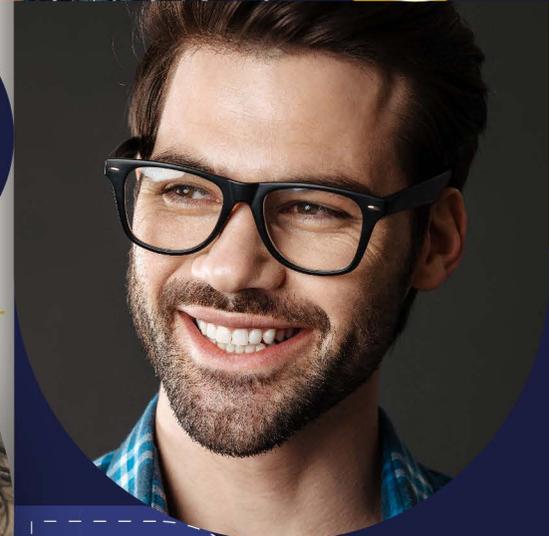


ebook  apd

# LA CULTURA EMPRESARIAL COMO BASE PARA LA RETENCIÓN DEL TALENTO

COMPROMISO, MOTIVACIÓN Y TECNOLOGÍA



apd

 lumapps

**ANÁLISIS****CULTURA EMPRESARIAL Y TALENTO,  
BINOMIO INSEPARABLE****Cómo asentar las bases para la retención del talento**

La cultura corporativa en la era digital 3

¿Cómo promover la cultura empresarial en un entorno como el actual? 4

Employee engagement o cómo generar gancho con tus empleados 5

**El onboarding como piedra angular en la gestión del talento**

Ciclo vital del empleado: la incorporación como “momento clave” en la vida del empleado 7

Transformando el onboarding con análisis predictivo e IA 8

Un nuevo horizonte en la gestión del talento: planes de formación personalizados y cómo crear sentido de pertenencia 9

**Estrategias de retención de talento a largo plazo: más allá del salario**

Reconocimiento y feedback: claves del compromiso 12

Conciliación laboral: el equilibrio vida-trabajo 13

Hacia una mayor eficiencia y satisfacción laboral con la integración de la IA 13

**Compromiso + motivación:****La receta para impulsar la productividad**

La incorporación a la organización como punto de inflexión 16

Intranet en la organización, la base para la cohesión de equipos 17

**EN OPINIÓN DE...**

**La evolución del trabajo y la importancia de la CULTURA** 20

Norman Devaux, Area Leader - Southern Europe & LATAM de Lumapps

**“En un contexto cada vez más híbrido y deslocalizado, poder controlar a través de una intranet la información que recibe cada empleado es diferencial”** 23

Alejandro Cerqueira, Global Senior Manager Internal Communications de Cabify

**“Apostamos por una comunicación bidireccional, ya que para nosotros es clave poder tener una herramienta en la que los empleados puedan trasladar sus comentarios, aportaciones y experiencias”** 25

Idoya Martín, Senior Internal Communications de Fluidra

**INSIGHTS**

**10 MANERAS DE CIMENTAR LA CULTURA EMPRESARIAL A TRAVÉS DE LA TECNOLOGÍA** 6

**5 MOMENTOS CLAVE QUE REQUIEREN UN REFUERZO DEL ENGAGEMENT CON EL EMPLEADO** 11

**4 HERRAMIENTAS PARA FOMENTAR UNA CULTURA DE RECONOCIMIENTO** 15



## ► Cultura empresarial y talento, binomio inseparable

### Cómo asentar las bases para la retención del talento

En el mundo empresarial contemporáneo, la cultura y el talento se entrelazan de manera intrínseca, conformando un binomio inseparable que impacta significativamente en el éxito y la sostenibilidad de una organización. En un entorno tan dinámico y competitivo como el actual, **comprender el significado de la cultura empresarial en la era digital y cómo promoverla se vuelve esencial** para mantenerse relevante y atractivo en el mercado laboral. Y es que empresas con culturas consolidadas reportan hasta un 72% menos de rotación laboral.

Además, el compromiso de los empleados juega un papel crucial en este escenario, siendo un factor determinante en la **productividad, la retención del talento y el clima laboral**.

### La cultura corporativa en la era digital

La cultura empresarial en la era digital va más allá de simples normas y políticas internas; se trata de un conjunto de valores, creencias y prácticas que **definen la identidad y la forma de operar de una organización** en un entorno tecnológicamente avanzado. En este contexto, **la cultura se adapta y evoluciona para integrar la tecnología como un elemento central** en todas las facetas de la empresa, desde la comunicación interna hasta la prestación de servicios al cliente.

**Comprender el significado de la cultura empresarial en la era digital y cómo promoverla se vuelve esencial para mantenerse relevante y atractivo en el mercado laboral**

No es un secreto, en la era digital la cultura empresarial se caracteriza por **la agilidad, la innovación y la adaptabilidad**. Las empresas que abrazan esta cultura fomentan la experimentación y la creatividad, promoviendo un ambiente donde el fracaso se ve como una oportunidad de aprendizaje y mejora continua. Todo ello implica una **mentalidad de colaboración y trabajo en equipo**, donde **la tecnología actúa como un facilitador para la conexión y la coordinación** entre los diferentes departamentos y equipos.

**Edgar Schein, psicólogo social y experto en cultura organizativa**, define la cultura corporativa como el conjunto de valores y creencias colectivas (profundamente arraigadas) que comparten los miembros de una organización. Esta cultura se mantiene a través de la superación de distintos retos internos y externos y se forja como el carácter de una persona: a través de la experiencia.



Resulta vital que cada empresa defina cuál es su cultura organizativa porque ésta influye en la forma de comunicarse, tomar decisiones y motivar a los empleados. También afecta a la innovación, la gestión del cambio, la contratación, la retención y la identidad global organizativa.

### ¿Cómo promover la cultura empresarial en un entorno como el actual?

Requiere de un enfoque integral que tenga en cuenta los desafíos y las oportunidades que ofrece la era digital. Algunas estrategias clave para fomentar una cultura empresarial positiva pasan por:

- **Definir valores y principios claros:** con capacidad de guiar el comportamiento y las decisiones de todos los miembros de la organización.
- **Fomentar la transparencia y la comunicación abierta:** crear un ambiente donde la comunicación sea fluida y transparente, permitiendo que las ideas fluyan libremente y se aborden los problemas de manera abierta y constructiva.
- **Invertir en el desarrollo del liderazgo:** capacitar a los líderes para que actúen como modelos a seguir y promuevan una cultura de confianza, respeto y colaboración.
- **Reconocer y recompensar el rendimiento:** valorar y reconocer los logros y contribuciones de los empleados, incentivando así un alto desempeño y compromiso.
- **Promover la diversidad e inclusión:** crear un entorno inclusivo donde se respeten y valoren las diferencias individuales, fomentando así la creatividad y la innovación.





