

En colaboración con



**totara**

**actua**

# 6 SENCILLOS PASOS PARA MAXIMIZAR EL COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS

EDUCATION PROGRAMME & STRATEGIC  
IMPLEMENTATION MANAGER, EULAR

*Las estrategias de compromiso de los empleados son más importantes que nunca. En esta época de incertidumbre, ya sea por la agitación social, la volatilidad de los mercados o el impacto de la rápida evolución de la tecnología, es vital tener a los empleados de tu lado para capear mejor el temporal. Todos sabemos que una fuerza de trabajo comprometida es una fuerza de trabajo motivada y productiva, pero cuando se trata de decisiones empresariales cotidianas, muchas empresas dan prioridad a las acciones que favorecen los resultados finales por encima de las cuestiones relacionadas con el compromiso de los empleados.*

Sin embargo, el compromiso de los empleados tiene un impacto mayor en los resultados de lo que parece. Si los empleados no están comprometidos, es menos probable que desarrollen todo su potencial, y más probable que se marchen y no rindan como se necesita. Esto es perjudicial no sólo a nivel individual, sino también a nivel de equipo, porque el bajo nivel de compromiso tiene un efecto dominó y puede convertirse rápidamente en una fuerza destructiva para toda la empresa.



**EL 63%**

de los profesionales de la formación afirma que el compromiso será más importante en los próximos años. <sup>1</sup>

<sup>1</sup> "The State of Learner Experience, Engagement, and Solutions 2020", HR Research Institute



# ÍNDICE

<b>¿QUÉ ES EL COMPROMISO MODERNO DE LOS EMPLEADOS?</b>	<b>4</b>	<b>CÓMO ELABORAR UN BUSINESS CASE DE UNA LXP</b>	<b>36</b>
<b>¿QUÉ ES UNA PLATAFORMA DE EXPERIENCIA DE APRENDIZAJE?</b>	<b>5</b>	<b>QUÉ HACER Y QUÉ NO HACER</b>	<b>38</b>
<b>SEIS PILARES DE COMPROMISO</b>	<b>6</b>	<b>EL COMPROMISO ES MÁS IMPORTANTE QUE NUNCA</b>	<b>39</b>
1. Descubrimiento	7	<b>¿LISTO PARA DAR EL PRIMER PASO?</b>	<b>40</b>
2. Selección	13		
3. Colaboración	18		
4. Reconocimiento	23		
5. Integración	28		
6. Informe y Análisis	31		



## ¿QUÉ ES EL COMPROMISO MODERNO DE LOS EMPLEADOS?

En pocas palabras, el “compromiso de los empleados” se refiere a una correspondencia eficaz entre los empleados y sus funciones laborales. Esto significa estar comprometido física, cognitiva y emocionalmente con el trabajo. El compromiso *moderno* de los empleados va más allá del nivel superficial de compromiso que hemos llegado a esperar desde las empresas; en su lugar, hay un esfuerzo por descubrir lo que realmente motiva a las personas en el trabajo.

Tradicionalmente, se pensaba que el compromiso era puramente salarial y monetario, es decir, que aumentar el salario de un empleado aumentaría su compromiso. Sin embargo, ahora se entiende que hay factores más profundos y motivadores que influyen en el compromiso. Ya no basta con ofrecer masajes gratuitos, tenis de mesa o cuotas de gimnasio subvencionadas. Por el contrario, el compromiso *moderno* de los empleados significa que debemos abordar lo que *realmente* hace que nuestra gente se sienta feliz y comprometida en el trabajo.

