools, and activities that procure physical and emotional well-being; insurance coverage, nutritionists and psychologists, relaxation spaces, activities for healthy recreation, community support and disciplines that promote physical and mental health among employees.

Education: Leaders must have knowledge about physical and psychological first aid, frustration management and how to be empathetic and resilient; this allows them to not only know how to manage the different needs of their teams but also their own and that there is a cascade effect in the organization. We have done this through trainings, and workshops with specialists that support correct learning.

Coaching culture: It is necessary to enable frequent spaces between teams to discuss performance and personal challenges of employees to create bonds of loyalty, development and trust that can reduce the mental burden of the work and find a real motivation in what we do every day.

Accompaniment and commitment of leadership teams based on promoting and creating spaces so that everyone can enjoy the benefits and tools that the company makes available.

Well-being in the workplace is created by all of us, the individuals who recognize our strengths and areas of opportunity and act; the leaders who manage and develop teams and the organization that provides the necessary tools for the same purpose.

We must be clear that we will not have all the answers as a company, but we can create spaces that help our employees to manage their concerns and improve their working conditions. It is enough to take the first step, a clear and firm conviction of wanting to do things right and ultimately know that we only need to tackle one day at a time.





Línea de crédito digital **CREDINEGOCIO**

La línea de crédito rotativa de Davivienda, que desde el 2018 **apoya a los empresarios salvadoreños** con financiamiento para capital de trabajo.

¡Fácil y rápido! Así puede desembolsarlo con un simple clic desde su usuario de **Banca en Línea**.

www.davivienda.com.sv



La aprobación del crédito está sujeta al perfil crediticio del cliente y al cumplimiento de las políticas crediticias vigentes establecidas por Banco Davivienda, S.A. Consulte comisiones, condiciones y recargos en agencias y sitio web www.davivienda.com.sv

New Members



Somos una compañía especializada en proporcionar asistentes virtuales, desde 2019 nos hemos dedicado a entregar los mejores asistentes competentes en diferentes servicios administrativos, marketing, llamadas, seguros, inmobiliaria y más; a clientes en los Estados Unidos, capacitándonos para elevar sus negocios y descubrir en nuestros asistentes el apoyo ideal para sus empresas.



Como líderes en la industria de la ropa de segunda mano, contamos con casi 30 años de experiencia en la industria. Exportamos ropa de segunda mano al por mayor a más de 38 países. Trabajamos con tiendas de segunda mano, organizaciones benéficas y empresas de recolección con fines de lucro para darle una segunda vida a millones de libras de textiles. Compramos y vendemos una amplia selección de productos, desde zapatos y juguetes, hasta shop quality, ropa mixta, ropa de mezcla tropical y materiales reciclables.



Logistics Solutions El Salvador S.A de C.V, ofrece servicios logísticos, para facilitar y gestionar el transporte de sus mercancías de importación y exportación hacia cualquier parte del mundo por vía marítima, terrestre o aérea de manera eficiente y segura, gestiones aduanales, seguros de carga, almacenamiento y distribución, cargas sobredimensionadas o con sobrepeso, a través de oficinas propias en Centroamérica y Estados Unidos, y nuestros aliados comerciales en todo el mundo.

Somos un aliado logístico, proporcionando a nuestros clientes, rutas, servicios y manejos de manera personalizada para atender la necesidad específica de su producto y negocio. ¡WE ARE LOGISTIC, STRATEGY AND SOLUTIONS!



Oracle Fusion Middleware es una plataforma de negocios digital que conecta a las organizaciones con la nube. Permite a las empresas crear y ejecutar aplicaciones empresariales ágiles e inteligentes, mientras maximiza la eficiencia informática con arquitecturas de hardware y software modernas y completas.



Mead Johnson es una división de Reckitt, la cual comercializa productos nutricionales para lactantes, niños pequeños y complementos para población en general. Los productos son alimentos diseñados para mejorar la nutrición de la población y dar el mejor comienzo de vida a poblaciones vulnerables.



Powering The Future

The Positive Influence of AI in Human Talent Administration

The COVID-19 pandemic accelerated the adoption of AI and automation technologies in Talent administration to handle remote work challenges, virtual talent acquisition processes, and employee well-being strategies. Today, AI is an integral part of many strategies, platforms, and initiatives, providing data-driven insights, automating routine tasks, and enhancing decision-making processes.

AI has become a powerful tool to seek for advice in multiple fields, it has help in elevating the efficiency of task such as talent acquisition efforts, Learning and development planning, People & Culture strategies, feedback structure among others.