- **Proporcionar oportunidades de aprendizaje y desarrollo:** invertir en programas de capacitación y desarrollo que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades y crecer profesionalmente.
- **Fomentar un equilibrio entre el trabajo y la vida personal:** promover políticas y prácticas que apoyen el bienestar y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los empleados.
- **Establecer una cultura de retroalimentación continua:** fomentar un ambiente donde se brinde y se reciba retroalimentación de manera regular y constructiva, promoviendo así el aprendizaje y la mejora continua.
- **Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo:** promover la colaboración entre los diferentes equipos y departamentos, facilitando así la innovación y la resolución de problemas.
- **Utilizar la tecnología de manera efectiva:** aprovechar las herramientas y las plataformas tecnológicas disponibles para mejorar la comunicación, la colaboración y la productividad en toda la organización.

## Employee engagement o cómo generar gancho con tus empleados

El compromiso de los empleados es un aspecto crucial para una cultura empresarial sólida y exitosa. Un alto nivel de compromiso se traduce en **empleados más motivados, productivos y leales**, lo que a su vez tiene un **impacto positivo en el desempeño y los resultados de la empresa**.

Pero ¿sabemos realmente cómo motivar a los empleados? O, mejor dicho, ¿cómo generar engagement con ellos? Este aspecto es fundamental para **cimentar los valores de la compañía y construir una cultura corporativa sólida y moderna**.

Algunas ideas para generar y potenciar engagement...

- ✓ Disponer de canales y espacios de comunicación interna
- ✓ Apoyar el crecimiento de los empleados, construyendo un plan de trayectoria profesional
- ✓ Ofrecer beneficios de empleado y trabajar sobre su “salario emocional”
- ✓ Organizar bien el tiempo y la jornada
- ✓ Garantizar el equilibrio laboral-personal



# 10 maneras de cimentar la cultura empresarial a través de la tecnología



**1 Implementar una plataforma de comunicación interna:** utilizar herramientas como intranets o redes sociales corporativas para facilitar la comunicación y la colaboración entre los empleados.



**2 Utilizar software de gestión del talento:** implementar sistemas que ayuden a identificar, desarrollar y retener el talento dentro de la organización.



**3 Promover la formación online:** dar acceso a plataformas de aprendizaje online para que los empleados puedan adquirir nuevas habilidades y conocimientos de manera flexible y conveniente según sus necesidades.



**4 Utilizar herramientas de evaluación del desempeño:** implementar sistemas que permitan a los empleados recibir retroalimentación regular sobre su desempeño y establecer metas de desarrollo profesional.



**5 Fomentar la colaboración virtual:** utilizar herramientas de colaboración en línea, como documentos compartidos o videoconferencias, para facilitar el trabajo en equipo y la coordinación.



**6 Implementar programas de reconocimiento y recompensas:** establecer sistemas que reconozcan y premien los logros y contribuciones de los empleados de manera pública y tangible.



**7 Utilizar herramientas de encuestas de clima laboral:** realizar encuestas periódicas para evaluar el clima laboral y recopilar comentarios y sugerencias de los empleados sobre cómo mejorar la cultura empresarial.



**8 Facilitar el trabajo remoto:** proporcionar a los empleados las herramientas y el apoyo necesarios para trabajar fuera de la oficina, promoviendo así la flexibilidad y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.



**9 Promover la innovación:** crear espacios y plataformas donde los empleados puedan compartir ideas y colaborar en proyectos innovadores, fomentando así la creatividad y la iniciativa.



**10 Invertir en tecnología de bienestar:** utilizar tecnología como aplicaciones de salud mental o monitores de actividad física para apoyar el bienestar y el desarrollo de los empleados.



## El onboarding como piedra angular en la gestión del talento

El onboarding es un momento o proceso vital en la gestión del talento dentro de las organizaciones modernas. Facilita la adaptación de nuevos empleados a su entorno laboral, y **juega un papel crucial en su rendimiento futuro, satisfacción laboral y, en última instancia, en su decisión de permanecer en la empresa a largo plazo.** Forma parte del ciclo vital del empleado, y representa un “momento clave” en su trayectoria.

Algunos estudios apuntan que una experiencia de onboarding positiva puede mejorar la retención de empleados hasta en un 82% y aumentar su productividad en un 70%.

Este momento abarca desde la inmersión en la cultura corporativa hasta el entrenamiento específico del puesto, **creando un sentido de pertenencia y compromiso desde el primer día.** Además, un onboarding efectivo acelera el tiempo que un nuevo empleado tarda en ser productivo, lo que se traduce en **beneficios económicos tangibles para la empresa.** En este contexto, las organizaciones que invierten en un onboarding detallado y personalizado no solo destacan por su innovación en la gestión de recursos humanos, sino que también se posicionan como líderes en el mercado, **atrayendo y reteniendo al mejor talento.**

Hay momentos clave a lo largo del ciclo de vida de un empleado en los que el compromiso disminuye y la motivación es baja. Pero esto no tiene por qué ser el final de su empleo.