EL **85%**

de los empleados de todo el mundo no están comprometidos o se muestran deliberadamente desinteresados en su trabajo.<sup>2</sup>

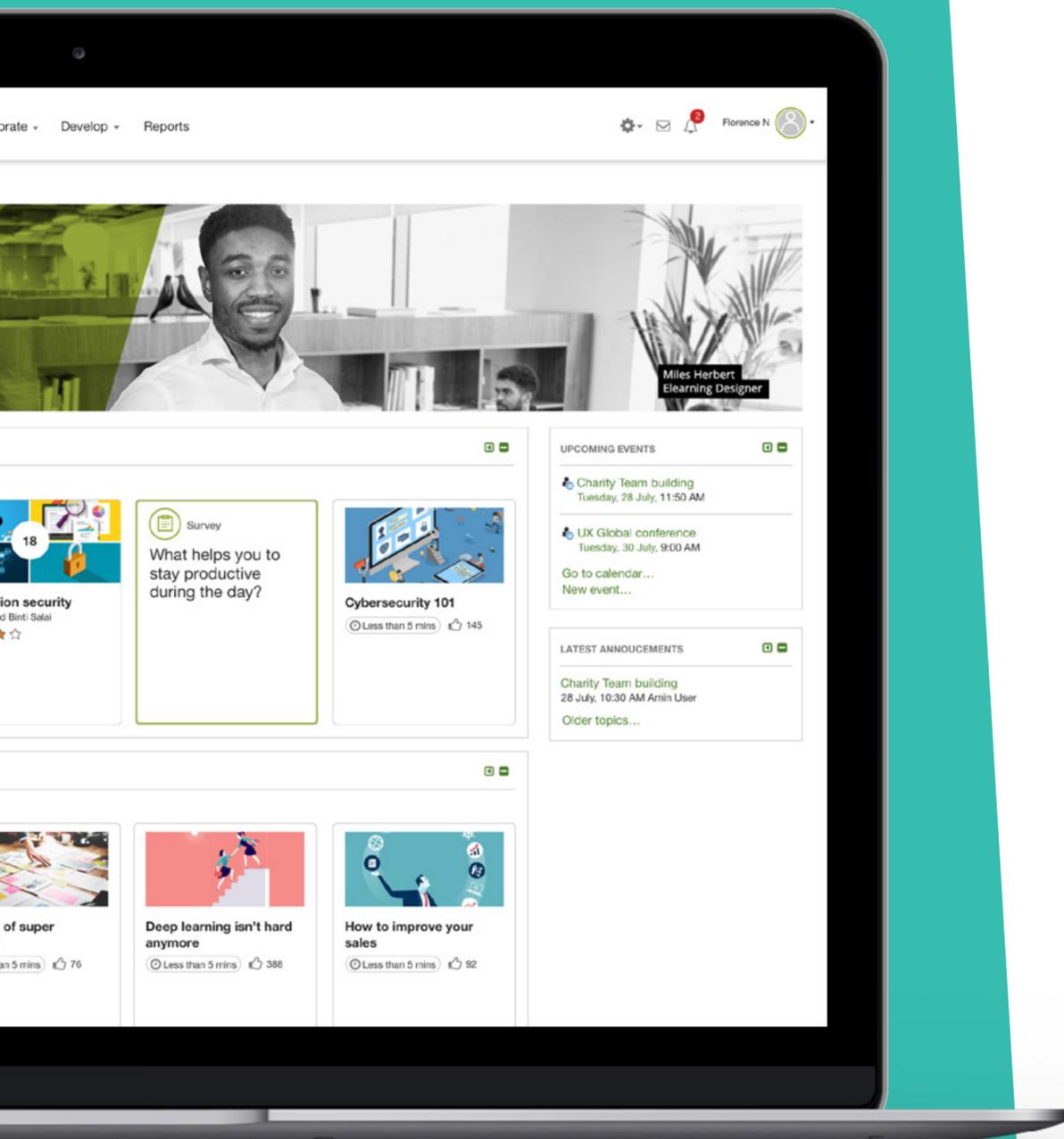


Esto cuesta a las empresas 500 mil millones de dólares en pérdidas de productividad al año, solo en Estados Unidos.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> “Employee Engagement: Maximizing Employee Potential” report, Gallup.

<sup>3</sup> “How Much Are Disengaged Employees Costing Companies? Billions!”, C.A. SHORT.





