

### 3. Desarrollo de Personas

#### 3a. La gestión de las personas como apoyo a la estrategia de la organización.

El talento humano es un elemento clave para el logro de los objetivos organizacionales, su gestión está sustentada en un proceso sistemático que contempla el ciclo de vida del colaborador en la empresa (atracción del talento, formación y desarrollo del talento, evaluación del desempeño, reconocimiento, salud y seguridad, comunicación y participación en la mejora e innovación) con un enfoque de bienestar definido como “PetStar Bien” (figura 3.1) y de contribución al desarrollo de sus competencias para la gestión del Modelo de Negocio Sustentable PetStar.



figura 3.1

A continuación, se muestra el Sistema de Capital Humano (figura 3.2) con los procesos que lo integran:



figura 3.2

El propósito del sistema es asegurar que el personal cuente con el talento, las competencias necesarias y esté comprometido e identificado con una cultura de excelencia fundamentada en nuestros valores, la seguridad y la sustentabilidad, que trabaje en un ambiente que propicie su bienestar y desarrollo integral, así como su involucramiento y participación en la mejora e innovación, respaldado en un liderazgo transformador, contribuyendo al logro de los objetivos de la organización.

Como parte del despliegue de la planeación operativa se definió la Política de Capital Humano:

***“En PetStar nos comprometemos con el bienestar, desarrollo e integridad de los colaboradores a través de la atracción de talento, la creación de una cultura organizacional sustentada en un ambiente incluyente, participativo, innovador, seguro, de trabajo en equipo, respeto a sus derechos y compromiso con la sustentabilidad, para promover su lealtad e identidad con la organización y con ello contribuir al logro de la paz laboral y los objetivos de la misma”.***

Este sistema contribuye al cumplimiento de los siguientes objetivos estratégicos:

- Viabilidad financiera PetStar;
- Consolidar una cultura de mejora continua e innovación;
- Bienestar del personal;
- Filosofía de excelencia;
- Garantizar el desarrollo de una cultura de seguridad y salud;
- Desarrollo e integración de talento.

El enfoque sobre el cual se gestiona el capital humano en PetStar es el de bienestar, entendido como la generación de equilibrio en las diferentes dimensiones de vida del trabajador (figura 3.3).

