

Great Story CISCO

Tecnologías de la
información con
identidad humana

Great
Place
To
Work®

CISCO, tecnologías de la información con identidad humana Great Place to Work® México

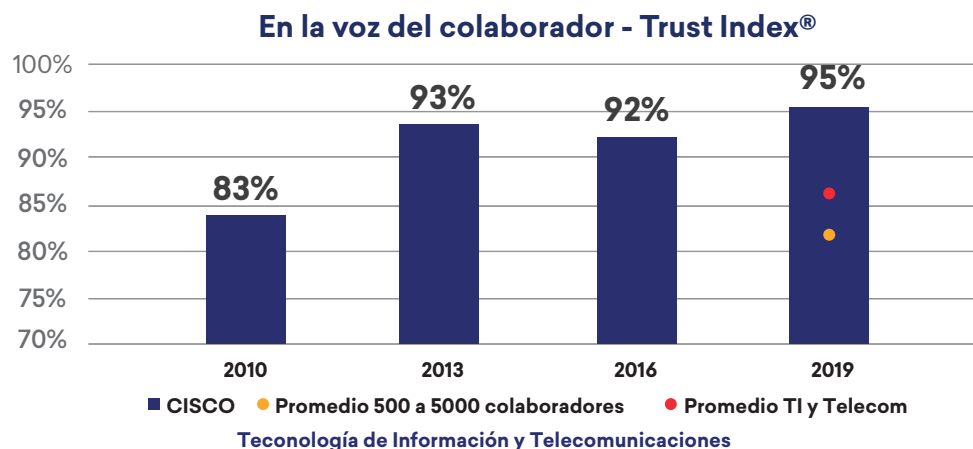
A 10 años de haberse certificado como un Great Place to Work®, la organización ha impulsado prácticas que han hecho la diferencia entre ser sólo un proveedor de soluciones tecnológicas y convertirse en un proveedor de grandes satisfacciones sociales.

Lo que todavía algunos desconocen... en **CISCO** sobresalen desde hace muchos años la confianza y el respeto, que son raíz de todo trabajo productivo, de ideas innovadoras y de equipos que entienden el significado del compañerismo con estrategia y valores para alcanzar metas comunes.

Al referimos a organizaciones dedicadas a las Tecnologías de la Información (TI), es fácil asociarlas con el desarrollo de software, el diseño de hardware, su venta y posterior soporte técnico, pero quizá no con las relaciones emotivas entre las personas debido a que su base son precisamente las TI, el intercambio de datos y, en otro nivel, el pulso humano... Aunque no necesariamente ocurre así, no al menos en **CISCO**.

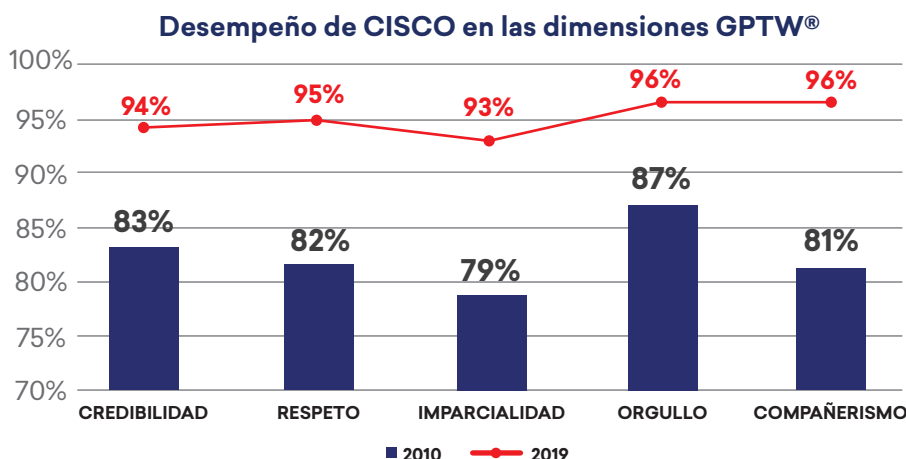
Aquí, antes que en el producto o el servicio mismos, sus líderes piensan en quiénes y cómo lo crearán, y en quiénes y cómo lo brindarán. Desde su llegada a México en 1993, la organización ha tenido la consigna de conectar a la gente a través de tecnología avanzada en la transmisión de datos en un contexto sobre todo de negocios. Y, para lograrlo, ha tenido como soporte principal la implementación de determinadas prácticas en el ambiente laboral, y para el reclutamiento, formación y desarrollo de talento capaz de entender el funcionamiento de su oferta para solucionar con acierto las necesidades de los usuarios.

La medición más reciente del Índice de Confianza de los colaboradores de **CISCO** muestra un resultado de 95% de aprobación, el más alto en su trayectoria como un **Great Place to Work® (GPTW®)** y que ha sostenido a lo largo de los años; con lo cual se comprueba la efectividad de sus prácticas culturales y la gestión de sus líderes para crear el actual mejor lugar para trabajar en México.



CISCO ha permeado una cultura organizacional con sentido humano, sobre todo desde que fuera certificada como uno de **Los Mejores Lugares para Trabajar®**. Desde 2010, ha tenido un desempeño ascendente en cuanto a los indicadores de la metodología de **GPTW®**.

Su febril actividad para retener y desarrollar talento le ha permitido tener importantes saltos en las dimensiones del modelo **GPTW®**, destacando el Orgullo y el Compañerismo, sin embargo, hay que resaltar los esfuerzos por Impulsar la Imparcialidad en la organización, que tuvo una mejora de 14 puntos porcentuales.



La continuidad en distintas prácticas y programas en recursos humanos, como el que los colaboradores reciban capacitación para profesionalizarse en sus áreas, ha contribuido al fortalecimiento de **CISCO**, que certificada como **GPTW®** desde 2010, en 2019 ocupó el puesto número uno del listado de **Los Mejores Lugares para Trabajar® México** en la categoría de 500 a 5000 colaboradores.

Una de las claras fortalezas de **CISCO** que se identificó fue el desarrollo de su gente, es decir, el que cuentan con las herramientas y programas necesarios para su evolución personal y profesional. Los resultados de la **Encuesta de Ambiente Laboral Trust Index®** arrojaron cifras destacadas.

En este aspecto, esto es, en la competencia cultural Desarrollando, registró un 93% de reconocimiento en la evaluación de los colaboradores, 10 puntos porcentuales arriba del promedio de las organizaciones enlistadas en el sector de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones, lo que denota el interés que sus líderes ponen en maximizar el potencial humano a través de estrategias de desarrollo y capacitación.



Hay muchísimos beneficios de ser un GPTW®, primero la confianza que se genera en la gente, el que vean que estamos ocupados en proponer cosas buenas para ellos los compromete. Los clientes invierten más en un GPTW®, y se atrae a un mejor talento.