## ¿QUÉ ES UNA PLATAFORMA DE EXPERIENCIA DE APRENDIZAJE?

*Una plataforma de experiencia de aprendizaje (LXP) es un sistema que promueve las conductas de creación, selección y colaboración. La gama de soluciones dentro de la categoría LXP es muy variada y abarca desde la recomendación de recursos personalizados en el flujo de trabajo hasta la «mercantilización» del acceso al aprendizaje.*

En este sentido, muchas LXP se esfuerzan por distanciarse del sistema de gestión del aprendizaje (LMS) tradicional. Algunos proveedores intentan posicionar la LXP como “el nuevo LMS”, pero no hay razón para que uno sustituya al otro. De hecho, el uso de un LMS junto con una LXP ofrece a las empresas lo mejor de ambos mundos y garantiza que se satisfagan las necesidades de los entornos de aprendizaje formal e informal.

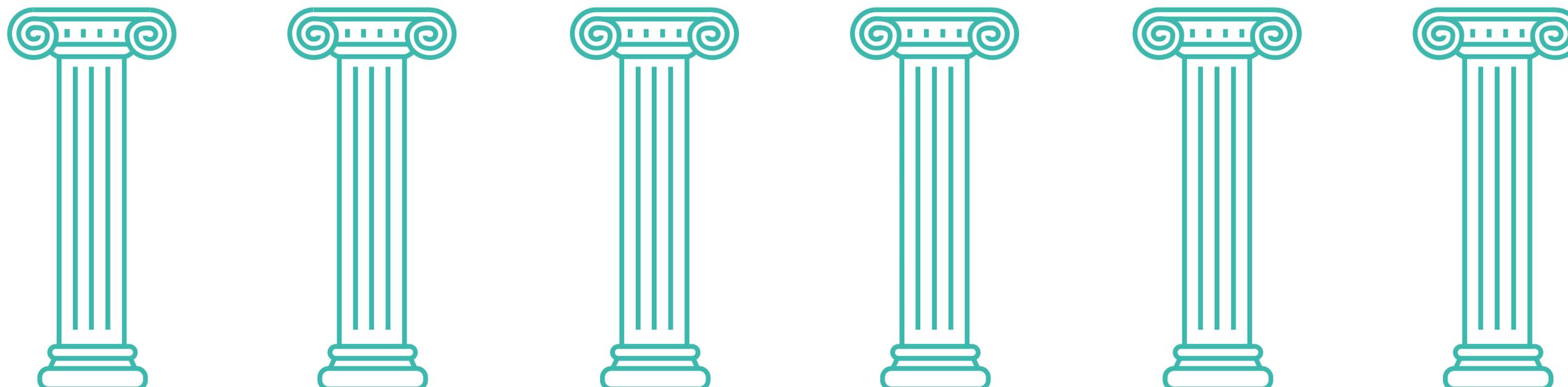


**EL 37%**

de las empresas planea incorporar una plataforma de experiencia de aprendizaje.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Learner Experience 2019, Brandon Hall

*En Totara, creemos que hay seis pilares de compromiso. Cada uno de estos pilares representa una forma diferente de descubrir a los expertos ocultos de tu empresa, facilitar el aprendizaje informal y, en última instancia, mejorar el compromiso de los empleados.*



**Sigue leyendo para descubrir cómo aprovechar cada uno de los seis pilares para desplegar toda la riqueza de ideas y experiencia en la empresa.**