Dimensiones del Bienestar	Procesos y Herramientas	Propósito
Física	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muévete</li> <li>- Nutrición</li> <li>- Mega Reto</li> </ul>	Motivar a los colaboradores sobre la importancia de la actividad física y fomentar hábitos sanos como parte de una vida saludable.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema Avanzado de Seguridad</li> </ul>	Establecimiento de un sistema preventivo que garantice la salud e integridad física de los trabajadores, proveedores, visitantes así como salvaguardar las instalaciones.
Emocional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de Cultura y Clima Laboral</li> </ul>	Conocer el nivel de satisfacción del personal en su trabajo y su identificación con la cultura de la organización para generar un plan de mejora.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pasaporte</li> </ul>	Promueve el sentido de pertenencia con la organización a partir del conocimiento de sus procesos clave, sus clientes y proveedores así como los proyectos de Responsabilidad Social.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vivir los Valores</li> </ul>	Sensibilizar a todo el personal sobre la importancia de vivir los valores a través de comportamientos específicos y un programa de reconocimiento permanente que genera ambientes de trabajo productivos y altamente satisfactorios.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diálogos con la Dirección General</li> </ul>	Propiciar la identificación del personal con la filosofía de la organización, sus objetivos estratégicos, modelo de negocio sustentable y resultados.
Desarrollo Profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa INEA</li> </ul>	Regularización formal de educación básica.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa Anual de Capacitación</li> <li>- Centro de Formación Virtual (capacitación a distancia)</li> </ul>	Desarrollo de competencias técnicas y organizacionales.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación Anual de Desempeño (3DR)</li> </ul>	Evaluar y reconocer el nivel de contribución del personal al logro de los objetivos organizacionales.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de Liderazgo 360°</li> </ul>	Identificar las oportunidades de desarrollo de los líderes de la Organización e integrar un plan de desarrollo individual.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atracción del Talento</li> </ul>	Contar con el talento con las competencias necesarias.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ETAD's</li> </ul>	Promover la participación activa del personal en equipos que asumen la responsabilidad y autoridad integral sobre sus procesos a través de su facultamiento para asimilar, planear, evaluar, controlar, mejorar e innovar sus tareas diarias, respondiendo oportunamente a la prevención y solución de problemas para el cumplimiento de sus KPI's.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ideas en Acción</li> </ul>	Incentivar la participación de todo el personal en la generación de ideas que permitan impulsar la mejora continua e innovación de los procesos, servicios y productos.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política de no discriminación por creencias, raza o religión.</li> </ul>	Respetar las creencias individuales de cualquier colaborador sin que ello menoscabe sus libertades de culto.
Espiritual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ceremonia religiosa en fiesta de fin de año</li> <li>- Presencia de imagen religiosa en plantas</li> </ul>	Permitir la libre expresión de las creencias religiosas del personal.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sueldos y Salarios</li> <li>- Beneficios</li> </ul>	Mantener un balance entre los resultados del trabajo realizado por el personal y los incentivos ofrecidos por la empresa coadyuvando a mantener un equilibrio en la dimensión de vida económica de nuestros colaboradores.
Económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vinculación de la familia</li> </ul>	Vincular a la familia con un mecanismo para apoyar el cambio de cultura y el bienestar tanto del colaborador como de su familia.
Social y Familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de Cultura y Clima Laboral</li> </ul>	Medir el conjunto de valores y creencias compartidos dentro de la compañía así como el conjunto de sentimientos y emociones que perciben los colaboradores en su lugar de trabajo.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento 0 Accidentes</li> </ul>	Reconocer el esfuerzo de cada planta y motivar a su personal a seguir trabajando para mantener un espacio seguro y saludable.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esquema de reconocimientos</li> </ul>	Definir los criterios y mecanismos para la entrega de reconocimientos al personal que impacten positivamente su motivación.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muro Social</li> </ul>	Contar con un mecanismo de comunicación interna que promueva la integración del personal y el reforzamiento de la cultura organizacional.

figura 3.3

Procesos y herramientas para la gestión del capital humano alineadas a las dimensiones de bienestar y gestión del talento y a los requerimientos del Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión.

## Proceso de Seguridad, Salud y Medio Ambiente basado en OHSAS 18001, ISO 14001 e Industria Limpia.

El propósito de este proceso (figura 3.4) es generar y mantener un ambiente de trabajo sano y seguro para todos los trabajadores, visitantes, proveedores y contratistas, que ingresen y laboren en nuestras instalaciones. Además de asegurar el cumplimiento de la legislación vigente en materia de seguridad, salud y medio ambiente para cumplir con los requerimientos de las normas OHSAS 18001, ISO 14001 e Industria Limpia.



figura 3.4

El sistema fue diseñado sobre la base OHSAS 18001, cuyo enfoque es predominantemente preventivo, logrando obtener la certificación a partir del año 2015, el reconocimiento como Empresa Segura del Programa de Autogestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (PASST) en 2017 (figura 3.5), la certificación en ISO14001 en 2016, a partir de 2016 nos certificamos en Industria Limpia Estatal y Federal en nivel 2, así como el reconocimiento a la Excelencia Ambiental de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) en 2018.

A partir de la comparación referencial con otros modelos de seguridad de clase mundial como el de *Dupont*, hemos integrado un nuevo mecanismo de prevención de accidentes para la mejora continua "Seguridad en el trabajo por la observación preventiva" con la implementación del programa *STOP* de *Dupont*.



figura 3.5

Nuestro sistema integra mecanismos de evaluación y reconocimiento que nos permiten desarrollar una cultura de seguridad en la organización, como es el reconocimiento de cero accidentes (figura 3.6), el cual se otorga a las plantas que cumplen años sin accidentes. En este evento se integra a la familia de nuestros colaboradores con el propósito de compartir con ellos la importancia que la seguridad tiene para PetStar y la procuración en brindar la infraestructura adecuada a nuestros trabajadores e influir en el desarrollo de la cultura de seguridad. Participan activamente las niñas y niños en concursos de dibujo, disfraces y frases relacionadas, sembrando en ellos este importante valor en la vida cotidiana.