Claudia Vázquez
Representative People & Communities



Un deseo que cambió al mundo

Es probable que el peso dado al factor humano se relacione con el origen de **CISCO**. De acuerdo con su crónica, a finales de los años 70, siendo todavía novios, la pareja Leonard Bosack y Sandra Lerner, mientras trabajaban en la Universidad de Stanford, querían mantener contacto continuo. Sandra ya era economista y Leonard aún estudiaba ciencias de la computación, así que el principio lo tenían. Con el ímpetu por delante y la compañía de William Yeager, experimentaron con tarjetas Ethernet para conectar, mediante cable coaxial y sobre los techos de las aulas a las computadoras que hicieran posible su anhelo.

Desarrollaron un ruteador que se conoció como Multiprotocolo (el primero comercialmente exitoso) que les permitió cristalizar su objetivo y con ello, definir la posterior integración de una de las organizaciones más poderosas en el mundo de las tecnologías de la información: **CISCO**, nombre que proviene de las últimas sílabas de la ciudad donde fuera fundada en diciembre de 1984, San Fran**CISCO**.

Parte de la historia de **CISCO** no se entendería si no se hablara de que al final de la década de los años 90, tuvo uno de sus más grandes aciertos: estandarizar la IP, número de identificación en una interfaz de red, que contribuiría a formalizar el internet que hoy usamos.

En 1992 publicó su primera patente: el protocolo de routing denominado Interior Gateway Routing Protocol, que facilitaría la comunicación, como hoy sucede entre ordenadores. En síntesis, gracias a la ingeniería de **CISCO**, el uso de internet fue posible.

Hoy, en cada latitud donde tiene presencia, **CISCO** mantiene una cultura de integridad, felicidad y productividad totalmente conectada. Y esto sucede a pesar de que aproximadamente el 30% de su personal no esté físicamente en sus oficinas durante periodos largos, gracias a la ayuda de su propia tecnología y sin afectación

alguna a su desempeño, o en la cultura de alta confianza que demuestran día a día en sus alcances y resultados personales y de negocio.

Por ello el trabajo también se extiende mediante plataformas como Webex en todas sus modalidades: como Webex Teams, TelePresence, dispositivos personales DX. E incluso lo necesario para los equipos de ventas como Jabber, herramienta que les permite publicar y/o compartir en tiempo real un perfil, recurso poderoso para brindar soluciones y el mejor servicio a clientes internos y externos e igualmente, para administrar el talento y el desarrollo de equipos.

“

En CISCO tenemos el mundo a la mano, pocas empresas tienen esta cobertura de estar a un clic de colaborar con personas que están al otro lado del planeta, o de que algún proyecto nuestro suene y se comente en la India, en Polonia... Y de que cualquier idea que surja, de una manera increíblemente sencilla, puedas involucrar a mucha gente en ella, en lo que sea.

Alfonso Sandoval
Consultor del equipo profesional de
Services para CXs de CISCO

”

CISCO también es México

En nuestro país la organización arrancó operaciones con apenas 10 colaboradores, que hoy han crecido -a septiembre de 2019- una base de cerca de 1500 puestos laborales. Uno de los secretos de tan exponencial incremento radica en el trato que reciben de parte de sus líderes o coaches, quienes tienen en la inclusión, el respeto y la comunicación, los lineamientos esenciales para potenciar la conexión no sólo de redes de datos, sino entre las personas y las operaciones en el día a día con lo que, además, el negocio se mantiene estable.

Y así lo refleja la dimensión de Respeto, otro componente fundamental en la creación de Culturas de Alta Confianza de acuerdo con el **Modelo® de GPTW®**, en la que **CISCO** alcanza un 95% de satisfacción por parte de sus colaboradores en la medición 2019 de **Los Mejores Lugares para Trabajar® en México**, en contraste con el 78% de favorabilidad que registran las organizaciones de su categoría de 500 a 5000 colaboradores.

En **CISCO** hay una misma línea de valores inculcada a los colaboradores desde el día uno de su ingreso. Incluso aquellos que están en algún programa para recién egresados, como Early in Career, son formados en habilidades técnicas, pero sobre todo en temas relacionados con la cultura laboral que ahí se vive.

Al dedicarse a las TI, la organización se ha esforzado por contar con herramientas que privilegien la comunicación entre sus colaboradores en todo el mundo y así potenciar la productividad.

Brindar tiempo y conocimiento para crear tecnologías y experiencias positivas que hagan del mundo un mejor lugar, es apenas el principio de una cultura laboral que se replica en la búsqueda del éxito en los negocios de clientes y en los logros profesionales de cada uno de los colaboradores.

“

Cuando ingresé a CISCO yo era la única con base en México y así fue durante tres años y medio, pero recuerdo haber tenido gran comunicación con mi gerente incluso antes de entrar. No era parte aún del equipo sino equipo extendido, pero me adoptaron. Me explicaron cómo íbamos a colaborar, a pesar de no tener físicamente a alguien. Nunca estuve sola utilizando los recursos de la empresa, como telepresencia o Webex para estar conectada con toda mi región o con mi equipo global.

Jennifer González
Gerente de Customer Experience Academy, área responsable de desarrollar talento profesional y talento recién graduado de CISCO

”

La fórmula de **CISCO**, en apariencia simple, le ha procurado ser una de las organizaciones de TI más deseadas para trabajar por razones que van desde el respeto y cuidado mutuo, hasta el aprendizaje y la diversión compartida, así como el reconocimiento y la compensación justa. En **CISCO** hay confianza e inspiración entre unos y otros; los equipos celebran temas diversos, se fomenta la apertura, se capacita y, además, se premian los resultados de los equipos.

“

Es confianza, yo puedo hacer mi trabajo sin que nadie esté encima de mí, y sé que si necesito un tiempo para asuntos personales tampoco hay ningún problema; es sentirme tranquila de que mientras yo esté comprometida también mis compañeros están comprometidos.

Ligeia Marrón
Logística Global

”

Por eso, a más de 30 años de haber contratado a sus primeros elementos, **CISCO** sigue comprometida con la búsqueda y formación de talentos que la ayuden a alcanzar su objetivo: mantenerse en la organización de TI número uno en México y el mundo.

Requiere para ello de colaboradores con ciertas cualidades y que compartan cada uno de sus valores. Por eso la actitud de trabajo en un entorno multinacional, la colaboración en equipo y la respuesta a las competencias propias de la organización son determinantes. En general, la organización busca un perfil de personas que tengan: Convicción, Acción, Coherencia, Auto-conocimiento y Práctica. (**Great Place to Work®**, 2019, Proceso de Reclutamiento, **Culture Audit®** Evaluation, pág. 27).