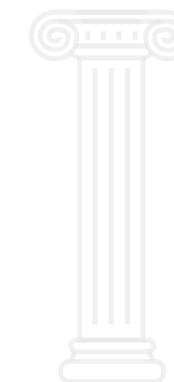
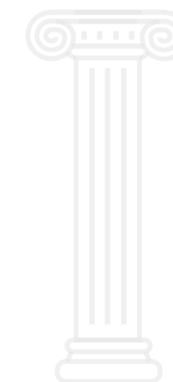
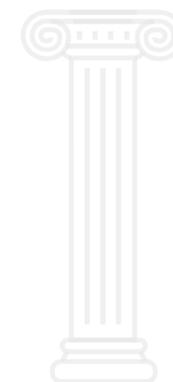
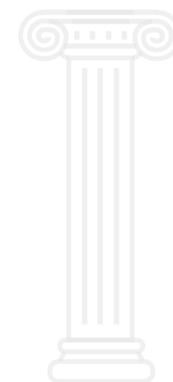
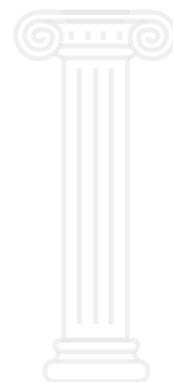
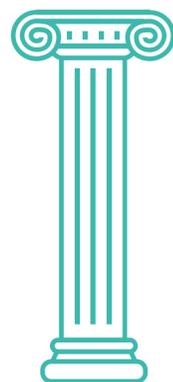


# 1

## **DESCUBRIMIENTO**

Cuando se trata de diseñar un programa de blended learning, el aprendizaje formal y obligatorio de la empresa es sólo una pieza del rompecabezas. **Existe una gran cantidad de material, tanto dentro como fuera de la empresa, pero no sirve de nada si los empleados no saben que existe. Podcasts, artículos, vídeos de YouTube e incluso hilos de foros:** los empleados siempre están buscando contenido útil e interesante, pero no siempre saben cómo o dónde compartirlo.

Por eso nos corresponde a nosotros, como profesionales del aprendizaje, facilitar la búsqueda de materiales relevantes, útiles y que inviten a la reflexión. Para muchas empresas, esto significa introducir una nueva metodología de aprendizaje y sacar partido de la abundancia de materiales que ya están a nuestra disposición en todo el mundo.



**EL 65%**



de las empresas ofrece a los alumnos la posibilidad de buscar, explorar y descubrir oportunidades de aprendizaje, y más de un tercio ofrece recomendaciones de aprendizaje en función de los datos del alumno.<sup>5</sup>



**A pesar de ello, sólo una cuarta parte de las empresas cuenta actualmente con una LXP.**

<sup>5</sup> Learner Experience 2019, Brandon Hall



## FACILITAR LA BÚSQUEDA DE MATERIAL

No es necesario reinventar la rueda: la forma de encontrar material en Internet debería inspirar la búsqueda de material en el trabajo. **Un 97 % de los consumidores<sup>6</sup> digitales ha utilizado las redes sociales en el último mes,** lo que demuestra que la estrategia de “lo digital primero” es la nueva normalidad.

No obstante, el tipo de contenido que las personas comparten en el centro de trabajo será muy diferente al que buscarían en su tiempo libre. En lugar de toparse con vídeos divertidos de animales, concursos sobre sus programas de televisión favoritos o clips de sus equipos deportivos preferidos, buscarán recursos para responder a una pregunta concreta, ayudarles a realizar una tarea desconocida o mejorar su productividad en el trabajo.

Una vez que una persona ha hecho el esfuerzo de encontrar un recurso útil, no tiene sentido que todos repitan el mismo proceso, y ahí es donde entra en juego la LXP. Al facilitar un sistema de experiencia de los empleados para que la gente comparta lo que ha encontrado, todos se benefician del tiempo y el esfuerzo de los demás. Con una LXP, podemos aprovechar las mejores partes del aprendizaje social corporativo, por ejemplo, encontrar, responder y compartir contenido en cuestión de segundos, al tiempo que eliminamos las distracciones innecesarias con vistas filtradas, sistemas de etiquetado y algoritmos inteligentes para garantizar que las personas vean la información más relevante para su trabajo.