figura 3.6

### 3b. Desarrollo de la capacidad, conocimientos y desempeño del personal.

#### Proceso de Desarrollo de Talento.

Con el propósito de atraer el talento adecuado a la organización y formar o complementar sus competencias para mejorar su desempeño, propiciar su desarrollo, mantenerlo

informado, propiciar su identidad con la organización y contribuir con ello al logro de los objetivos organizacionales y su crecimiento personal, contamos con el Proceso de Desarrollo de Talento PetStar, el cual integra los mecanismos y herramientas planteados en la figura 3.7:



figura 3.7

El proceso de Desarrollo de Talento PetStar se soporta en la gestión por competencias del personal (figura 3.8), fundamentadas en dos tipos: organizacionales y de liderazgo enlistadas a continuación, las cuales son base para la selección, evaluación, capacitación y desarrollo del personal:



figura 3.8

#### Proceso de Atracción del Talento.

El proceso de atracción de talento para cubrir vacantes o puestos de nueva creación considera primariamente brindar la oportunidad a personal interno para propiciar su movilidad y desarrollo. El proceso se sustenta en un enfoque de

gestión por competencias, las descripciones de puesto incluyen las competencias de la organización, así como competencias técnicas para el puesto.

Nos consideramos una empresa incluyente ya que gestionamos nuestro proceso fundamentados en nuestro valor de respeto, en donde se plantea la no discriminación y la aceptación de opiniones y características y forma de ser de otros sin prejuicios ni discriminación.

Estamos desarrollando un proyecto para automatizar la información que fluye en el sistema desde la solicitud del candidato hasta la contratación.

### Capacitación.

Debido a la dispersión geográfica de nuestras operaciones y con la finalidad de optimizar los tiempos de capacitación, se implementó la herramienta de educación a distancia llamada “Centro de Formación Virtual” (figura 3.9) que integra una plataforma de *e-learning*.

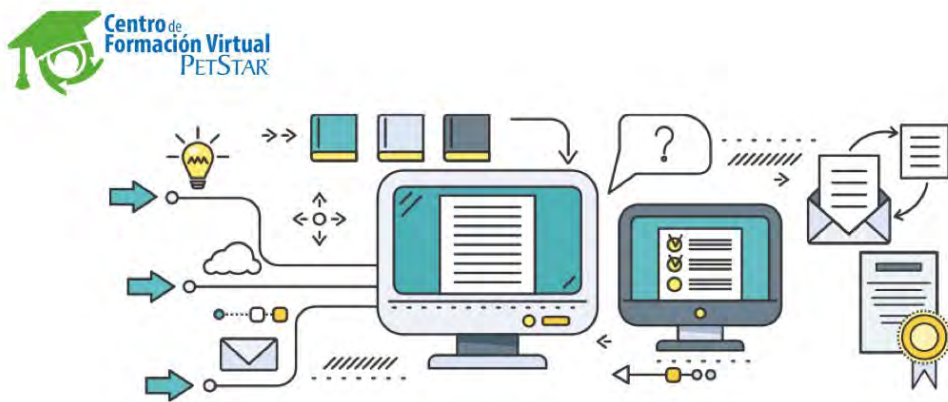


figura 3.9

Como resultado de las alianzas con nuestros socios, se cuenta con una plataforma de educación virtual para competencias en el área de seguridad y salud operada por el Centro de Desarrollo Coca-Cola (CEDESKO), denominada Pro Positivo, que nos plantea la oportunidad de acceder a cursos en línea, que evalúa y genera reconocimientos y constancias de competencias o habilidades laborales DC-3.

Los lineamientos para la implantación de la capacitación se expresan en el modelo de entrenamiento 70, 20, 10 que implica que 70% del entrenamiento se da de forma directa in situ a través de un tutor, 20% a través de entrenamiento con pares y 10% formal en aula.

Sistematicamente se realiza un levantamiento de necesidades de capacitación a través de una investigación por puesto basada en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Este mecanismo nos permite integrar un plan anual de capacitación.

Para reforzar el liderazgo y la capacidad de innovación se han impartido los diplomados: *Lean Enterprise* con el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) e *Innovación* con el despacho *Exponencial Innovation*, donde participaron los niveles directivos, gerenciales y mandos medios.