CISCO está consciente de que cada equipo humano ha sido pieza importante para, en la actualidad, ser uno de **Los Mejores Lugares para Trabajar®** y, para con esa influencia, participar en la consigna de mejorar el mundo.



“

Colaborar en CISCO para mí significa despertarme todos los días con el ímpetu de poder ayudar a los clientes, a mi gente, sentirme yo mismo sin pretender fingir y disfrutar lo que hago con la confianza de seguir creciendo para el bien de mi familia y de las familias que dependen de nosotros.

Manuel Lozano
Manager CX AMER High Touch
Delivery de CISCO

”

Formación, integración y proyección

Para que lo anterior ocurra, **CISCO México** tiene sobresalientes hitos que la han constituido como la organización de Tecnologías de la Información que es. Como la apertura del primer Technical Assistance Center (TAC) en Latinoamérica; el programa de becarios en México y Canadá, uno de los dos **CISCO Global Services Center** en Latinoamérica.

Global Services Center abrió en 2015 y ahora aloja a más de 800 colaboradores. Se estima que, en 2023, de acuerdo con su plan de expansión, cuente con más de 1,100. (**Great Place to Work®**, 2019, **Cisco en México, Culture Audit®** Evaluation, pág. 13).

Tal ejemplo de prosperidad se apoya, como se ha reiterado, en el desarrollo de talento humano que a la vez, y en el caso de nuestro país, contribuye indirectamente en su proceso de digitalización. Así, en la práctica Desarrollar, en el reactivo "Me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento" **CISCO** tiene 94% de reconocimiento de parte de sus colaboradores mientras que todas las organizaciones de su mismo sector registran un 80%.

En 1998 arrancó **CISCO Networking Academy**, un programa de desarrollo de carrera profesional disponible para instituciones académicas y para personas a nivel mundial. En México y desde ese año, ha tenido más de 435 mil egresados quienes han obtenido mejores oportunidades de empleo en una amplia variedad de organizaciones, incluida **CISCO**, sus socios y otras de la industria y de gobierno. (**Great Place to Work®**, **Cisco en México, Culture Audit®** Evaluation, pág.12).

“

Yo soy egresado de un programa universitario, el conocimiento con el que uno llega a estos programas es muy distinto de una persona a otra; existía la predisposición a que esto iba a ser una batalla campal, a que iba a ser una competencia entre todos para ver quién triunfaba. Sin embargo, el programa per se, nos ayuda a no vernos como rivales, a no meternos el pie, a no ser celosos de lo que sabemos, de lo que conocemos y verdaderamente colaborar entre nosotros.

Alfonso Sandoval

Consultor del equipo profesional de
Services para CXs de CISCO

”



Una interfaz llamada Credibilidad

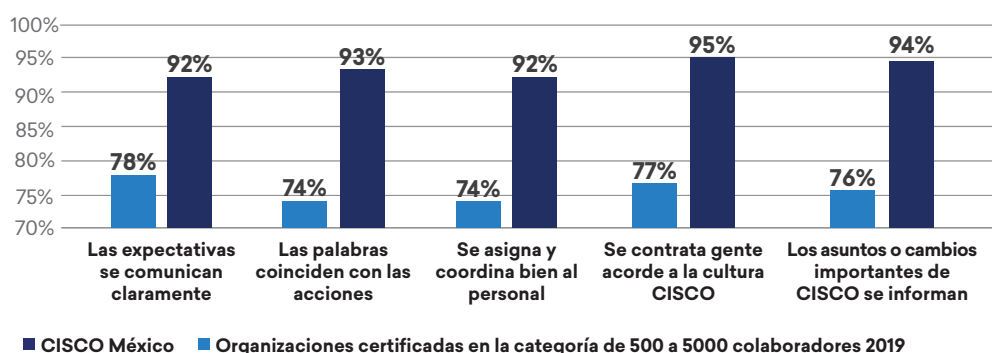
Para que un negocio prospere es necesario que, así como al exterior, al interior también se perciba creíble. Es una de las dimensiones más importantes que constituyen el **Modelo® Great Place to Work®** para generar excelentes lugares de trabajo y es uno de los valores principales para forjar la confianza entre colaboradores y líderes.

De acuerdo con el Benchmark 2019 de **Los Mejores Lugares para Trabajar® en México**, **CISCO** ha tenido notorios resultados en la dimensión Credibilidad. Como muestra del desempeño de esta organización, en el año 2010 los colaboradores percibían que *Los jefes dirigen el negocio de una manera honesta y ética* con un 89% de aprobación, y para el año 2019 alcanzó un resultado de 98%, lo que pone de manifiesto la importancia que los mandos dan a una gestión del negocio responsable.

Son las acciones de los líderes las que, a los ojos de los demás, generan la confianza necesaria para brindar a los colaboradores la certeza de estar en un lugar donde son apreciados como personas, su trabajo es valorado y con evidencia de que está siendo productivo.

Por eso, dentro de sus valores, **CISCO** da gran importancia al hacer siempre lo correcto y comunicarlo. *“Somos honestos y directos. Decimos lo que hay que decir y hacernos responsables. Ganamos la confianza de los demás. Nuestra integridad nos define y nos guía”*, establece su catálogo de principios.

Factores diferenciales de la CREDIBILIDAD en CISCO



CISCO participa en una industria donde el cambio es la constante. Sin embargo, eso no la aleja de prácticas tradicionales y sumamente importantes en la realidad organizacional, como el compromiso de mantener negocios claros, con ética. Hacer lo correcto se establece como parte de su ADN para la ejecución de un trabajo responsable que genere compromiso con los más altos estándares de comportamiento.

Así, en la reciente encuesta de **Índice de Confianza** practicado a **CISCO**, el reactivo *Los jefes me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes* obtuvo un 94% de aceptación, 18 puntos porcentuales más que las de su sector de 500 a 5000 empleados.

En esta dimensión la estrategia se apoya en el **CISCO Code of Business Conduct (COBC)**, una herramienta que ayuda a mantener una atmósfera equilibrada entre los colaboradores y con ello el buen funcionamiento de la operación. El COBC ofrece información sobre políticas y procedimientos; todos tienen la responsabilidad de certificarse una vez al año, y también establece derechos y obligaciones con el mismo.

Si alguien no sabe cómo proceder ante una determinada situación lo informa al departamento Relaciones con Empleados (RE), donde cualquier colaborador, cliente o accionista, puede abrir un caso con la certeza de que tendrá objetividad y confidencialidad para la resolución de asuntos como ausentismo, acoso, compensación, desacuerdo en la evaluación de desempeño, discriminación, o cualquier otro con el que el colaborador no esté de acuerdo.

CISCO también cuenta con “Oficina de Ética”, que brinda asesoría. Su equipo de investigación obtiene datos para descubrir la verdad sobre supuestas infracciones como fraude financiero, actos ilegales, control de los incumplimientos, con potencial impacto en los informes financieros.