**EJEMPLO:** *Mohammed se está preparando para una presentación, pero no le gusta hablar en público. Busca consejos en Internet y encuentra un útil vídeo en YouTube que le ayuda a mejorar sus habilidades. Publica un enlace al vídeo en la plataforma de experiencia de aprendizaje de los empleados, con un comentario en el que indica lo útil que le resultó. Sus compañeros lo ven y responden con sus propios consejos y recursos. De este modo, los colegas de Mohammed se benefician del vídeo, y Mohammed de los recursos adicionales.*



<sup>6</sup> Globalwebindex, Social media marketing trends report.



## HACERSE AMIGOS DE LOS ROBOTS

Aunque la inteligencia artificial (IA) puede parecer una palabra de moda, hay muchas empresas que utilizan la tecnología de la IA con impacto real, especialmente cuando se trata de ayudar a los empleados a encontrar contenido relevante y reducir el tiempo que de otro modo se emplearía en la búsqueda.

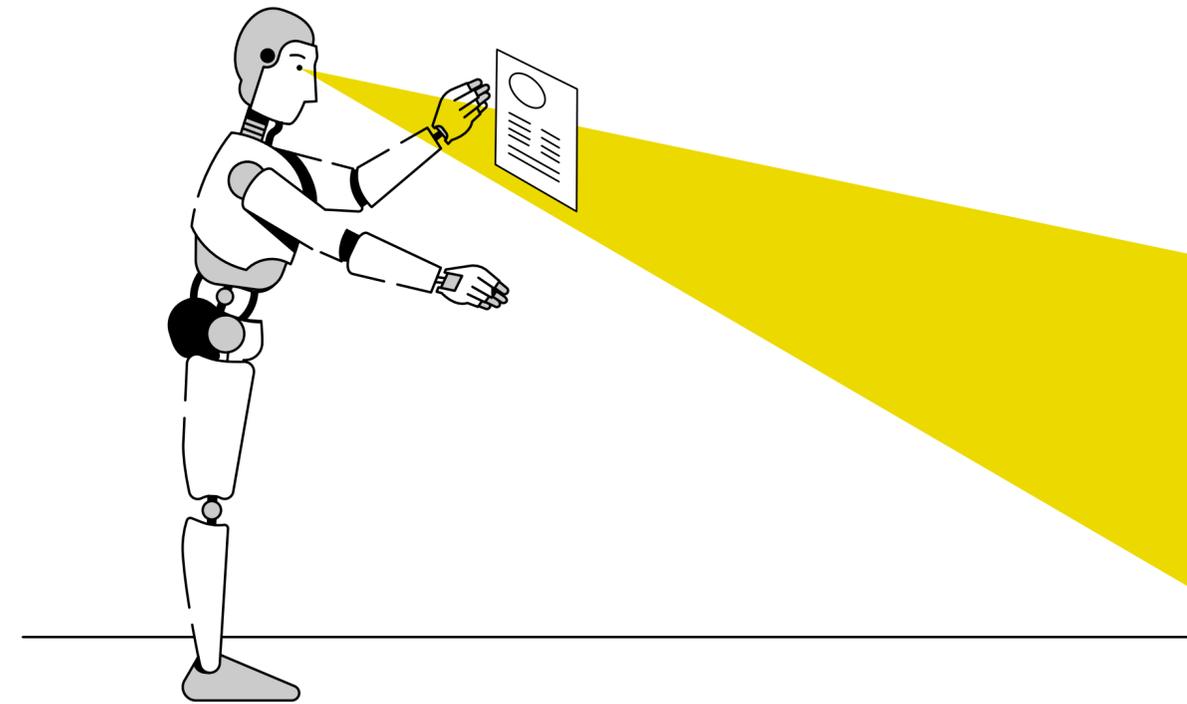
**EL 35%**

de las plataformas de aprendizaje de las empresas recomiendan contenido según la información del alumno.<sup>7</sup>

Una forma común de ayudar a los empleados a descubrir contenido valioso es mediante un chatbot. Los chatbots ya se utilizan ampliamente para la atención al cliente en los sitios web, ya que el 90 % de las empresas informan que **las**

**reclamaciones se resuelven más rápidamente con los bots**<sup>8</sup>, y se prevé que los chatbots ahorren **hasta 2500 millones de horas**<sup>9</sup> a empresas y consumidores por igual en 2023. Si ya están revolucionando los negocios en lo que respecta al consumidor, ¿por qué no incorporarlos a la organización empresarial?