### Ciclo vital del empleado: la incorporación como “momento clave” en la vida del empleado

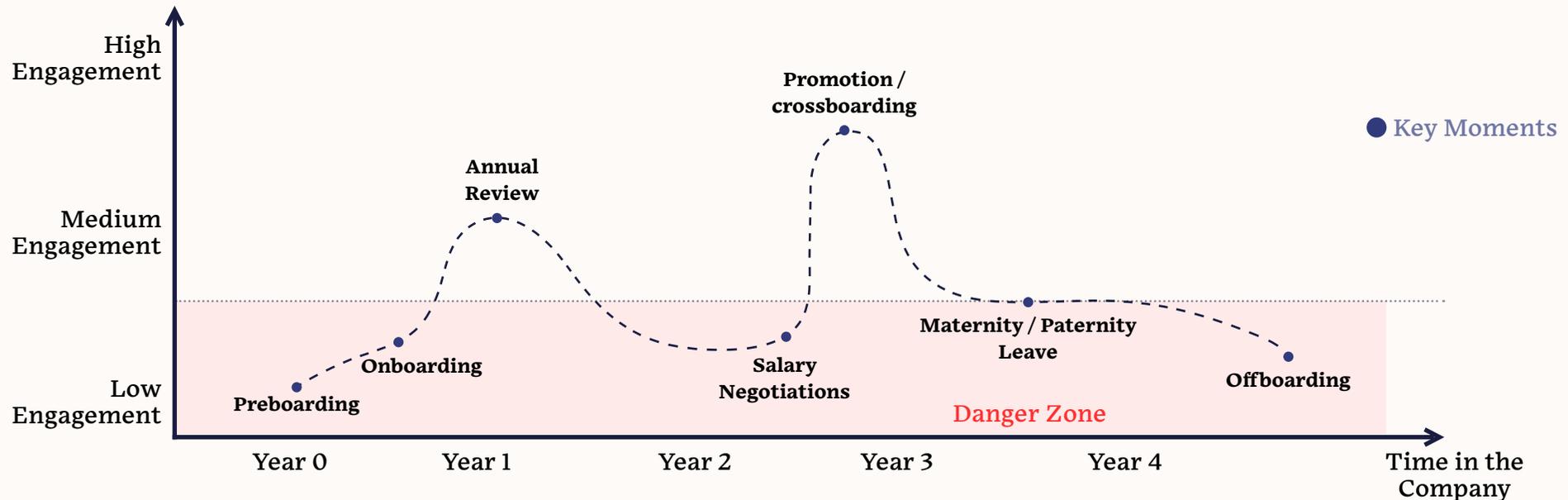
Un informe de 2022, de HR Drive, enumera **la contratación como una de las principales prioridades de las empresas que representan grandes desafíos.** Sin embargo, un estudio de Boston Project informa que el 86% de los directivos citan serias dificultades en la contratación. Cuando la contratación es un reto tan grande, **la atención debe centrarse en retener y fidelizar a los mejores empleados.**

Pero ¿cuáles son los momentos clave en la vida del empleado? A diferencia de la creencia popular, el nivel de compromiso de un empleado no disminuye necesariamente siempre con el paso del tiempo, sino que fluctúa en su trayectoria. “Los momentos clave representan los puntos de dicha fluctuación que tienen un impacto considerable en el empleado, ya sea un impacto positivo o negativo, y depende de cómo los gestione la empresa”, explica **Arnaud Weiss, Jefe de Personal de LumApps.**



## Momentos clave en la trayectoria de un empleado

Fuente: LumApps



## Transformando el onboarding con análisis predictivo e IA

El proceso de onboarding representa un momento clave en la vida del empleado. Es el inicio de su viaje dentro de la organización y puede determinar el éxito o fracaso de su adaptación y desempeño futuro. Un onboarding efectivo asegura que **los nuevos empleados se sientan bienvenidos, valorados y preparados** para enfrentar los retos que su nuevo rol presenta. Además, este proceso **ayuda a fomentar un sentido de pertenencia y compromiso** con la empresa desde el inicio, **factores clave para la retención a largo plazo**.

En la vanguardia de la revolución tecnológica, el análisis predictivo y la Inteligencia Artificial (IA) están redefiniendo el arte y la ciencia de la incorporación de nuevos empleados. En un mundo donde la primera impresión lo es todo, las empresas están adoptando estas tecnologías avanzadas para **transformar el onboarding en una experiencia altamente personalizada y eficiente**. La pregunta es: ¿cómo están estas herramientas tecnológicas moldeando y definiendo el futuro del trabajo y qué significa esto para la gestión del talento?



Imagina, por ejemplo, un proceso de incorporación donde, antes de que un nuevo empleado pise la oficina, su trayectoria de aprendizaje y adaptación ya está trazada con precisión antes de que suceda. El análisis predictivo y la IA hacen esto posible al analizar datos históricos y patrones de comportamiento para prever las necesidades únicas de cada individuo. Este enfoque proactivo no solo personaliza la experiencia del empleado, sino que también **permite a las organizaciones adelantarse a cualquier problema potencial**.

La implementación de estas tecnologías va más allá de la simple automatización. Facilitan un diálogo continuo a través de la recopilación y análisis de feedback en tiempo real, permitiendo ajustes dinámicos en el proceso de onboarding. Este **enfoque interactivo** asegura que la experiencia de incorporación no solo cumpla, sino que **supere las expectativas de los nuevos empleados**.

### Un nuevo horizonte en la gestión del talento: planes de formación personalizados y cómo crear sentido de pertenencia

El corazón de un onboarding efectivo radica en los planes de formación personalizados. Reconociendo que cada empleado es un mundo, con un conjunto único de habilidades y necesidades de aprendizaje, **las empresas están diseñando programas de formación que abordan estas diferencias individuales**. Esta personalización garantiza que cada nuevo miembro del equipo reciba el apoyo necesario para florecer en su nuevo rol, beneficiando tanto su desarrollo profesional como la eficiencia organizacional en su conjunto.





## Al incorporar análisis predictivo, IA, planes de formación personalizados e inmersión cultural, las empresas están sentando las bases para una fuerza laboral más comprometida y eficiente



Más allá de las habilidades y el conocimiento técnico, integrar a los nuevos empleados en la cultura de la empresa es fundamental. La inmersión cultural efectiva desde el primer día ayuda a fomentar un fuerte sentido de identidad y pertenencia. Al familiarizar a los empleados con los valores de la organización, **se promueve un ambiente de trabajo cohesivo y colaborativo**. Esta integración cultural no solo mejora la satisfacción laboral sino que también **fortalece el compromiso del empleado con la visión y objetivos de la empresa**.

El onboarding se erige como una piedra angular en la gestión del talento, esencial para **garantizar la adaptación exitosa y el desarrollo a largo plazo** de los empleados. Al incorporar análisis predictivo, IA, planes de formación personalizados e inmersión cultural, las empresas están sentando las bases para una fuerza laboral más comprometida y eficiente. Estas estrategias avanzadas no solo maximizan el potencial de los nuevos talentos sino que también benefician a la organización en su conjunto, **marcando el comienzo de una nueva era en la experiencia de empleado**. En este sentido, el futuro del onboarding promete no solo una transición más suave para los nuevos empleados sino también un camino hacia un **entorno de trabajo más dinámico, inclusivo y productivo. Y por supuesto, más orientado a la retención y fidelización del talento**.



## 5 momentos clave que requieren un refuerzo del engagement con el empleado



**1 Crossboarding:** es el proceso de formación de empleados actuales para nuevas funciones vacantes. Los empleados valiosos que están preparados para un nuevo reto pueden ser excelentes candidatos para el crossboarding. Este método aprovecha el potencial de miembros valiosos del equipo.