This positive effect has dynamize these multiple processes in a powerful way, benefiting efficiency, improve talent selection, predictive data analytics learning and development planning, and guideline compliance.

The benefit of using AI tools also enhances both employees, and candidate's experience. Overall, leveraging AI can streamline processes, enhance decision-making, and drive positive outcomes for both employees and the organization. AI is transforming the Talent Administration department in numerous positive ways. Here are some key benefits that as a company we have experienced:

Enhanced Recruitment Process:

- Resume filtering, Predictive Data Analytics: Improved Employee Onboarding and automated data gathering.

Enhanced Employee Engagement and Retention:

- Sentiment Analysis, and Personalized Learning and Development planning

Performance Management:

- Objective Performance Reviews and Real-Time Feedback guidance.

Operational Efficiency:

- Automating Routine Tasks, and Data Management and Analysis

Improved Compliance and Risk Management:

- Regulatory Compliance, and Risk Management strategies for talent administration procedures.

Diversity and Inclusion:

- Bias Reduction, and inclusive work environment culture reinforcement.



Jason Arévalo

Head of Human Talent and Administration

Today, AI is an integral part of many strategies, platforms, and initiatives, providing data-driven insights, automating routine tasks, and enhancing decision-making processes.



What's

New

BUSINESS • Junio 2024

Criptomonedas – Desafíos Actuales en la Lucha contra el Lavado de Dinero y el Financiamiento al Terrorismo

Autores:

Alfonso Crespo

Marcos Meléndez

Forensics & Integrity Services

Ernst & Young

Actualmente, el mundo enfrenta una serie de desafíos en la lucha contra el lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo, con nuevas tendencias y tecnologías que están cambiando el panorama de la seguridad financiera global.

Una de las principales preocupaciones es el uso cada vez más sofisticado de criptomonedas en actividades ilícitas. Si bien estas monedas digitales ofrecen beneficios de anonimato y transacciones rápidas, también han sido aprovechadas por organizaciones criminales y grupos terroristas para lavar dinero y financiar sus operaciones. En El Salvador, el uso legal para realizar transacciones comerciales con criptomonedas fue permitido desde septiembre 2021, cuando la Asamblea Legislativa en su decreto No. 57 aprobó la Ley de Bitcoin.

De acuerdo con el Boletín Estadístico 2023 de la Unidad de Investigación Financiera (UIF) de la Fiscalía General de la República publicado en enero 2024, considera a los Proveedores de Servicios de Activos Virtuales y Proveedores de Servicios Bitcoin como sujetos obligados, y ha creado ocho diferentes formularios para la reportería y sus diferentes tipos de transacciones. Durante el año 2023, la UIF recibió 585,367 reportes de transacciones de cryptoactivos, siendo el formulario de "Tarjeta a Wallet" el de mayor número de transacciones (96,117) representando el 39.52% del total y de igual manera, representando el mayor monto (\$96,117,000), es decir, 31.6% del monto total.

La adopción de cryptoactivos en las empresas y en la población puede criptomonetizar la economía, es decir utilizar más estos cryptoactivos en lugar de la moneda local. Sin lugar a duda, las empresas requieren actualizar con rapidez sus programas de prevención de lavado de activos y considerar los riesgos por el uso de cryptoactivos.



EY, por medio de la evaluación del programa contra el lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, emite recomendaciones claras que permite a las Compañías desarrollar políticas y procedimientos sólidos para la prevención del lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo en el contexto de las criptomonedas.



What's

New



AMCHAM EL SALVADOR

LIDERA: Programa de Formación y Asesoría Empresarial

En Banco Azul reconocemos y valoramos el esfuerzo y visión de los empresarios salvadoreños. Por ello, hemos transformado la Responsabilidad Social Empresarial en **FORMACIÓN, INFORMACIÓN y ASESORÍA**, para acompañarlos en su gestión empresarial.

Nuestro Programa LIDERA apoya a los empresarios MIPYME en la mejora de la administración, desempeño y competitividad de sus negocios, contribuyendo al desarrollo económico de nuestro país.

Nuestro modelo de trabajo:

Se enfoca en promover el pensamiento estratégico, ofreciendo contenido acorde a las necesidades y tendencias del segmento empresarial.

Al formar parte de nuestro Programa tendrás acceso a:

Diplomado Lidera: Programa modular orientado a la mejora de los procesos del negocio, fortaleciendo el Liderazgo Empresarial, Administración, Marketing, Ventas y Finanzas.