La IA, los chatbots y los algoritmos pueden ayudar a filtrar la enorme cantidad de datos almacenados en tu plataforma (tanto la plataforma de experiencia de los empleados como otros sistemas integrados, pero ya hablaremos de eso más adelante) para que los empleados puedan conectar mejor con los recursos pertinentes con solo tocar un botón. De esta forma, el sistema puede extraer de forma inteligente los datos del usuario (a nivel individual o de toda la empresa) para



recomendar material complementario. Esto puede ser tan sencillo como un módulo de panel de control que diga “Vimos que el material sobre X te gustó, así que pensamos que te podría interesar este material sobre Y”, o recomendaciones más complejas en las que un empleado entabla una conversación con un chatbot, que luego analiza su consulta para guiarlo hacia cursos útiles del LMS integrado.

<sup>7</sup> Learner Experience 2019, Brandon Hall

<sup>8</sup> “Humans + bots: Tension and opportunity”, MIT Technology Review Insights

<sup>9</sup> “Chatbots to Deliver \$11bn in Annual Cost Savings for Retail, Banking & Healthcare Sectors by 2023” Press Release, Juniper Research

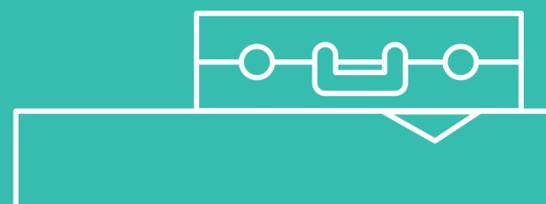
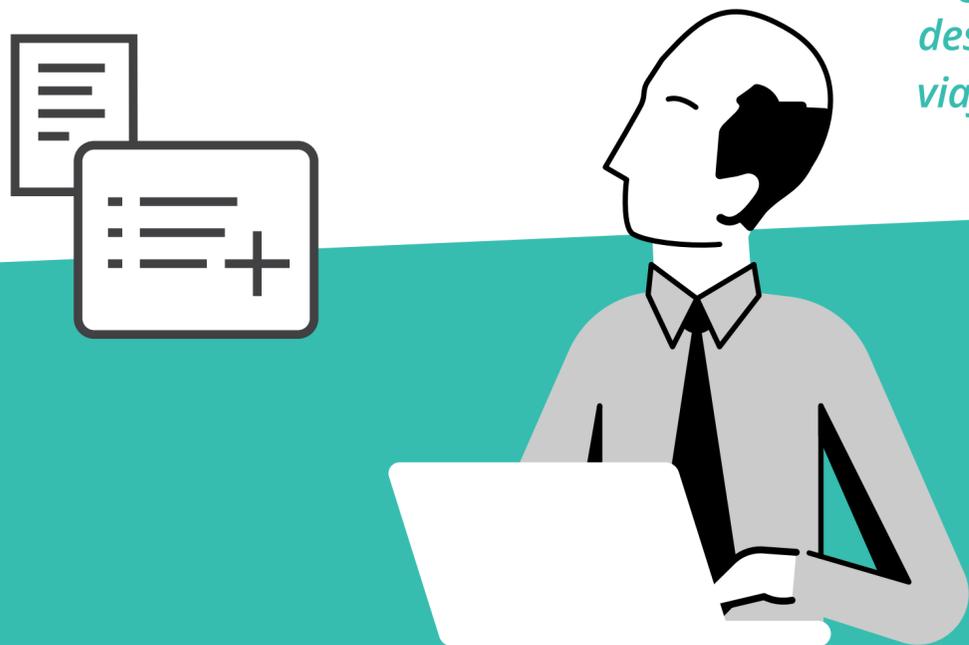


## CÓMO LOGRARLO

Si bien se puede confiar en la aportación de los empleados para mantener el compromiso en un sistema independiente, hay avances significativos cuando la LXP se integra con el LMS. Cuando los dos se integran y se utilizan juntos, la LXP puede extraer automáticamente los cursos y recursos del LMS para que los empleados los descubran más fácilmente.