**3 Vuelta de un permiso, una baja o una excedencia:** es crucial determinar si el empleado necesita ajustes en sus funciones. Además, comunicarte con el empleado antes de la fecha de regreso será esencial para llevar a cabo una transición fluida.



**5 Lanzamiento de un determinado proyecto:** durante el trabajo previo al lanzamiento de un proyecto los equipos están altamente comprometidos, pero el estrés poslanzamiento puede disminuir ese compromiso. Para abordar esto, se deben elaborar resúmenes del trabajo realizado, compartir calendarios de plazos, redactar planes de despliegue por equipos y enviar notas de felicitación o llevar a cabo reconocimientos personales.



**2 Inicio de un permiso, una baja o una excedencia:** el empleado estará ausente durante muchos meses, incluso puede que años en el caso de una excedencia. Este permiso requiere un compromiso por parte de la organización para que el empleado se sienta involucrado antes de irse y al reincorporarse.



**4 Evaluaciones anuales:** según un estudio, el 30% de los empleados empieza a buscar un nuevo trabajo tras recibir comentarios negativos de un superior. Procura involucrar al empleado: comparte los plazos para cumplimentar los documentos previos, detalla lo que esperas en la reunión, consulta cuáles son sus metas profesionales, y programa acciones posteriores a la revisión.



## Estrategias de retención de talento a largo plazo: más allá del salario

Atrás quedaron los días en que un salario competitivo era suficiente para mantener a los empleados comprometidos y leales. Hoy, **las estrategias de retención y fidelización deben ser multifacéticas**, enfocadas al desarrollo profesional, el reconocimiento y el feedback, la conciliación laboral, y la integración de tecnologías avanzadas como la IA.

Según **LinkedIn's 2022 Workplace Learning Report**, el 94% de los empleados dice que permanecería más tiempo en una empresa si esta invirtiera en su aprendizaje y desarrollo profesional. Este deseo de crecimiento se extiende más allá de las promociones tradicionales, abarcando nuevas oportunidades de formación, mentoría, y la posibilidad de asumir nuevos desafíos que supongan verdaderos retos.

Organizaciones líderes en retención, como **Google y Amazon**, ofrecen programas de desarrollo expansivos que incluyen desde cursos de capacitación internos hasta subsidios para educación externa. Estas empresas entienden que invertir en el crecimiento de sus empleados no solo los beneficia individualmente, sino que también **enriquece el conjunto de habilidades que pondrán en práctica en la organización.**

## Reconocimiento y feedback: claves del compromiso

El reconocimiento es otra piedra angular en la retención y fidelización de talento. Otro estudio, de Gallup sobre el reconocimiento en el trabajo, detectó que **los empleados que no se sienten adecuadamente reconocidos tienen el doble de probabilidades de dejar su trabajo.**

En este contexto, los expertos destacan 5 consejos esenciales que todo Responsable de Recursos Humanos debe conocer para un reconocimiento efectivo de los empleados:

- **Personalizar el reconocimiento:** un estudio de Shopify reveló que el 82% de los empleados son más felices en el trabajo cuando se les reconoce. Y esto repercute directamente en el compromiso y en la productividad.
- **Ser oportuno:** Achievers Workforce Institute destaca que los Managers o Responsables de equipos no siempre saben buscar el momento y el espacio adecuado para dar feedback y reconocimiento a sus colaboradores.
- **Frecuencia:** según otro informe de Gallup, más del 40% de los empleados afirma que la frecuencia debería ser un par de veces por semana o más.



- **El reconocimiento es importante y significativo para los empleados más jóvenes:** el 43% de la Generación Z afirmó no sentirse valorada por sus superiores en el trabajo, el porcentaje más alto de todas las generaciones.
- **Integración en la cultura corporativa y medir los resultados:** integrar el reconocimiento como parte de la cultura corporativa es el factor que ayudará a interiorizarlo como un hábito.

Dice **Sean Winter, Vicepresidente de Estrategia de LumApps**, que “la calidad es mejor que la cantidad, lo personal y específico siempre es mejor que lo genérico, y no sirve de mucho ofrecer elogios de forma dispersa y superficial”.

**Según un informe de Gallup-2023 los empleados que no se sienten adecuadamente reconocidos tienen el doble de probabilidades de dejar su trabajo**

### **Conciliación laboral: el equilibrio vida-trabajo**

La pandemia producida por **la COVID-19 aceleró la flexibilidad laboral**, que se ha convertido hoy en día en una tendencia al alza demostrando que el trabajo remoto es viable y, en muchos casos, beneficioso tanto para empleados como para la propia organización. Empresas como Salesforce han adoptado políticas de “trabajo desde cualquier lugar”, ofreciendo a los empleados la flexibilidad de elegir cómo, cuándo y dónde trabajar. Estas políticas no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también **contribuyen a una mayor productividad y lealtad a la empresa.**

Además, programas específicos orientados al bienestar físico y mental de los empleados, como acceso a múltiples terapias, actividades de Team Building, y espacios de trabajo ergonómicos, son cada vez más comunes en las organizaciones. Estas iniciativas **reflejan un entendimiento profundo de que el bienestar del empleado es fundamental para su desempeño y retención.**

### **Hacia una mayor eficiencia y satisfacción laboral con la integración de la IA**

La integración de la IA en los procesos de trabajo representa una oportunidad para mejorar la eficiencia y, paradójicamente, humanizar el trabajo. **Automatizando tareas repetitivas, la IA permite a los empleados centrarse en actividades más significativas y creativas.** Según un informe de Accenture, el 74% de los profesionales encuestados espera que las nuevas tecnologías como la IA generen grandes oportunidades en su trabajo.



## Automatizando tareas repetitivas, la IA permite a los empleados centrarse en actividades más significativas y creativas

Empresas pioneras en esta integración, como **IBM**, utilizan la IA no solo para automatizar procesos sino también para **personalizar la experiencia de aprendizaje y desarrollo de los empleados**, adaptándola a sus necesidades y estilos de aprendizaje únicos. Esta aplicación de la IA demuestra un compromiso con el crecimiento individual del empleado, contribuyendo a su satisfacción y retención a largo plazo.

Las estrategias efectivas de retención de talento reconocen que los empleados buscan más que una contraprestación económica: **buscan crecimiento, reconocimiento, equilibrio y significado en su trabajo**. Al abordar estas necesidades a través del desarrollo profesional, el reconocimiento personalizado, la flexibilidad laboral, y la integración de tecnologías avanzadas como la IA, las organizaciones no solo pueden retener a sus talentos valiosos sino también **atraer a nuevos profesionales en un mercado laboral cada vez más competitivo**. Las empresas que se comprometen a implementar estas estrategias no solo construyen una fuerza laboral más comprometida y productiva, sino que también se posicionan como líderes en la carrera global por el talento.