### Proceso de Equipos de Trabajo de Alto Desempeño.

La organización ha diseñado una estructura sustentada en equipos de trabajo de alto desempeño (figura 3.10), cuyo propósito es generar procesos productivos y eficientes a partir de la participación activa del personal en equipos que asumen la responsabilidad y autoridad integral sobre sus procesos a través del empoderamiento, para asimilar, planear, evaluar, controlar, mejorar e innovar sus tareas diarias, respondiendo oportunamente a la prevención y solución de problemas para el cumplimiento de sus KPI.

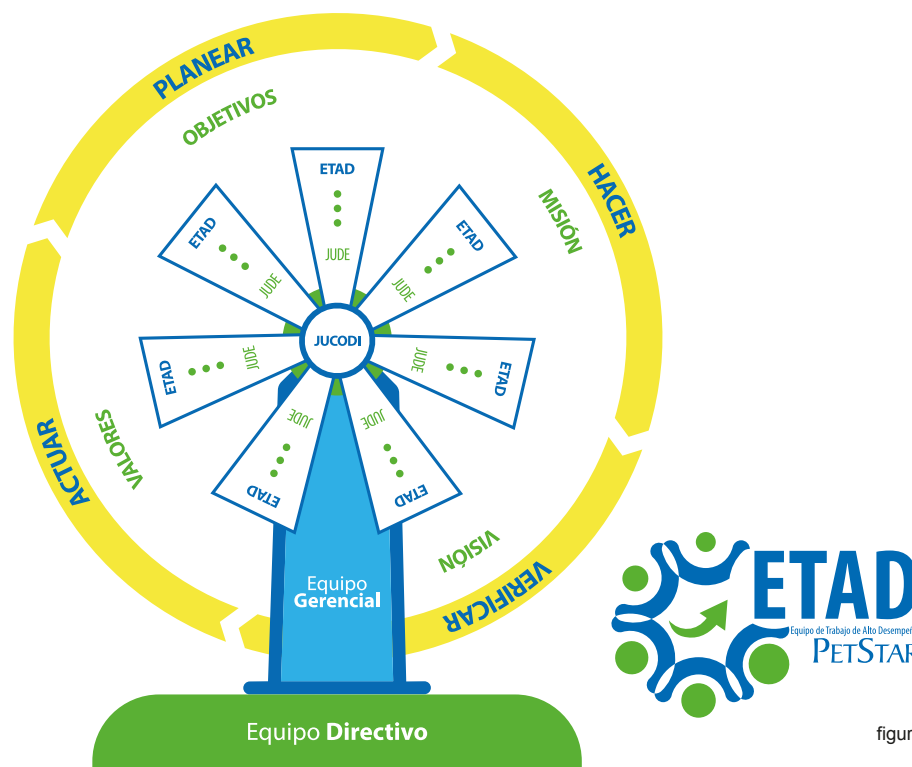


figura 3.10



Las áreas de responsabilidad de los equipos de trabajo de alto desempeño se traducen en KPI (figura 3.11) genéricos y específicos que permiten evaluar en forma sistemática la eficiencia operativa y productividad de cada uno de ellos, a través de las juntas diarias de los propios equipos JUDE (juntas de equipos) y de estos con el responsable de producción y con los gerentes de áreas de apoyo JUCODI (junta de coordinación diaria), lo cual permite gestionar los recursos necesarios y validar la toma de decisiones diaria. También se cuenta con una junta mensual de retroalimentación y evaluación de KPI vs. resultados operativos del negocio JUCOME (junta de comunicación mensual).

Objetivo Operativo	Ponderación por objetivo	KPI	Meta	UM	Periodicidad	Peso / KPI
Seguridad	30	No. de incidentes durante el mes	0	No.	Diario	20
		Mantener 5S's	90	%	Diario	10
Productividad	40	Propios de cada Equipo		%, Ton, Kg, No, etc	Diario	40
Mejora e Innovación	10	Mejoras ó Innovaciones emitidas	1	No.	Mensual	10
Comportamientos	10	Ausentismo injustificado	0.7	%	Mensual	10
Calidad	10	Reciclado: Reclamaciones del Cliente (Externo)	1	No.	Mensual	5
		Nivel de satisfacción entre Equipos (Cliente - Proveedor)	80	%	Mensual	5
		Acopio: Nivel de servicio al Cliente y Socio Acopiador	100	%	Mensual	10

figura 3.11

Para el cumplimiento eficaz de sus funciones, los equipos están entrenados para aplicar herramientas tales como: diagrama de *Ishikawa*, *coaching*, escucha activa, negociación y solución de conflictos, trabajo en equipo, comunicación asertiva y técnicas de consenso (figura 3.12).