**EJEMPLO:** *Jason ha completado su formación obligatoria de sensibilización cultural en Totara Learn y cree que ha realizado todas las actividades pertinentes. Sin embargo, la siguiente vez que abre su página de inicio de Totara, ve una recomendación de un paquete de recursos de apoyo al desempeño de la sensibilización cultural, extraído de Totara Engage, que no sabía que existía. Decide descargarlo para utilizarlo en un próximo viaje de negocios al extranjero.*

Los datos y la interacción entre el LMS y la LXP tienen un valor incalculable a la hora de comprender los patrones de aprendizaje y compromiso de una empresa. Tal vez determinados cursos estén generando compromiso, pero la gente todavía no ha logrado resultados demasiado buenos. Tal vez haya cursos de gran éxito escondidos en el LMS que están impulsando significativamente las ventas de quienes los realizan, pero nadie habla de ellos. Profundizaremos en los datos de compromiso y en los informes más adelante, pero existe un importante valor empresarial cuando el LMS y la LXP se evalúan de forma holística como una plataforma cohesionada e integrada.

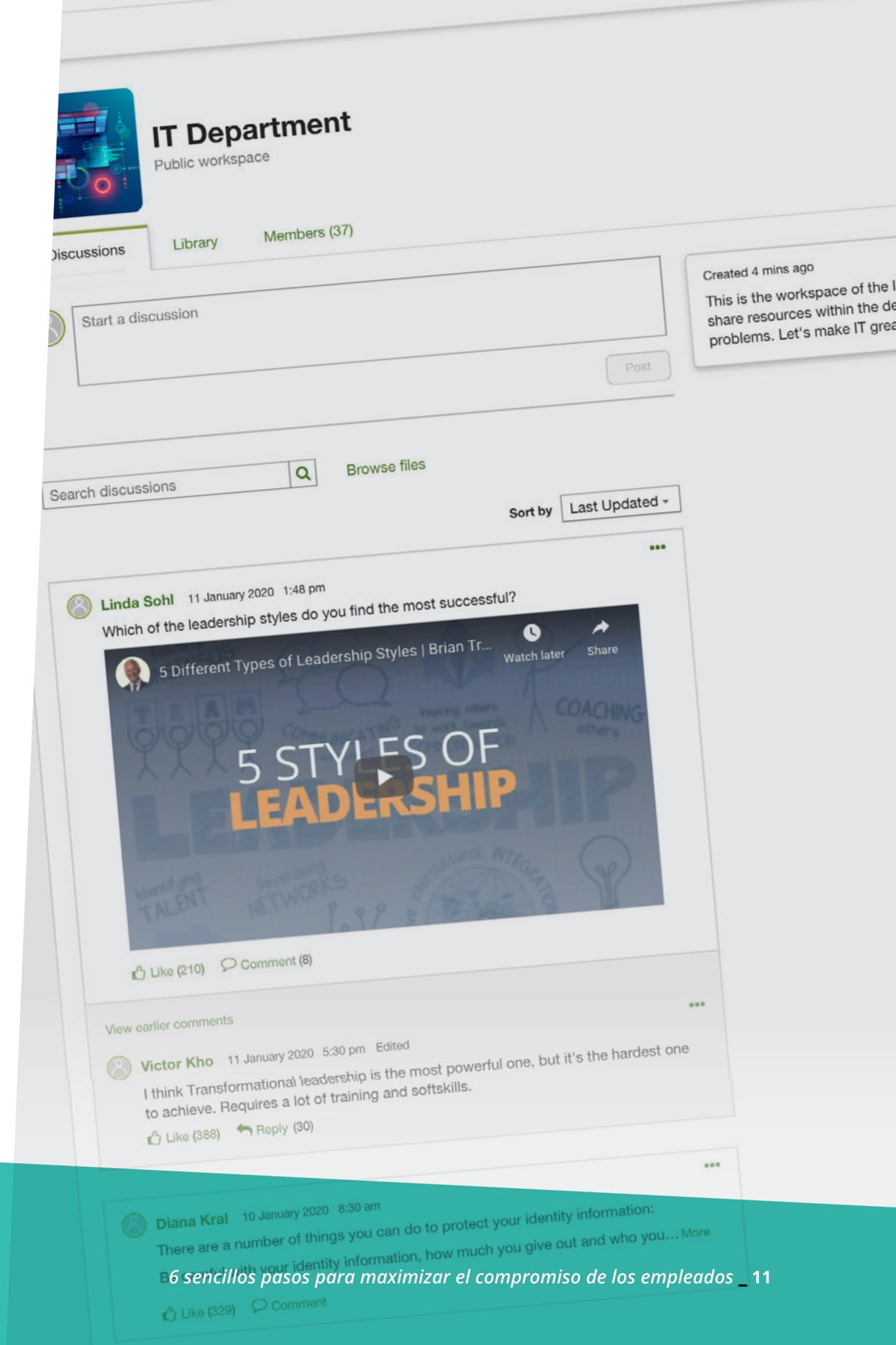


## RECURSOS Y CONOCIMIENTOS DE CROWDSOURCING

Cuando alguien tiene una pregunta en tu empresa, ¿a dónde se dirige? Si esta persona tiene la suerte de compartir un entorno de trabajo físico con un experto en la materia, es posible que se pase por su mesa para mantener una charla informal. Pero, ¿qué pasa si se encuentran en oficinas distintas?

Puede recurrir a un mensaje instantáneo o a un correo electrónico, pero entonces depende de la respuesta del destinatario. Por cuestiones de tiempo, eficacia y utilidad, a menudo es sensato formular la pregunta en un foro abierto y solicitar diferentes respuestas.