### 5 pasos claves para asentar una cultura de compromiso



**Definir y vivir los valores corporativos:** los valores de una empresa son el corazón de su cultura. Los líderes deben ser los primeros en dar el ejemplo, demostrando cómo estos valores se traducen en acciones diarias.



**Comunicación transparente y bidireccional:** fomentar un ambiente donde los empleados se sientan cómodos compartiendo sus ideas y preocupaciones impulsa el compromiso.



**Reconocimiento y celebración de logros:** reconocer el trabajo y celebrar los logros refuerza el sentido de pertenencia.



**Desarrollo profesional continuo:** invertir en el desarrollo de los empleados no solo mejora sus habilidades, sino que también muestra un compromiso con su futuro.



**Bienestar integral:** El compromiso es más alto cuando los empleados se sienten cuidados en todas las dimensiones de su bienestar: físico, emocional, financiero y social.



## 4 herramientas para fomentar una cultura de reconocimiento

Un estudio de Gartner asegura que sólo el 24% de los empleados se sienten valorados por sus esfuerzos, mientras que una encuesta realizada por Boston Consulting Group, revela que menos del 60% de los líderes muestran un reconocimiento real hacia sus empleados.



**1 Reconocimiento entre iguales:** permite a los empleados valorar y celebrar los logros y el comportamiento de sus compañeros, promoviendo la motivación, el trabajo en equipo y la satisfacción laboral. Además, fortalece los lazos dentro del equipo y aumenta el sentido de pertenencia.



**2 Promoción de los logros de los empleados:** promover los logros de los empleados es esencial para inspirar un sentido de reconocimiento y motivación. Fomenta una cultura de intercambio de conocimientos, inspirando a otros y fortaleciendo el equipo.



**3 Reconocimiento descendente:** permite a los líderes reconocer abiertamente los logros, contribuciones o actitudes destacadas de su equipo. Este tipo de reconocimiento valida el esfuerzo individual y refuerza la cultura corporativa al mostrar un ambiente de trabajo positivo y motivador.



**4 Seguimiento de las iniciativas de reconocimiento:** al monitorear el progreso de las iniciativas se pueden recopilar datos importantes y programar acciones determinadas. Estos datos permiten ajustar y perfeccionar las prácticas de reconocimiento según las necesidades y preferencias del equipo.



## Compromiso + motivación: La receta para impulsar la productividad

Fomentar y promover una cultura de compromiso en la organización es una tarea que va más allá de simples iniciativas o acciones puntuales; es un proceso continuo que empieza incluso antes de que el empleado firme su contrato y se prolonga a lo largo de toda su vida laboral dentro de la empresa. Esta cultura de compromiso es fundamental para el éxito de cualquier organización, ya que **los empleados comprometidos son más productivos, creativos y leales, lo que se traduce directamente en mejores resultados**. Dedicar el tiempo que se merece a la incorporación de nuevos empleados, cómo asentar la motivación en la organización y el uso de herramientas digitales para cohesionar a los equipos, son pilares básicos en la construcción de una auténtica y efectiva cultura de compromiso.

### La incorporación a la organización como punto de inflexión

La incorporación de nuevos empleados a la organización representa un momento crítico que puede determinar el nivel de compromiso y motivación del empleado a lo largo de toda su trayectoria en la empresa. Un estudio reveló que **una experiencia de incorporación efectiva puede aumentar la retención de empleados en un 82% y la productividad en más del 70%**. Este proceso no solo debe enfocarse en los aspectos administrativos o técnicos del nuevo puesto, sino también en **inculcar la cultura de la empresa, sus valores y su visión**.





Una incorporación exitosa debe ser una **experiencia integral** que brinde al nuevo empleado una comprensión clara de cómo su trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa, fomente relaciones significativas desde el inicio y **establezca expectativas claras en cuanto a su desarrollo y crecimiento dentro de la organización.**

### **Intranet en la organización, la base para la cohesión de equipos**

Una intranet moderna y bien implementada puede ser una herramienta poderosa para **fortalecer una cultura de compromiso.** Según LumApps, plataformas de intranet que integren microaprendizajes no solo facilitan la comunicación y colaboración entre equipos, sino que también **promueven el desarrollo continuo y la integración cultural.** Este tipo de aprendizaje se basa en lecciones breves y específicas, diseñadas para ser consumidas de manera flexible.

La intranet sirve como un **espacio centralizado para acceder a recursos, compartir conocimientos y celebrar logros, creando un sentido de comunidad y pertenencia.** Además, al incorporar elementos de gamificación, las intranets pueden hacer que el aprendizaje y la colaboración sean más atractivos y efectivos. Datos de LumApps indican que este enfoque puede aumentar la retención de conocimiento hasta un 90%.

**La intranet sirve como un espacio centralizado para acceder a recursos, compartir conocimientos y celebrar logros, creando un sentido de comunidad y pertenencia**

Implementar una intranet que soporte estas actividades puede ayudar a los empleados a sentirse más conectados con la organización y entre sí, lo cual es crucial para un compromiso a largo plazo. La clave está en **elegir una plataforma que sea intuitiva, accesible y que refleje los valores y objetivos de la empresa.**