De presentarse un inconveniente con algún gerente o compañero, en **CISCO** primero se promueve la conversación con las partes involucradas y el asunto se aborda de forma constructiva; comunicar se vuelve un ejercicio indispensable para generar credibilidad. Al resolver conflictos de esta manera se establece un ambiente de trabajo de confianza; la retroalimentación es un elemento vital de la cultura de **CISCO** que empodera a todos los colaboradores, de todos los niveles, a plantear inquietudes o problemas.

Por eso la comunicación transparente es para la organización fundamento de la confianza entre colaboradores y gerentes, condición que ayuda a todos a sentirse respetados y valorados.

Así en la dimensión a la que nos hemos referido, y en la práctica *Los jefes son accesibles y es fácil hablar con ellos*, **CISCO** califica con 95% de fiabilidad, en tanto que las organizaciones de su arriba citada categoría lo hacen con 82%.

“

Si me preguntan una de las razones por las que en CISCO se es tan colaborativo es porque no sabes si el día de mañana quien hoy es tu par, mañana le puedes reportar. Yo le valoro muchísimo a mi gerente que cualquier cosa que va a suceder, buena, mala, chiquita o grande, nos informa lo que está pasando y nos pregunte cómo nos sentimos al respecto, o cómo nos ayuda para amortiguar.

Gloria Sánchez
Gerente de Canales

”

Personas inteligentes en una organización inteligente

En **Great Place to Work®** trabajamos a diario para construir un mundo mejor, ayudando a las organizaciones a transformarse en excelentes lugares de trabajo para todos. Por ello, valoramos las acciones que **CISCO** ha realizado y a las que durante diez años ha dado continuidad para situar en un eje principal de su filosofía organizacional a sus colaboradores.

Conocer que en uno de los cinco valores institucionales de **CISCO** se establece el respeto y cuidado mutuo es verdaderamente apreciable, da la certeza a cualquier colaborador de que en esta organización las personas se acompañan trabajando, creciendo, aprendiendo y también divirtiéndose juntas.

De manera implacable **CISCO** logró que la dimensión del Respeto, una de las cinco dimensiones del **Modelo® GPTW®** para crear excelentes lugares de trabajo, alcanzara una valoración de 95% por parte de sus colaboradores, 17 puntos porcentuales por arriba del promedio del ranking nacional en la categoría de 500 a 5000 colaboradores.



El respeto lo fomentamos de muchas formas, buscamos ser totalmente incluyentes, hay grupos abiertos y transparentes, colaboradores de diferentes razas, sexos, no importa, lo que buscamos es que se sientan confortados. Para nosotros el tema de diversidad e inclusión suma y cualquier desviación no tiene cabida en la cultura CISCO, incluso lo hacemos extensivo a nuestros socios de negocio.

Ramón Viñals Soto
Director de ingeniería,
Preventa de CISCO



Para lograr el anterior resultado fue necesario posicionar el valor *Nos respetamos y cuidamos entre nosotros* en la mente y corazón de cada persona que trabaja en **CISCO**, quienes demuestran cotidianamente el apoyo al balance de vida, la inspiración a dar lo mejor de sí mismos, la apertura a nuevas y mejores maneras de hacer las cosas, el reconocimiento al trabajo bien hecho y el interés genuino como personas.

La pregunta: ¿vivir para trabajar o trabajar para vivir? no es un dilema existencial para los colaboradores de **CISCO**, pues saben bien que parte de su filosofía está orientada a crear un equilibrio natural entre su trabajo y todo aquello que disfrutan hacer cuando es momento de dejar las labores.

La mayoría de las personas afrontamos situaciones personales inesperadas y esto representa una preocupación por abandonar el trabajo, lo cual genera estrés y afectaciones en la salud. Los colaboradores de **CISCO** pueden aligerar un poco estas cargas emocionales pues saben que cuentan con autorización para hacer uso de días personales que les permitan enfocarse en lo importante para ellos y regresar de nueva cuenta al trabajo en condiciones óptimas.

Otra característica de **CISCO** es su cultura flexible y remota, lo que permite a las personas, dependiendo de su función, trabajar no sólo desde casa, sino desde cualquier lugar donde tengan conectividad.

Hacer uso de este beneficio facilita a los colaboradores administrar su tiempo, atender asuntos cotidianos en horarios de oficina, cuidar su salud, contribuir a la reducción del tránsito de automóviles y convivir con sus familias; todo gracias al amplio poder de la tecnología **CISCO** puesta a su servicio. Y lo más importante es que, más que un beneficio, es la forma de vivir y trabajar dentro de la compañía.

¿Necesitas relajarte? Los colaboradores de **CISCO** disfrutan de clases de meditación en línea. ¿Te interesa tu bienestar? **CISCO** establece *Wellness Day* a lo largo del año. ¿Quieres bailar? ¿Relajarte? **CISCO** cuenta con clases gratuitas de salsa o yoga en algunas de sus instalaciones con instructores, los propios colaboradores, entusiastas por lo que imparten.



A mí me apasiona el yoga, una exalumna de las clases de danza que doy me invitó a empezar un grupo aquí; nos fuimos adaptando a las necesidades de la comunidad CISCO y ahora ya somos dos maestros, uno en el edificio de Torre Anseli y yo en Insurgentes. La clase también se ofrecen por Webex porque a muchos les ha gustado. Para mí es una necesidad, me encanta hacerlo, es parte de mi día a día.

Nohemí Ferrer
Manager Customer Experience
& Lead de Wise



La filosofía de *Our People Deal y Moments that Matter* busca que cada colaborador tenga la mejor experiencia en su estancia en el trabajo y sobre todo en los momentos más importantes dentro de la empresa y en su vida personal.

9.5 de cada 10 personas que trabajan en **CISCO** perciben que los animan a que equilibren su vida laboral y su vida personal. **Trust Index® CISCO 2019**.