Cursos Especializados: Enfocados en fortalecer la gestión empresarial a través de temáticas de interés al negocio.

Encuentros Empresariales: Conferencias, Charlas y Webinars en temas empresariales coyunturales.

Lidera Asesora: te acompañamos en la aplicación práctica de herramientas de gestión, por medio de asesorías personalizadas.

Nuestro Programa está dirigido a:

- Empresarios propietarios y/o profesionales independientes de todos los sectores productivos.
- Con un año o más de operación de sus negocios.
- Con ventas anuales mayores a \$50,000.00.

Nuestro programa no representa ningún costo económico para los participantes.

Contáctanos y forma parte de nuestra comunidad **LIDERA** con más de 2,000 empresarios que han fortalecido su gestión empresarial.

Flor Rojas Alfaro
Coordinadora Programa LIDERA
lidera@bancoazul.com
7919-3876

Banco Azul
Si tú creces, El Salvador también



What's

New

+ BUSINESS • Junio 2024



Nurturing future leaders through innovation and values

In a world marked by rapid evolution, Escuela Americana is unwavering in its pursuit of excellence, guided by the core Community Values of Responsibility, Integrity, Courage, and Kindness. As the academic year comes to an end, EA reflects on its journey, highlighting three of its fundamental pillars: Deep Learning, Community Values, and the impactful partnership with Blue Ivy Coaching in its College Counseling Program.

Education at EA goes beyond traditional boundaries, encouraging students to actively engage in their learning journey. With a curriculum designed to ignite curiosity and promote critical thinking, students are equipped with the agency and motivation to navigate the complexities of the modern era.

EA is committed to holistic student development and has established a strategic partnership with Blue Ivy Coaching to enhance the College Counseling Program. This collaboration ensures personalized support for every student throughout the university application process, empowering them to secure admissions to their top three choice universities worldwide.

As EA bids farewell to the Class of 2024, their achievements reflect the school's character of excellence and resilience. With admissions to +80 universities globally, 65% receiving scholarships, and 15% securing financial aid, the Class of 2024 embodies EA's dedication to student success.

Through innovative academics, core values, and strategic partnerships, EA continues to mold the next generation of leaders and innovators.

Escuela Americana continues reaffirming its dedication to nurturing each student's potential and fostering a community of lifelong learners, innovators, and compassionate global citizens.

Witness the remarkable achievements of the Class of 2024 and their admissions to prestigious universities around the world.



What's

New

+ AMCHAM EL SALVADOR

28 de abril: Día Mundial de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Planta de Kimberly-Clark El Salvador encabeza buenas prácticas de seguridad y ambiente

- La operación ha sido reconocida por el Ministerio de Trabajo de El Salvador con el "Premio Nacional al Trabajo Decente" por dos años consecutivos.
- Esfuerzos de educación están enfocados en proteger la seguridad y salud integral de los colaboradores y sus familias, así como del ambiente.

San Salvador, 29 de abril de 2024. La planta de producción de Kimberly-Clark en El Salvador, ubicada en San Juan Opico, La Libertad, es un referente en la industria en temas de seguridad y salud ocupacional. Su estrategia de gestión en este ámbito, se basa en un modelo de madurez que le permite evaluar el grado de cumplimiento a nivel corporativo y regulatorio y, de manera paralela, desarrollar planes de mejora continua que le permite garantizar que sus colaboradores regresen sanos y seguros a sus casas.

Según comentó Juan Carlos Portillo, gerente de Medio Ambiente, Salud y Seguridad de Kimberly-Clark en El Salvador, la seguridad es un valor. "Nuestro objetivo es fomentar una cultura de prevención, a través del cuidado activo de nuestra gente y establecer conversaciones e interacciones proactivas y genuinas, en las cuales podamos tener formas de hacer el trabajo más seguras, mediante la mejora continua de los procesos, el conocimiento constante de las personas y el vínculo con las familias de cada uno de los trabajadores", concretó Portillo.

Una estrategia robusta en salud y seguridad

Esta estrategia se basa en 3 principios básicos. El primero, consiste en "Cuidarse a sí mismo", lo que significa que cada colaborador tiene un empoderamiento personal y juega un rol fundamental en su autocuidado.

En el 2023, se detectaron y corrigieron **14.492** condiciones inseguras por parte de sus colaboradores, gracias a la implementación del programa "Estrellas Seguras", que le permite reportar estas situaciones a través de una plataforma que brinda la opción de dar un seguimiento y cerrar cada caso.