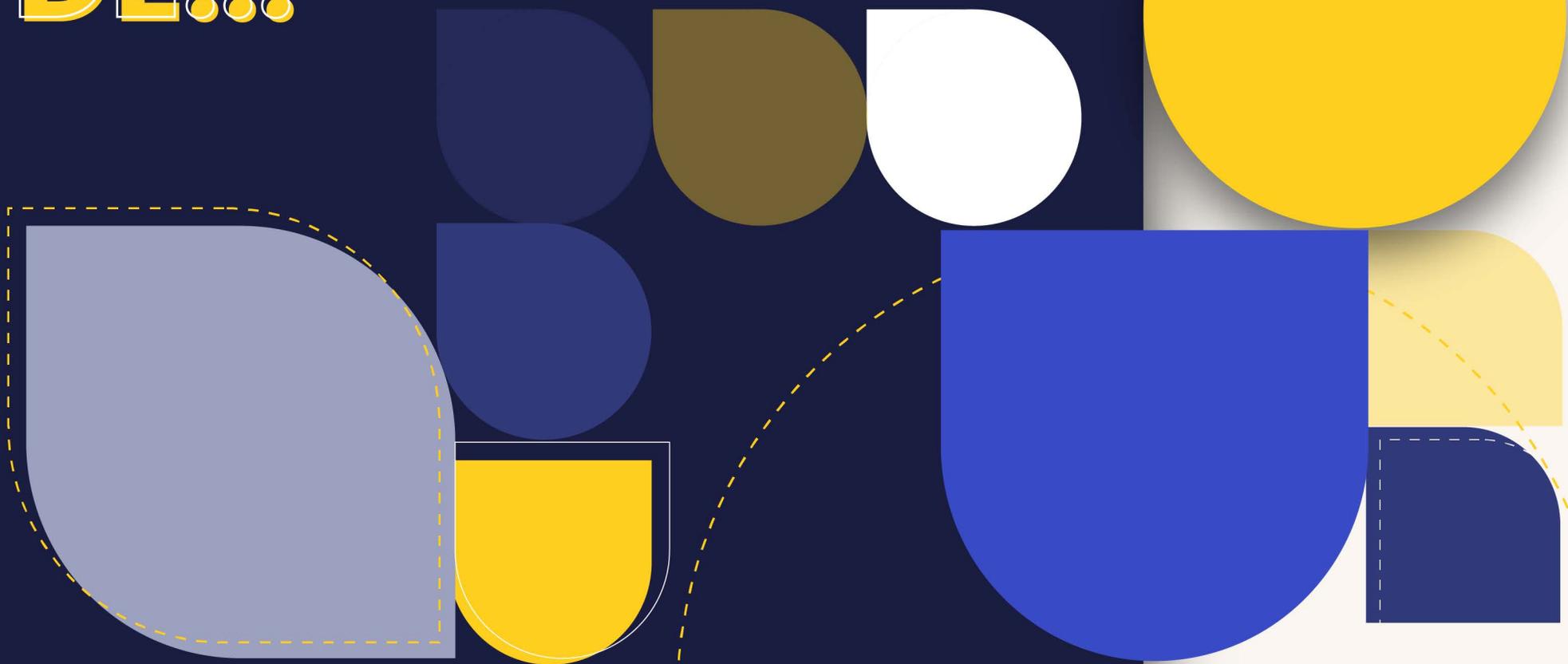
Crear y mantener una cultura de compromiso en la organización requiere un **enfoque holístico que integre estrategias efectivas de incorporación, comunicación, reconocimiento, desarrollo profesional y bienestar.** Utilizar herramientas tecnológicas como una intranet bien diseñada facilita estos procesos, promoviendo la cohesión de los equipos y el desarrollo continuo. ■



## TOP 20: Beneficios del engagement de empleado

- 1 Reducción del absentismo laboral
- 2 Aumento de la productividad
- 3 Mejora del bienestar y la seguridad de los empleados
- 4 Mejora de la salud de los empleados
- 5 Menor rotación de empleados
- 6 Liderazgo más eficaz y líderes más comprometidos
- 7 Crecimiento empresarial
- 8 Mejora de la satisfacción del cliente
- 9 Mejora de la comunicación de los equipos
- 10 Mejora de la imagen y la reputación de la empresa
- 11 Comportamientos más positivos en todos los niveles de la plantilla
- 12 Estimulación de la innovación y la creatividad
- 13 Fortalecimiento de la moral
- 14 Incremento del respeto empleado-organización-empleado
- 15 Asunción de mayores responsabilidades por parte de los empleados
- 16 Aumento de la fidelización de los empleados
- 17 Mejora de las tasas de retención y fidelización del talento
- 18 Mejora la conciliación y se produce una mayor satisfacción personal
- 19 Mejora la colaboración entre los equipos y las personas
- 20 Disminuye la tasa de personas al borde del "burnout"

# EN OPINIÓN DE...





# La evolución del trabajo y la importancia de la CULTURA

Norman Devaux

Area Leader - Southern Europe & LATAM  
de Lumapps

Existe un proverbio chino que dice:

***“El mejor momento para plantar un árbol es hace 20 años, el segundo mejor momento es ahora”.***

Según el último estudio de Gallup sobre el estado del trabajo en España, un 10% de los empleados se sienten comprometidos en sus trabajos por debajo de la media Europea del 13%. Esta situación alarmante revela una desconexión total entre las expectativas, necesidades y deseos de los empleados y el diseño de las organizaciones de estas expectativas, necesidades y deseos.

¿Cómo hemos llegado a esta situación?

Para obtener una respuesta tenemos que observar la evolución del mundo laboral desde el comienzo del siglo XX hasta ahora.

## 1. Era de la Utilidad

Hace décadas, la relación que teníamos con nuestros empleadores era bastante sencilla. Estos tenían trabajos que necesitaban cubrir, nosotros teníamos facturas que pagar y ciertas habilidades que podíamos ofrecer, así que intentábamos conseguir ese trabajo disponible. En esa época, no cabría mencionar programas de salud y bienestar, traer perros a la oficina o modalidades de teletrabajo. Se reirían de nosotros y lo más probable es que el empleado fuera despedido en el acto.

## 2. Era de la Productividad

Después de la era de la utilidad llegó la era de la productividad, con la introducción de métodos y enfoque pioneros para optimizar la forma en que trabajaban los empleados, con métodos que van desde el Taylorismo hasta el Kaizen. ➤



Los Managers usaban cronómetros para ver cuánto tiempo les tomaría a los empleados realizar una tarea para ganar unos segundos más aquí y allá.

Todo esto fue diseñado para mejorar la productividad y el rendimiento al tiempo que enfatizaban los procesos repetitivos, como la famosa línea de ensamblaje de las fábricas.

En resumen, la era de la productividad era igual que la de la utilidad pero con esteroides.

### 3. Era del Compromiso

Luego, vino la era del compromiso, un concepto radicalmente nuevo en el que vimos al mundo empresarial darse cuenta de que tal vez deberían prestar más atención a los empleados. Valorarlos en vez de intentar extraer más de ellos. En realidad, este fue un enfoque bastante revolucionario que desvió parte de la atención sobre cómo la organización puede beneficiarse y extraer más valor de los empleados y comprender como y por qué trabajar.

Y es que cuanto más comprometido esté un empleado mejor, ¿no? Aquí es donde nos detuvimos y donde hemos estado durante las últimas dos o tres décadas.

España se sitúa como el cuarto país con menor compromiso laboral de toda Europa, teniendo casi al 90% de sus empleados poco o nada comprometidos con su trabajo. Nos vemos obligados a manifestar que la era del compromiso no tuvo los resultados que esperábamos.

Entonces, ¿qué hacemos? Imaginemos que compramos un auto viejo en un depósito de chatarra y luego gastamos miles de dólares en pintura, tapizados y mejoras para el interior.