figura 3.12

Para facilitar el trabajo de los equipos se diseñaron salas *Kaizen* (figura 3.13) con comunicación interactiva.



figura 3.13

El 70% del personal operativo de la organización forma parte de algún equipo de trabajo de alto desempeño y su impacto respecto al logro de objetivos rebasó por mucho las expectativas de reconocimiento.

### Ideas en Acción.

Contamos con el mecanismo de Ideas en Acción para la promoción de la mejora e innovación a través de la generación de ideas que apoyan directamente al logro de los objetivos de PetStar. Dichas ideas pueden ser generadas a nivel individual o en equipo, las cuales son reconocidas desde su inscripción hasta su implementación, en caso de ser factible.

## Sistema de Cultura de Excelencia PetStar.

El desarrollo de la cultura organizacional en PetStar responde a nuestra filosofía de excelencia, la cual se fundamenta en el desarrollo de los siguientes conceptos: filosofía organizacional; seguridad; liderazgo para la excelencia y comunicación interna. Para difundirla reforzarla y evaluarla contamos con los siguientes mecanismos:

**Pasaporte PetStar:** es un programa de aprendizaje orientado al conocimiento de los procesos clave a lo largo de la cadena de valor de la organización, que incluye desde el proveedor hasta el cliente. Hemos trasladado a un 90% del personal operativo y administrativo, vía terrestre y aérea, para conocer la planta de reciclaje, el Museo Auditorio, el Centro de Educación y Desarrollo Integral Comunitario (CEDIC), el Laboratorio, la Botelloteca, la planta de valorización de subproductos, plantas embotelladoras y de preforma de nuestros accionistas y nuestros procesos internos.

**Armonía Laboral:** a través del cual se busca apoyar a PetStar a construir una cultura de “trabajo digno o decente” de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo, por medio del conocimiento y sensibilización a toda la organización sobre la trascendencia de vivir los valores de la empresa alineados a los derechos humanos en el espacio laboral.

Esto significa que cada persona de la organización podrá desarrollar competencias para inhibir acosos, violencias y discriminación, de tal forma que mediante la responsabilidad y el esfuerzo colectivo sea posible alcanzar objetivos de espacios libres de violencia y congruencia personal y corporativa con los valores de actuación que la misma empresa ha determinado.

**Vivir Nuestros Valores:** integra una serie de mecanismos tales como la entrega de una “guía de conductas para vivir los valores”, talleres para sensibilizar a todo el personal y un programa de reconocimientos permanente que genera ambientes de trabajo productivos y altamente satisfactorios.

El sistema se apoya en el Modelo de Liderazgo para la Excelencia PetStar y en la comunicación interna con mecanismos tales como Embajadores y “Diálogos con la Dirección General”, los cuales se explican en el Proceso Facilitador de Liderazgo y Estilo de Gestión.

**Encuesta Top Companies (Evaluación de Clima y Cultura Organizacional):** con el propósito de evaluar el clima y la cultura en forma sistemática se ha aplicado la encuesta Súper Empresas de Expansión durante cinco años, bajo la metodología de Top Companies, y cuyo proceso es auditado por el despacho Price Waterhouse Cooper (PWC), la cual nos permite conocer las necesidades del personal, tener

una comparación referencial de su satisfacción vs. empresas de clase mundial y generar un plan de trabajo junto con los directores para atacar las áreas de oportunidad y fortalecer las áreas sólidas.

Un punto a destacar es que durante los cinco años en que hemos participado de manera consecutiva, PetStar ha ocupado una posición dentro del ranking empresas de 500 a 3,000 trabajadores de las mejores empresas donde la gente quiere trabajar (figura 3.14).