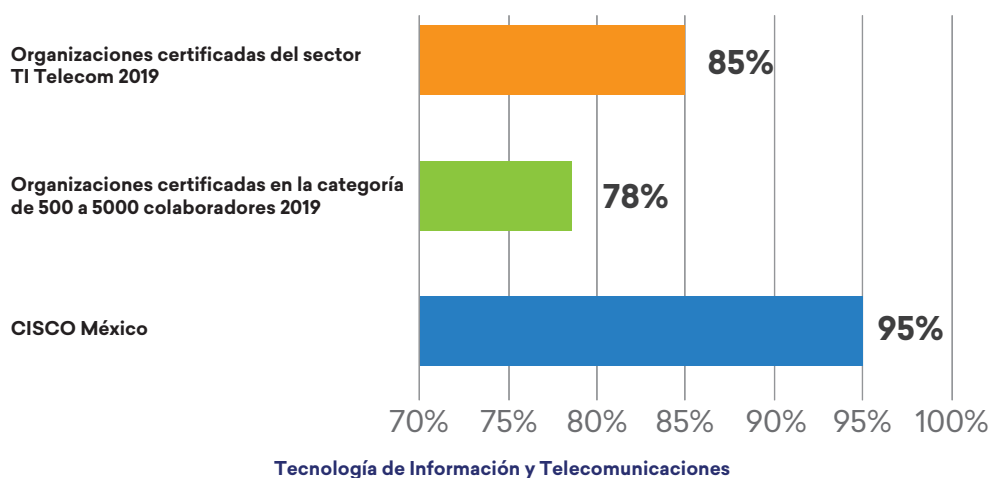
Uno de los elementos clave –más no el determinante para ser un **GPTW®**– como es la remuneración tiene en **CISCO** dentro de la práctica Cuidar, un 88% de aceptación en el ranking 2019 frente al 76% que registran todas las rankeadas de su sector. Además de ofrecer sueldos y prestaciones equitativas, **CISCO** alcanza 97% de aceptación entre sus colaboradores en el reactivo de *Tenemos beneficios únicos y especiales frente al 83%* de todas las rankeadas del sector TI, la organización presenta estrategias de salario emocional, reflejadas en distintas prácticas culturales y programas laborales.

Un 89% de los colaboradores afirman que reciben una parte justa de lo que gana la organización. (**Trust Index® CISCO 2019**).

La inteligencia de **CISCO** como organización es homologar las herramientas tecnológicas que facilitan la comunicación e incrementan la productividad de su gente, “*el trabajo sigue al trabajador*”. Los avances tecnológicos y sus plataformas, como la citada herramienta Webex en todas sus modalidades, facilitan la realización de eventos, reuniones de trabajo, ventas, administración del talento e incluso el entrenamiento de los miles de colaboradores de **CISCO** en México.

En la globalidad de su cultura, los estándares de servicio y trabajo con clientes internos son muy claros y óptimos a la hora de alcanzar los objetivos. La precisión de los compromisos y su cabal seguimiento hacen de **CISCO** una cultura de respeto donde las personas se acompañan trabajando juntas, principalmente poniendo la tecnología e inteligencia al servicio de ellas mismas.

Comparativo en dimensión de Respeto



En CISCO queremos que la gente se sienta como en una familia, en una cultura donde la confianza y el respeto se vivan. Desde que se postula alguien en los perfiles se indica que no importa si tiene tatuajes o el cabello pintado, lo que queremos es gente auténtica. Eso es parte de atraer la innovación, de que los líderes tengan en el foco más que a ellos mismos, a la compañía y a las personas.

Claudia Vázquez
Representative People & Communities de CISCO



En el material genético de **CISCO** la flexibilidad es un componente esencial en los esquemas de trabajo colaborativo, y sus herramientas tecnológicas son el medio ideal para administrar la actividad y presencia de cada individuo.

No es necesario llevar años trabajando en **CISCO** para percibir que son una organización tecnológica e inteligente. Y es que desde que alguien decide postularse para una vacante, se ve inmerso en una experiencia digital y personal para dar de alta su perfil, vivir una entrevista virtual y evaluar sus habilidades, ya sea en una prueba o un desafío de conocimientos técnicos.

Los beneficios por estas prácticas son muchos, y también inciden en la reducción de costos financieros y ambientales, además de que se logra un uso eficiente del tiempo de todos los involucrados.

Escuchar a **CISCO** es escuchar innovación de diferentes maneras, quizá la que más imaginamos es a través del desarrollo y la expansión de sus tecnologías desde su invención, sin embargo, también innovan con nuevos modelos de negocios, campañas globales de alto impacto y desde luego con integración.

CISCO también ha apostado por talento nuevo, recién egresado de las aulas escolares para que, a través de diferentes programas, como *Early in Career*, ingrese a la compañía y se integre a una vida laboral.

*“En **CISCO** el 94% de los colaboradores consideran que se fomenta y responde genuinamente a las ideas, y que las personas que intentan nuevas y mejores maneras de hacer las cosas son reconocidas”.* **Trust Index® CISCO 2019.**

“

Es un regalo personal el poder liderar, trabajar en conjunto con mujeres bastante jóvenes para dar algo a las generaciones que vienen, para crear un balance de vida, porque no es lo mismo ser hombre que mujer; yo no quiero ser tratada como hombre sino como mujer porque tenemos nuestras propias fortalezas y CISCO te da herramientas con las que sabes que no estás sola.

Claudia Santamaría

Senior Corporate Counsel de CISCO

”

Líderes líquidos

La turbulencia de la modernidad líquida nos refiere a la extinción de las realidades sólidas de antiguas generaciones en un mundo que sortea contradicciones, cambios de rumbos, rupturas y nuevas ideas.

Ya nada es como era, el liderazgo de **CISCO** tampoco lo es, porque revolucionar el modelo de gestión de personas en las organizaciones es fundamental para la obtención de mejores resultados.

¿Serías capaz de vivir con alguien en quien no confías? Entonces ¿cómo podrías trabajar en un equipo si no hay confianza?

La confianza es un pilar fundamental en el liderazgo de **CISCO**, contar con este atributo es una señal de identidad de los buenos liderazgos, muy alejados del autoritarismo que en esta organización no tienen cabida, porque aquí no se trata de dar una orden, se trata de construir confianza.



Como líder hay dos cualidades que se deben tener, ser tú mismo y ser auténtico. CISCO mismo te permea sobre esa cultura, te entrena para ello y es algo importante que no en todas las empresas se sigue, eso nos ayuda a tener ese nivel de confianza.

Nohemí Ferrer

**Manager Customer Experience
& Lead de Wise**



Otro de los atributos del líder **CISCO** es el sentido de la autoconfianza, porque la única forma en que las personas confíen en ti es primero hacerlo en tí mismo. Por ello aquí el desarrollo de talento es una de las prioridades dentro de sus procesos de capital humano, en los cuales la formación de los líderes se enfoca más allá de las habilidades duras requeridas por él y por su equipo, para el óptimo desempeño de sus funciones.

Los líderes **CISCO** están preparados para realizar un trabajo de introspección en sus habilidades para la gestión de sus equipos de trabajo y a la vez en sus capacidades para conocerse a sí mismos como personas, todo ello para desarrollar de manera real esa autoconfianza que más adelante desembocará en excelentes resultados de negocio.

El líder y los directivos más que nunca necesitan comunicar la filosofía organizacional y los objetivos, la tendencia es mantener a sus colaboradores y a la vez crear espacios auténticos para recibir directamente la voz de cada persona.