Aunque el auto se verá hermoso, seguirá conduciéndose como el mismo auto que hemos traído a casa del depósito de chatarra. Si deseamos mejorar el rendimiento del automóvil, debemos reemplazar el motor. 





Las organizaciones del IBEX-35 están invirtiendo considerables recursos en programas de cultura corporativa, rediseños de oficinas, iniciativas de compromiso y estrategias de bienestar. Desafortunadamente, estas iniciativas hacen que la organización se vea mejor, pero tienen poco impacto en su desempeño real.

#### **Solución = 4. Era de la Experiencia**

Estamos entrando en la cuarta era: la era de la experiencia del empleado.

Hoy en día la mayoría de las organizaciones utilizan el compromiso y la experiencia de los empleados indistintamente sin ninguna diferencia distinguible, lo cual es incorrecto. El compromiso ha consistido en cambios estéticos a corto plazo que las organizaciones han estado intentando realizar para mejorar su forma de trabajar.

Si este enfoque no funciona para un automóvil, ciertamente no funcionará para una organización. Si el compromiso es la inyección de adrenalina a corto plazo, entonces la experiencia es el rediseño a largo plazo de la organización. Es la atención puesta en el motor en lugar de en la pintura y en la tapicería.

Percibo la experiencia de empleado como aquello que crea personas comprometidas, pero también que se centra en el diseño de una cultura, en la tecnología organizativa y en el aspecto físico de la organización.

El mundo laboral necesita una operación quirúrgica, destruir su base que está obsoleta para construir nuevas fundaciones sólidas y adaptadas a los desafíos de nuestro siglo. Cambiar la orden de prioridad.

“Poniendo al empleado en el centro de nuestra estrategia nos acordaremos de que la cultura de grupo es una de las fuerzas más poderosas del planeta”

Pasar de un modelo donde el empleado y el cliente eran los últimos de la cadena, a un modelo presente y futuro que ponga los intereses de los empleados primero, luego a los clientes y por último a los accionistas.

Lo más valorable con este cambio de paradigma es que un empleado comprometido aporta mayor productividad y por ende mejores resultados. ¿Para el deleite de quién?

1. Accionistas
2. Clientes

Como suele ocurrir, la respuesta a menudo se encuentra en el pasado. Tenemos que recordar la esencia de la palabra CULTURA, que proviene del latín Cultus, y que significa cuidar.

Poniendo al empleado en el centro de nuestra estrategia nos acordaremos de que la cultura de grupo es una de las fuerzas más poderosas del planeta.

Todos queremos una cultura sólida en nuestras organizaciones, crear comunidad y familia. Todos sabemos que funciona, ha llegado el momento de sacrificarnos como equipo por ello.

**A por el cambio. ■**



“En un contexto cada vez más **híbrido y deslocalizado**, poder personalizar a través de una **intranet** la información que recibe cada empleado es **diferencial**”

Alejandro Cerqueira

Global Senior Manager Internal  
Communications de **Cabify**

**¿Cómo puede una intranet para empleados mejorar la eficiencia organizativa al facilitar el acceso rápido a información crucial, políticas internas, formaciones a disposición del empleado y recursos compartidos?**

En Cabify contamos con más de 1.000 empleados en 7 países de España y América Latina, por lo que es clave para nosotros construir una cultura compartida y, al mismo tiempo, relevante en las distintas geografías. Así que, lo principal es que la intranet sea una palanca al servicio de nuestro propósito de la compañía -transformar las ciudades en mejores espacios para vivir a través de la movilidad- y de nuestras necesidades específicas de negocio. Si la intranet logra estar alineado bajo lo primero, e impulsar lo segundo, todo ello con el empleado en el centro de la experiencia, es cuando una intranet es realmente diferencial.

**¿Qué características específicas de una intranet pueden fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre empleados dispersos geográficamente, promoviendo así un sentido de**

**unidad y pertenencia?**

Como empresa de TechMobility, en Cabify la capa de tecnología es esencial en nuestra propuesta de valor y resulta fundamental para alcanzar nuestros objetivos. Así que, lo primero es contar con una base tecnológica en forma de solución técnica eficiente, moderna, flexible y que responda a las necesidades específicas. Pero, para construir por encima de esto, es necesario un trabajo conceptual y estratégico (para asegurar que la Intranet responde a las necesidades concretas de la organización) y, sobre todo, entender la intranet como, también, un elemento de construcción de cultura corporativa.

En cuanto a características específicas, en el contexto actual de cambio y desarrollo tecnológico en el que vivimos, una intranet exitosa tiene que ser altamente personalizable, aunque modular y fácilmente manejable y actualizable; capaz de integrarse de manera sencilla con el resto de las soluciones tecnológicas que se usen en la organización; ofrecer métricas precisas, útiles y accionables y, en definitiva, ser una solución eficiente en cuanto a implementación.





**¿De qué manera una intranet puede mejorar la comunicación interna, permitiendo a los empleados estar al tanto de los acontecimientos de la empresa, proyectos en curso y eventos importantes, incluso cuando trabajan desde ubicaciones remotas?**

En Cabify nos orgullece de ser iberoamericanos y, como tal, trabajamos para generar oportunidades con impacto directo en los países en los que operamos. Y para ello, la tecnología debe acompañar y ayudarnos a llegar a todos los países en los que estamos presentes. Así que la clave para lograrlo pasa, de entre todo el pliego de condiciones que se le puede pedir a una Intranet, por la capacidad de personalización de la experiencia. En un contexto cada vez más híbrido y deslocalizado, y con multitud de audiencias, perfiles o geografías, poder personalizar al detalle qué información y de qué manera la recibe cada empleado es diferencial. Además, es importante que la tecnología acompañe con soluciones de automatización, medición, y escalabilidad.

**¿Qué impacto tiene una intranet en la experiencia del empleado, en cuanto a su capacidad para acceder a recursos de desarrollo profesional, participar en actividades formativas y sentirse parte de la cultura organizacional, independientemente de su ubicación física?**

Entender el impacto de una Intranet pasa por comprender que la experiencia de empleado ha evolucionado en los últimos años, especialmente tras 2020, y se ha fragmentado. Hoy en día los tiempos

“Una intranet exitosa tiene que ser altamente personalizable: modular, fácilmente manejable y actualizable. Capaz de integrarse de manera sencilla con el resto de las soluciones tecnológicas que se usen en la organización”

profesionales son más cortos, y las fases de este journey mucho más líquidas. La experiencia de empleado ya no está ligada a un espacio físico, ni siquiera al concepto de empleado propiamente dicho: alumnos o el talento a atraer están ya imbuidos en esta experiencia.