El segundo principio consiste en "Cuidar a los demás", con el objetivo de generar un sentido de empatía y comprensión, pero a la vez, brindar retroalimentaciones positivas para asegurar un desempeño excepcional en seguridad. Mensualmente, **476** colaboradores de la planta participan en la ejecución de este tipo de conversaciones, que permiten incrementar la confianza en temas relacionados con la salud y seguridad.

El tercero corresponde a "Mejorar la Seguridad", el cual busca una participación activa en la resolución de las condiciones de seguridad y salud en el área de trabajo de cada colaborador. Este principio, se destaca la proactividad del personal.

A todos estos esfuerzos, se suman los programas preventivos por medio de charlas y formaciones enfocadas en los principales agentes que pueden afectar a los colaboradores, por ejemplo, el ruido, la protección respiratoria y la ergonomía. Además, anualmente se desarrolla la "Semana de Seguridad, Salud y Medio Ambiente", en donde se realizan actividades lúdicas que permiten afianzar los conocimientos -no sólo a los colaboradores, sino también a contratistas y visitantes durante esos días.

Cambio climático como prioridad en la agenda

De acuerdo con la doctora Jéssica Vásquez, Médico Ocupacional de la Clínica Empresarial de Kimberly-Clark El Salvador, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), colocó este año sobre la mesa de análisis y reflexión, los desafíos mundiales del cambio climático desde el punto de vista laboral.

Este contexto, se hace un llamado a minimizar los embates del clima, por ejemplo, el laborar bajo temperaturas extremas, a la intemperie y en espacios confinados, entre otros. "En la actualidad, nos enfrentamos a un cambio acelerado del clima que afecta a gran parte de los trabajadores a nivel global y es nuestra responsabilidad, estar alertas para garantizar las condiciones propicias y vigilantes de la salud en los lugares de trabajo", comentó Vásquez.

En este sentido, Kimberly-Clark El Salvador realiza acciones para incidir en la reducción de su impacto ambiental y por ende, contribuir con la mitigación de los efectos del cambio climático. Por ejemplo, trabaja en la reducción de su huella de carbono, hídrica, plástica y forestal mediante planes internos que contemplan cambios de tecnología, procesos de mejora continua y producción más limpia, los cuales han sido implementados en la fabricación de sus productos y hoy en día, colocan a la operación

de este país como un referente en la industria de cuidado personal.

Este año, la compañía fue galardonada con el reconocimiento "Marca Verde Positiva" por parte de FUNDEMÁS, por la implementación de sus iniciativas ambientales y el proyecto de reciclaje AmbientaDOS, enfocado en la educación ambiental y lanzado en 2023. Esta iniciativa, permitió sensibilizar a **1.400 personas** sobre temas relacionados al cambio climático y la adecuada gestión de residuos; asimismo, la empresa realiza mensualmente campañas de recolección de residuos valorizables junto con sus colaboradores y la comunidad.

Además de estas iniciativas locales, todas las plantas de producción de la compañía en América Latina son Cero Residuos. En El Salvador se logró este hito ambiental en 2021, gracias a la implementación de proyectos claves como el secado térmico de sus lodos, compostaje de sus residuos orgánicos y el reciclaje de los materiales aprovechables, además de enfocar esfuerzos en la reducción de los desperdicios y la eficiencia operacional.

Acerca de Kimberly-Clark

Kimberly-Clark (NYSE: KMB) y sus marcas de confianza son una parte indispensable de la vida de las personas en más de 175 países. Impulsados por la innovación, la creatividad y la comprensión de las necesidades más esenciales de las personas, creamos productos que los ayudan a experimentar más de lo que es importante para ellos. Nuestro portafolio de marcas, que incluye Huggies, Kleenex, Scott, Kotex, Cottonelle, Poise, Depend, Andrex, Pull-Ups, GoodNites, Intimus, Plenitud, Sweety, Softex, Viva y WypAll, ocupan el 1er o 2do lugar en participación de mercado en aproximadamente 80 países. Utilizamos prácticas sostenibles que respaldan la conservación del medioambiente, construyen comunidades sólidas y garantizan que nuestro negocio prospere en las próximas décadas. Estamos orgullosos de ser reconocidos como una de las empresas más éticas del mundo por Ethisphere por quinto año consecutivo. Para mantenerse al día con las últimas noticias y obtener más información sobre los 150 años de historia de innovación de la empresa, visite kimberly-clark.com/es



What's

New

BUSINESS • Junio 2024



IMACASA celebra sus 60 años de fundación

En el año 2024 celebramos los 60 años de fundación de IMACASA en una época marcada por iniciativas y éxitos que han fortalecido más la calidad y tradición de nuestra marca.