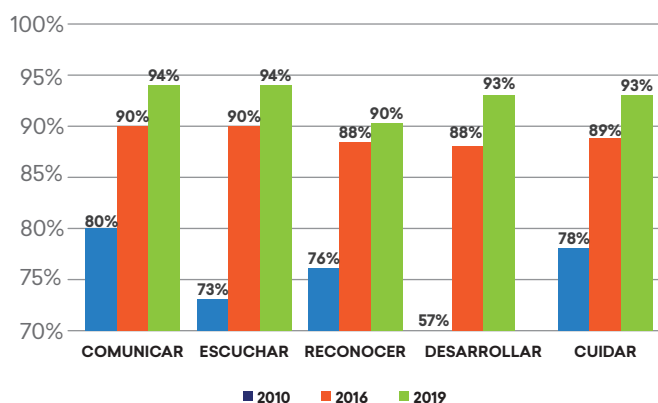
La diferencia de los líderes **CISCO** es que no sólo se limitan a hablar y escuchar, ellos impulsan la exposición de las ideas que la gente propone, convocan a sus equipos a colaborar en conjunto e incluso cuando las cosas no salen como se esperaba, son capaces de aceptar que se pueden cometer ciertos errores sin necesidad de penalizarlos.

En la más reciente medición de la **Encuesta de Ambiente Laboral Trust Index®** aplicada en **CISCO**, los indicadores de liderazgo y competencias culturales alcanzaron un 94% de aceptación de acuerdo con la evaluación de los colaboradores y no sólo eso, también superan en 15 puntos porcentuales al promedio de las organizaciones certificadas en la categoría de 500 a 5,000 colaboradores.

Las personas que trabajan en **CISCO** aprecian muchos aspectos de sus líderes y la organización, sin embargo, verdaderamente disfrutan de la experiencia que les brinda trabajar en **CISCO**. El dato es contundente: 97% de los colaboradores dijeron sentirse satisfechos. La gente considera que aquí es un lugar donde disfrutan trabajar, quieren permanecer en la organización por un largo tiempo y están dispuestos a recomendarla con sus amigos para que también vengan a trabajar.

No hay duda, en **CISCO** los colaboradores perciben que sus jefes confían en lo que realizan y no es necesario tener una supervisión continua, por ello es que la flexibilidad para trabajar en cualquier lugar y momento, con ayuda de la tecnología, es un éxito en la cultura **CISCO**. Incluso estos líderes también aceptan que la gente se puede equivocar involuntariamente al momento de realizar sus actividades.

Competencias de excelencia en los líderes



Estas y muchas más habilidades de gerenciamiento fueron valoradas positivamente con un 96% de aprobación en los resultados de la más reciente **Encuesta de Ambiente Laboral Trust Index®**.

Ser un líder líquido es demostrar transparencia, claridad, flexibilidad y accesibilidad frente al equipo de trabajo, y en el lugar de trabajo número uno en México esto es tangible en aspectos que los colaboradores consideran clave:

Característica	Resultado 2019	Destacada por:
Las palabras de los jefes coinciden con sus acciones	93%	19 puntos porcentuales más que el promedio de organizaciones certificadas en la categoría de 500 a 5,000 colaboradores.
Los jefes me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes	94%	
Los jefes son accesibles y es fácil hablar con ellos	95%	En diez años mejoraron este resultado en 14 puntos porcentuales
Los jefes dirigen el negocio de una manera honesta y ética	98%	Mantienen este promedio desde hace 6 años
Cuando es necesario, puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo	98%	Superan en 6 puntos porcentuales al promedio de sus competidores del sector TI y Telecomunicaciones

En la gestión de personas no hay nada fijo, lo líquido será lo estable, incluso en el liderazgo.

Antes, ahora y después: equilibrio

La Imparcialidad, uno de los tres pilares que constituyen la confianza entre líderes y colaboradores, y una de las cinco dimensiones que conforman el **Modelo® GPTW®**, también es un indicador interesante en **CISCO**. Se refiere a la justicia y equidad, independientemente de las características personales y condición dentro de la compañía.

Por ejemplo y de acuerdo con su más reciente información demográfica a julio de 2018, el desglose generacional presenta aspectos interesantes. **CISCO** tiene contratados:

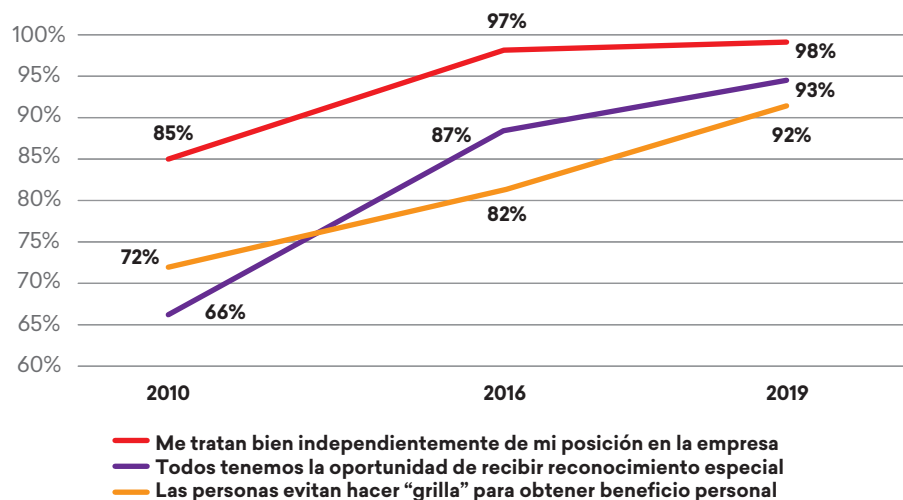
- 16 colaboradores Baby Boomers (1.25%) (nacidos entre 1946 a 1964)
- 470 de la Generación X (36.94%) (nacidos entre 1965 a 1980)
- 786 Millennials (61.79%) (nacidos entre 1981 a 1997)

Y existe en la organización un área de oportunidad: sus datos exponen que sólo 284 personas (22.32%), de su planta laboral son mujeres; lo que podría atribuirse al giro de la organización: ingenierías y sus diferentes áreas, que tradicionalmente han sido ocupadas y estudiadas por hombres.

A pesar de esta diversidad, **CISCO** presenta en su **Encuesta de Ambiente Laboral Trust Index®** 93% de satisfacción, siete puntos porcentuales más que las organizaciones evaluadas del sector TI con una marca de 86%.

Dentro de los aspectos que son más apreciados por los colaboradores, en el factor de Imparcialidad se observa un óptimo desempeño a nivel de la organización.

En el top 3 de la Imparcialidad dentro de CISCO



“

Dentro de **CISCO** nos dan oportunidad de crear grupos de atención a determinadas minorías. Soy líder de la comunidad LGBT, mujer y mamá y puedo presentarme al trabajo como soy; y que la organización te apoye para que sigas fomentando esas conexiones, esos impactos internos y externos es maravilloso.