En ese sentido, en un contexto más complejo, una Intranet que logre ser el elemento central de la experiencia (en este caso digital) del empleado, logrará ser una solución de auténtico impacto. ■



## “Apostamos por una **comunicación bidireccional**, ya que para nosotros es clave poder tener una herramienta en la que los empleados puedan trasladar sus **comentarios, aportaciones y experiencias**”

Idoya Martín

Senior Internal Communications de **Fluidra**

**¿Cuáles son los métodos más efectivos para llegar a los empleados a través de los canales de comunicación interna, considerando la diversidad de perfiles y preferencias de comunicación dentro de la organización?**

Fluidra es una compañía global, estamos presentes en 47 países, contamos con más de 125 delegaciones comerciales, más de 40 centros de producción y una plantilla de más de 6.400 empleados que representan a más de 70 nacionalidades, tenemos equipos presentes en Europa, América, Australia, Asia y hasta África.

Para poder atender esta diversidad, en Fluidra contamos con varias herramientas y canales de comunicación interna, como la cartelería digital, intranet, comunicación en soportes físicos, además, continuamos explorando nuevas herramientas que nos permitan llegar a través de diferentes dinámicas a nuestras personas. Sin duda, la mejor herramienta que disponemos a día hoy para poder conectar con la gran mayoría de las personas de la organización teniendo en cuenta nuestra estructura, es la intranet. En Fluidra contamos con un portal Global, al cual tienen acceso todos nuestros empleados con un ordenador y/o móvil corporativo, estamos hablando de más de 5.000 personas. Se trata

de una herramienta que nos facilita llegar de una forma rápida y ágil a nuestro público y con una gran experiencia de usuario.

Hace ya más de 5 años que hemos confiado en el SaaS que ofrece LumApps para alojar nuestra intranet y a lo largo de estos años hemos ido mejorando y evolucionando nuestro portal con el soporte de este gran partner. Lo que buscábamos, era poder tener una intranet fácil de manejar, que fuera responsive, con una fácil gestión de usuarios y grupos, que pudiese albergar como mínimo el acceso a tres idiomas diferentes (español, inglés y francés), en ese momento era más complejo encontrar este tipo de soluciones ya que no disponíamos del acceso a nuevas soluciones y tecnologías como hoy nos puede por ejemplo brindar la Inteligencia Artificial. Otro de los requerimientos fundamental para nosotros era que pudiese ser gestionada por cualquier área de la organización, incluyendo a todas nuestras regiones en el proceso de creación y ejecución. Aportando así una única plataforma común a todos, en la que nuestros usuarios acceden de forma ágil a los contenidos globales y a contenidos específicos de sus áreas o regiones, mientras facilitamos independencia local y regional en la creación de contenidos y usabilidad. ➤



Para aquellos empleados que no disponen de útiles corporativos con acceso a plataformas digitales, llegamos a través de comunicaciones físicas. El reto siempre es llegar a nuestras personas estén donde estén.

**¿Cómo puede una intranet mejorar la comunicación interna y la colaboración entre los equipos en una empresa? ¿Cuáles son los beneficios tangibles que pueden esperarse al implementar una intranet eficaz?**

Somos una compañía que ha crecido a lo largo de los últimos años de una forma exponencial, con una gran actividad en fusiones y adquisiciones. Bajo esta base, el objetivo que tenemos en el área de Comunicación Interna a nivel global es construir y potenciar el sentimiento de integración, de pertenencia y compromiso con la organización, creando una cultura ONE Fluidra, con confianza y coherencia para todas nuestras personas.

Apostamos por una comunicación bidireccional, en este sentido, para nosotros es clave poder tener una herramienta en la que los usuarios puedan transmitir sus reacciones además de trasladar sus comentarios/aportaciones/experiencias. Es otra forma de fomentar y mejorar el engagement de las personas facilitando la interacción y el reconocimiento entre ellas. Como son los espacios específicos dentro de nuestra intranet, como comunidades en las que facilitamos la oportunidad de reconocer y/o agradecer a nuestros compañeros el esfuerzo y buen trabajo realizado.





### ¿En qué medida la implementación de una intranet influye en la eficiencia operativa y la productividad de los empleados?

Creemos firmemente que una herramienta como la intranet corporativa, favorece la comunicación, la participación, el reconocimiento y el sentido de pertenencia de los empleados al crear un espacio de interacción y colaboración entre los distintos niveles y áreas de la organización. Además de ser un entorno seguro para facilitar el acceso a otras herramientas, procesos de utilidad diaria de nosotros, estimula el aprendizaje y el intercambio de conocimiento. La misión, visión y los valores de Fluidra son nuestra estrella polar, que guían la toma de decisiones de nuestro equipo para garantizar que construimos una cultura resiliente en nuestra organización. Nuestra intranet es una excelente herramienta para seguir construyendo y poner el foco en esta dirección.

### ¿Cómo perciben los empleados la introducción de una intranet en el lugar de trabajo? ¿Existen preocupaciones comunes o resistencia al cambio que deben abordarse durante la implementación de este tipo de plataformas de comunicación interna?

En nuestro caso, la intranet es un espacio en el que se puede consultar e interactuar con las últimas novedades de la compañía. Nuestros empleados pueden acceder a concursos y diferentes activaciones/iniciativas internas, conocer más en profundidad determinadas áreas de nuestra organización, tanto a nivel global como más local o regional, conocer los últimos cambios organizativos, acceder al

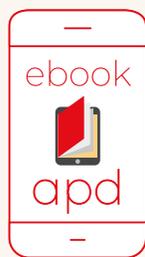
“La intranet es una herramienta de gran importancia para cualquier organización y un canal de comunicación que nos permite de manera homogénea llegar a nuestras personas”

directorio de personas con información útil para poderse contactar en caso de necesidad. A la misma vez nos permite acceder y consultar el blog de nuestro CEO en el que de una forma periódica publica contenido de interés para todos nosotros, permitiendo también poder tener un acceso más cercano de forma bidireccional, y todo ello es de gran ayuda y reconocimiento para nuestros empleados.

Creemos que es una herramienta de gran importancia para cualquier organización y un canal de comunicación que nos permite de manera homogénea llegar a la organización.

Tiene la ventaja de poder hacer mejorar y aprovechar los grandes desarrollos tecnológicos para facilitar su uso y la experiencia del end user. La resistencia al cambio es inherente al ser humano, por lo cual es muy importante a la hora de implementarlos el poder demostrar los beneficios de este, como así también involucrar a aquellos stakeholders clave desde el principio del proceso. ■

© 2024 APD, Todos los derechos reservados



**apd**