\*2017: Cambio de metodología.

figura 3.14

## 3b. Atención y Reconocimiento a las personas.

### Reconocimientos.

La organización cuenta con un esquema de reconocimientos (figura 3.15) competitivo que contribuye —de acuerdo con nuestra política— a crear un sentido de pertenencia e incentivar el compromiso del personal con la filosofía de excelencia, seguridad, trabajo en equipo, mejora continua e innovación y el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales, contribuyendo así a su bienestar, considerando los lineamientos y mecanismos establecidos por la dirección de capital humano.

Reconocimientos	Aplica	Participa	Frecuencia	Mecanismo
Ideas en Acción	Toda la organización	Personal administrativo y operativo	Anual	Souvenir por la idea generada y económica por el impacto de la mejora
ETAD's	Plantas de Acopio y Reciclaje	Integrantes de los ETAD's	Trimestral	De acuerdo al logro de objetivos categoría Oro, Plata y Bronce
0 Accidentes	Toda la organización	Personal administrativo, operativo y familiares	Anual cuando se cumple la meta	Para la planta y personal de acuerdo al logro de objetivos categoría Platino, Oro, Plata y Bronce.
Instructores durante la semana de Seguridad	Plantas de Acopio y Reciclaje	Personal administrativo y operativo	Anual en la Semana de Seguridad	Plataforma de Reconocimientos
0 Incidentes en el transporte	Plantas de Acopio	Operadores de transporte	Anual al cumplir la meta	Beneficio económico en sueldo
Brigadas y Comisión de Seguridad e Higiene	Planta de Reciclaje	Miembros de las brigadas	Anual en el evento de 0 Accidentes	Chamarras y tarjeta departamental
5 S's	Toda la organización	Personal administrativo y operativo	De acuerdo a la implementación de cada S	Pendones y etiquetas
Bono de Productividad	Plantas de Acopio y Reciclaje	Personal Operativo	Mensual	Beneficio económico en sueldo
Auditores internos filosofía de excelencia	Planta de Reciclaje	Personal administrativo	Anual	Chamarras
Tutores para entrenamiento	Plantas de Acopio y Reciclaje	Personal administrativo	Anual	Tarjeta departamental
Aniversarios de antigüedad quinquenios	Toda la organización	Personal administrativo y operativo	Anual	Arcón y reconocimiento
Eventos de integración : fiesta de fin de año, día del niño, de la madre, del padre. Identidad PetStar: Evento de comunicación anual, certificaciones y recertificaciones	Toda la organización	Personal administrativo, operativo	Conforme a calendario	Regalos para colaboradores y familiares de acuerdo al evento.
	Toda la organización	Personal administrativo, operativo	Anual	Souvenir grabado PetStar
Aniversario	Toda la organización	Personal administrativo y operativo	Anual	Puntos en la plataforma digital para canje de artículos de interés del colaborador
Cumpleaños	Toda la organización	Personal administrativo y operativo	Anual	Puntos en la plataforma digital para canje de artículos de interés del colaborador
Bienvenida	Toda la organización	Personal administrativo, operativo	Único (nuevos ingresos)	Puntos en la plataforma digital para canje de artículos de interés del colaborador
Muévete para PetStar Bien	Toda la organización	Inscritos en el Programa Anual	Anual	Reconocimiento impreso, medalla de participación, monedero tienda departamental, inscripción a competencia adicional de actividad física (Muévete para PetStar Bien)

figura 3.15

De forma innovadora se creó una plataforma digital que permite administrar algunos de los reconocimientos, a través de un esquema de puntos canjeables por artículos de interés del personal.

Para los equipos de trabajo de alto desempeño contamos con un esquema de reconocimiento diseñado como una distinción al logro y un incentivo para la mejora y eficiencia de nuestros procesos (figura 3.16).



figura 3.16

## Proceso de Gestión del Talento.

Este proceso le permite a la organización hacer una correcta gestión en la administración del talento humano, contemplando las actividades concernientes a contratación, movimientos de personal, el pago impecable de nómina, así como sus beneficios y compensaciones, manteniendo un equilibrio en las relaciones laborales con el personal, en un ámbito de respeto y colaboración con los sindicatos, logrando así una paz laboral. A lo largo de su historia, la organización nunca ha tenido un conflicto sindical.