Alejandra Hernández

Gerente de Soporte Técnico Premium para Américas

”

La Imparcialidad en la organización también está presente con una de sus estrategias para reclutar y reconocer el talento de candidatos de distintos centros educativos del país, públicos y privados:

CISCO Research Center (CRC). Durante 2019 visitó instituciones como el ITESM, la UNAM, el IPN, la UPAEP, la ULSA, la U. Politécnica de Puebla, la U. Tecnológica de Cd. Juárez, el I. Tecnológico de Culiacán, el Tecnológico de Veracruz, la UP de Durango, el ITAM, la U. Anáhuac, la UP y a la UVM con el fin de dar a conocer a los jóvenes las oportunidades de empleo que pueden encontrar en **CISCO**.



El valor de la primera impresión

Si ingresar a un empleo es de por sí inquietante, **CISCO** propicia que la incorporación de un nuevo elemento sea una experiencia inolvidable. Para ello, implementa distintos procesos y actividades de mentoría que lo ayudan a conocer de manera activa y práctica los valores y procesos del área a la que se integrará.

Los líderes o gerentes de **CISCO** se encargan de que los equipos se mantengan cómodos, productivos y actualizados en sus conocimientos mediante diversos cursos, apoyándose de tecnología innovadora para permanecer informados y comunicados sin importar qué dispositivos se estén utilizando o cuán distantes estén.

El interés que los líderes de **CISCO** tienen en mantener la cohesión e imparcialidad de los equipos se gesta desde la celebración de actividades como **All Hands**, en las que participan todos los colaboradores y se habla sobre la estrategia, objetivos y valores de la organización. Las sesiones **All Hands** pueden ser presenciales y/o virtuales.

Connected Recognition es otro programa de reconocimiento mediante el cual se destacan las acciones que exaltan los valores de **CISCO**. Un colaborador puede reconocer a otro o a un gerente mediante un reporte directo en una plataforma. El premio puede ser en efectivo o alguna tarjeta de regalo, por ejemplo, de alguna tienda departamental. Lo puede recibir cualquier compañero de cualquier nivel.

Esto queda de manifiesto al revisar la dimensión de Imparcialidad, donde el reactivo **Los jefes evitan tener empleados favoritos**, califica con 85% de aprobación mientras que la categoría de 500 a 5000 colaboradores obtiene 64% de aceptación.

El objetivo de estas y otras estrategias de similar enfoque en **CISCO**, es hacer patente de que ahí las personas se preocupan por las personas. Se prepara a los colaboradores para que den lo mejor de sí mismos en sus diferentes tareas, haciéndoles sentir la importancia

de ello para satisfacción de los clientes y, por ende, para la prosperidad del negocio.

Así en el índice de Liderazgo y Competencias Culturales, **CISCO** tiene en la práctica de Reconocer 90% de favorabilidad, 20 puntos porcentuales más que todas las listadas y certificadas del sector TI.

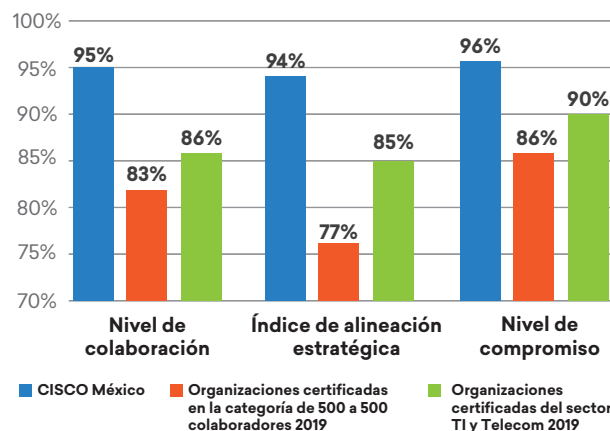
Fraternidad, el principio para ser

La estabilidad de una organización depende en gran medida de las buenas relaciones en y entre los equipos, y en **CISCO** está de manifiesto.

En el ranking 2019 de **Los Mejores Lugares para Trabajar®** otra de las dimensiones que constituyen el **Modelo® de GPTW®**, el Compañerismo, registra alzas que hablan por sí solas; por ejemplo, la capacidad que tienen las personas que trabajan en **CISCO** para celebrar eventos especiales tuvo un crecimiento de 31 puntos porcentuales frente al 65% que obtuvo en el año 2010.

Como complemento, los colaboradores perciben –y en una importante proporción– que en **CISCO** las personas se preocupan por los demás y que también pueden contar con su ayuda. En general, la dimensión de Compañerismo, comparada con 2010, obtuvo un 81% de valoración por parte de los colaboradores, hoy ha alcanzado 96%, es decir, 15 puntos porcentuales más.

Conocer a la organización reditúa en colaboración y compromiso



Para lograr ser una organización confiable, **CISCO** pone atención en proporcionar, además de instalaciones funcionales, programas y actividades que a la par de desarrollar al talento, generen el compañerismo que aporte el sentido de pertenencia y compromiso con la organización, a pesar de que su cultura se caracteriza por sus esquemas de trabajo flexibles y remotos.



Aquí estamos bajo constante entrenamiento, aprendiendo cosas técnicas para certificarnos, etcétera, entonces por más mínimo que sea un logro personal se celebra dentro de un equipo y se hace notar a pesar de que se sienta que es una nimiedad. Cumpleaños, maternidad, fiestas de fin de año y eventos así, procuramos celebrarlo para mantener al equipo unido.

Alfonso Sandoval
Consultor del equipo profesional de
Services para CXs de CISCO



CISCO se reconoce socialmente responsable, y representa una línea de acción prioritaria en México y a nivel mundial para sus líderes de People o Capital Humano. Por ello, incluye actividades de voluntariado a través de las cuales los equipos experimentan, además de compañerismo, el significado de regresarle algo a la comunidad con acciones de inclusión social como: actividades en Bancos de Comida, Casas Hogares, Asociaciones de Ceguera, Hospitales y otras.

También cuentan con principios como **People Deal**, por el cual proyecta la experiencia que los colaboradores deberían tener durante su estancia en **CISCO**, desde su reclutamiento hasta su salida.

El *People Deal* funciona con base en la retroalimentación que **CISCO** recibe de su gente a través de encuestas, focos grupales y otras herramientas que los motiva a tener la confianza de innovar, contribuir y beneficiar a los demás y, también, los anima a tomar riesgos.

Los colaboradores tienen la libertad de acercarse con quien quieran, de informarse y de conocer lo que necesitan para ser productivos en un ambiente abierto, flexible y de confianza. Así, cada uno explora, establece retos, se atreve a ser disruptivo y desarrolla sus habilidades al aprender de gerentes competentes que le apoyan y le reconocen el valor de su aporte.