En los últimos años se llevó a cabo la renovación de la marca e inició la implementación de una estrategia de mercadeo en toda Centroamérica que nos ha permitido estar más cerca de nuestros clientes y usuarios finales. Se reconoció la trayectoria empresarial de los socios comerciales más antiguos e importantes a lo largo de estas seis décadas.



También se realizaron importantes inversiones en infraestructura y maquinaria para cumplir con la creciente demanda y exigencias de nuestros clientes. Nuestro ecosistema digital sigue creciendo, comunicando nuestras actividades y generando una constante interacción con todos nuestros socios comerciales, proveedores, clientes y amigos.

Con mucho orgullo iniciamos nuestra campaña: “IMACASA, 60 Años de Calidad y Tradición.” Que representan la historia de una empresa orgullosamente salvadoreña con más de 700 colaboradores que ha llevado sus herramientas a todos los rincones del mundo.

¡Muchísimas gracias por ser parte importante de nuestra historia!
IMACASA, una empresa orgullosamente salvadoreña que representa sesenta años de Calidad y



What's

New

+ AMCHAM EL SALVADOR

**UNITED
AIRLINES** 

A STAR ALLIANCE MEMBER 

United Airlines celebra 35 años de servicio en El Salvador



Este año, United Airlines celebra 35 años de servicio en El Salvador, un mercado donde hemos tenido un gran crecimiento en la oferta de asientos y destinos. Actualmente, volamos a cuatro destinos sin escala desde San Salvador: Houston, Nueva York/Newark, Washington y Los Ángeles. En este mercado, operamos vuelos con una flota moderna de Boeing 737 MAX 8, uno de los aviones que hacen parte del plan de crecimiento de United: "United Next".

Asimismo, con United Next estamos llevando la experiencia de viaje a nuevas alturas, creando un efecto transformador a bordo con aviones nuevos y actualizados. Los pasajeros tendrán acceso a la red de rutas globales de United a bordo de aviones modernos y una experiencia de vuelo premium.

Los nuevos aviones tienen mejores comodidades para el cliente, innovaciones tecnológicas y ventajas de eficiencia de combustible. Los aviones de fuselaje angosto incluyen pantallas en el respaldo de cada asiento, más espacio en el compartimento superior para el equipaje de mano, conectividad Bluetooth y Wi-Fi de alta velocidad, mientras que los aviones de fuselaje ancho cuentan con United Polaris, la clase Business de United, donde los clientes tienen su propia cabina con asientos reclinables y pantallas de 16 pulgadas en los respaldos.

EMPRESAS PARTICIPANTES



La Cámara Americana de Comercio de El Salvador (AmCham), agradece a todas las empresas que participaron en la **Expo Empleo AmCham 2024**, evento que permitió a muchas empresas Miebros, ofertar sus plazas de trabajo disponibles y atraer talento humano capacitado.

El evento atrajo a más de 400 candidatos, que pudieron compartir su experiencia laboral, habilidades técnicas y capacidades, con empresas interesadas en la adquisición de nuevos talentos para sus equipos de trabajo.

Agradecemos especialmente a las empresas que apoyaron el evento.



PROGRAMA DE FORMACIÓN EJECUTIVA



ANIVERSARIO
Cámara Americana de Comercio
El Salvador



La Cámara Americana de Comercio de El Salvador (AmCham) le invita a participar en el ciclo de ponencias del Programa de Formación Ejecutiva. Dicha iniciativa es desarrollada en alianza estratégica con Universidades y Escuelas de Negocios, como un valor agregado a nuestra Membresía. Dado que uno de los principales objetivos de nuestra Gremial es promover la capacitación para potenciar los conocimientos y habilidades del talento humano.

Agradecemos a las empresas patrocinadoras que hacen posible el desarrollo de nuestro programa:



ESCUELA DE COMUNICACIÓN
MÓNICA HERRERA



San Salvador

Asesuisa



A donde vayas, vamos contigo.

Porque el camino es más seguro
si te mueves con nosotros.

Contrata tu Seguro de Autos con tu asesor
de seguros o llámanos al 2298-8888.

asesuisa.com



Conoce más aquí