Las actividades que integran este proceso se muestran en el modelo de la figura 3.17:



figura 3.17



figura 3.18

La información de los procesos de capital humano se integra en expedientes electrónicos a través del sistema SONARH, que nos permite potenciar y automatizar los procesos de nóminas, capital humano y control de asistencias.

Como parte de la gestión de servicios al personal se implementó la práctica innovadora de kioscos de comunicación, la cual es una herramienta de servicios en la administración al personal con acceso directo del colaborador en sus centros de trabajo (figura 3.18).

### 3c. Comunicación, implicación y delegación de las personas de la organización.

#### Proceso de Comunicación Interna.

El propósito de nuestro proceso de comunicación interna es la gestión de información y uso de los medios de comunicación y recursos de los que disponemos para contribuir al desarrollo de una cultura de excelencia que propicie al interior ambientes de trabajo con alto sentido de pertenencia, alto desempeño, competitividad y el desarrollo de la sustentabilidad.

Con la finalidad de gestionar de manera efectiva los diferentes medios de comunicación interna y los mensajes clave de la organización, se desarrolló un Plan Maestro de Comunicación Interna en el cual se identifican los diferentes canales, responsables y mensajes.

Desde hace cinco años el director general realiza un plan anual de comunicación denominado “Diálogos con la Dirección General”, un recorrido a lo largo de la organización para compartir con todo el personal de cada una de las plantas las directrices, objetivos estratégicos, el Modelo de Negocio Sustentable PetStar y los resultados del ciclo anterior, lo cual se complementa con la develación de un Marco Filosófico (figura 3.19), material de comunicación de apoyo y un presente para fortalecer la identidad, estableciendo un vínculo directo con el personal. El proceso ha permitido alinear las aspiraciones del personal con los objetivos estratégicos de la empresa, a través de una comunicación bidireccional, ya que los trabajadores plantean directamente sus inquietudes y expectativas al director general (figura 3.20).







figura 3.20

Contamos con diferentes prácticas innovadoras para la comunicación hacia el personal, entre las que destaca el muro social (3.21), que integra una plataforma digital en el que cada trabajador se mantiene informado de lo que sucede en la empresa y puede compartir información con el resto del personal.

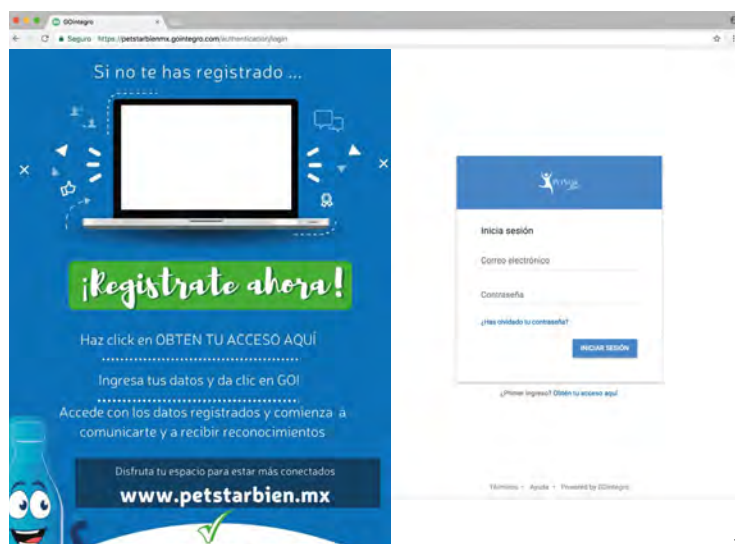


figura 3.21

Contamos además con otros canales de comunicación interna como los tableros de comunicación (figura 3.22), colocados estratégicamente dentro de las plantas, en donde se difunde información de interés de la empresa. Dichos tableros son gestionados por las jefas de capital humano de cada planta, con información proporcionada por las diferentes áreas, así como monitores en los comedores.



figura 3.22

Con el propósito de potenciar los mensajes de cultura, este año emprendimos una estrategia de comunicación interna fundamentada en el desarrollo de embajadores PetStar, quienes son todos los colaboradores de la empresa, bajo un enfoque de que cuenten con información clave de la empresa que permita la generación de diálogos de valor, alineados a la narrativa de la empresa.