Normalmente en Guadalajara se integran grupos cada año, en mi caso, como entré a la mitad lo hice sola. Al principio tenía miedo porque no había alguien en mi misma situación y con quien pudiera apoyarme, pero mi gerente enseguida me planeó un viaje para ir a conocer el equipo en Houston, me hicieron sentir bienvenida. Algo que me gustó mucho de la cultura de CISCO es que puedes preguntar lo que sea y las personas, aunque estén muy ocupadas, hacen un espacio para atenderte y con buena actitud.

Sofía Echegaray
Soporte Global Manufacturing



Además de contar con las instalaciones adecuadas para el trabajo, con el fin de afianzar la unidad y el sentido de compañerismo, la organización cuenta con áreas de esparcimiento como cafés, videojuegos, pantallas de TV y mesas para juegos en equipo, desde fútbol y billar hasta ping pong. El objetivo es crear el mejor entorno laboral para inspirar las mejores ideas en un ambiente de confianza total y respeto entre colaboradores y la organización.

“

CISCO actúa como tu papá: te da las herramientas y tú decides si las desaprovechas, inviertes o capitalizas y hasta dónde quieres crecer y hasta dónde quieres llegar, la igualdad la tienes. Y bueno, al menos que me despidan, yo me veo unos 10 años más aquí, hasta que me jubile.

Gloria Sánchez
Gerente de canales

”

Perspectiva y horizonte

Generar un balance de vida entre sus responsabilidades laborales y su convivencia cotidiana, tanto en el trabajo como en otras esferas de su vida social, es, en síntesis, la práctica que **CISCO** ha puesto en su capital humano durante los últimos 10 años para estructurar el gran lugar para trabajar que hoy representa.

Haber aceptado el acompañamiento de **Great Place to Work®** para dimensionar sus operaciones, ha traído a **CISCO** sólo resultados favorables de los cuales, además de los números, testifican en voz propia sus colaboradores. La organización se posicionó en 2019 como número uno en prácticas de alta confianza, motivando con ello que cada vez sean más las personas deseosas de participar de su éxito.

“

El crecimiento que hemos tenido se ha vuelto un imán de atracción de talento, de gente recién graduada que aspira a entrar a un lugar sólido para trabajar. En los últimos cinco años hemos contratado 550 recién egresados, ahora moldeados en una cultura interesante. Fomentamos que, si alguien ahora está en mi grupo, mañana puede estar en otra posición; es exportar talento para seguir impactando a más clientes en otra región y que esto no sólo se quede en un ranking.

Manuel Lozano
Manager CX AMER High Touch Delivery

”

Agradecimientos

Deseamos agradecer a **CISCO México** por las facilidades otorgadas para realizar el presente trabajo de investigación, así como a todos los colaboradores que compartieron con nosotros sus experiencias y testimonios.

Alberto del Rosal - Manager de CX Academy.

Alejandra Hernández - Gerente de Soporte Técnico Premium para Américas.

Alfonso Sandoval - Consultor del equipo profesional de Services para CXs de CISCO.

Claudia Santamaría - Senior Corporate Counsel de CISCO.

Claudia Vázquez - Representative People & Communities, de CISCO México.

Fernando Pujol - Director México People and Communities.

Gloria Sánchez - Gerente de canales.

Jennifer González - Gerente de Customer Experience Academy, área responsable de desarrollar talento profesional y talento recién graduado de CISCO.

Ligeia Marrón - Logística Global.

Manuel Lozano Ramírez - Manager CX AMER High Touch Delivery de CISCO.

Nohemí Ferrer - Manager Customer Experience & Lead de Wise.

Ramón Alfonso Viñals Soto - Director de Ingeniería - Preventa de CISCO.

Sofía Echegaray - Soporte Global Manufacturing.

Reconocemos la colaboración de Angel Hernández, Dafne Navarro, Elisa Márquez, Jennifer Amozorrutia, Mónica Zaldívar del equipo de **Great Place to Work® México**; Ana Zagal y Estefanía Vergara de **ITBM**, quienes nos apoyaron en todo lo necesario para la documentación de esta Great Story.

Acerca de Great Place to Work®

GPTW® es la autoridad global en alta confianza y culturas de alto rendimiento en el lugar de trabajo, con oficinas en cerca de 60 países. En los últimos 30 años, hemos realizado investigaciones exhaustivas centradas en la experiencia de los empleados sobre lo que hace que una organización sea excelente y que el día de hoy han definido el pináculo de *TODOS* los lugares de trabajo.

Décadas de investigación muestran que los lugares de trabajo con culturas de alta confianza obtienen mayores rendimientos en los resultados, niveles de innovación, satisfacción del cliente y del paciente, compromiso de los empleados y agilidad organizacional.

Nuestros clientes se benefician de una serie inigualable de datos de evaluación comparativa y mejores prácticas de empresas líderes de todo el mundo junto con una metodología de investigación probada en la industria.

Cada año, hasta 4 millones de empleados en todo el mundo en más de 6000 empresas toman nuestra Encuesta de colaboradores que colectivamente emplea a aproximadamente 10 millones de personas.

Las empresas que encuestamos representan prácticamente todos los tamaños y todas las industrias. A través de los programas de certificación, **GPTW®** reconoce públicamente culturas laborales sobresalientes y produce anualmente la lista de las 100 mejores compañías para trabajar con *FORTUNE* y las mejores listas de lugares de trabajo para Millennials, mujeres, diversidad, pequeñas y medianas empresas y diversas industrias.

También nos asociamos con publicaciones comerciales de primer nivel en todo el mundo para producir listas internacionales de Mejores lugares de trabajo en 60 países en seis continentes, así como listas regionales en América Latina, Europa y Asia Pacífico, y nuestros mejores lugares de trabajo anuales en el mundo.

A través de nuestros servicios de consultoría global con tecnología habilitada, ayudamos a nuestros clientes a crear grandes lugares de trabajo que superan a sus pares en indicadores clave del negocio como el crecimiento de los ingresos, la rentabilidad, la retención y el rendimiento de las acciones.

Crear una cultura de alta confianza y alto rendimiento para todos los empleados es un viaje, y **GPTW®** conoce la ruta que deben recorrer todos los tamaños de organizaciones.

Utilizando nuestra plataforma SaaS, ofrecemos un enfoque exhaustivo, basado en datos y un sistema automatizado, diseñado para acelerar el cambio entre los líderes y en toda la organización. Practicamos lo que predicamos en el interior de **GPTW®**. Somos personas con mentalidad empresarial en una empresa impulsada por la misión, y somos un **GPTW®** para nosotros mismos.

Sabemos lo que se necesita porque lo vivimos.

Great
Place
To
Work®

FOR ALL™