Por ejemplo, alguien puede ir al espacio de trabajo de tu equipo y publicar la pregunta “¿Alguien tiene algún recurso útil sobre X?”. Esto es una invitación para que todo el equipo opine. Si bien el experto en la materia puede seguir respondiendo (y tiene sentido @mencionar a los compañeros de equipo cuyas respuestas te gusten), también permite que otras personas con conocimientos del tema aporten su opinión. La ventaja añadida es que todos los demás en el espacio de trabajo se benefician de estas “actualizaciones grupales”, ya que ven la conversación que se está produciendo y pueden encontrarla útil incluso si no están buscando específicamente esos recursos.



## Aspectos que hay que tener en cuenta al habilitar el descubrimiento como estrategia de compromiso de los empleados

- ¿Cómo acceden actualmente tus equipos al aprendizaje?
- ¿Qué tipo de contenido podrán encontrar los empleados?
- ¿Cómo decidirás lo que es “relevante” para cada empleado?
- ¿Utilizarás un algoritmo para sacar a la superficie los materiales?
- ¿Necesitas “empujar” ciertos materiales hacia la parte superior de los resultados de búsqueda?
- ¿Hay que recomendar a los equipos oportunidades de aprendizaje mientras trabajan?
- ¿Usarás un sistema de etiquetado para facilitar la categorización y el filtrado del contenido?
- ¿Quién se encarga de dirigir a los alumnos a los nuevos cursos de formación?
- ¿Cuentas con una estrategia de recomendación? Por ejemplo, cuando alguien crea nuevo contenido de formación, ¿sabes quién se podría beneficiar del material?
- ¿Tendrás suficiente contenido para garantizar que el proceso de búsqueda funcione correctamente?

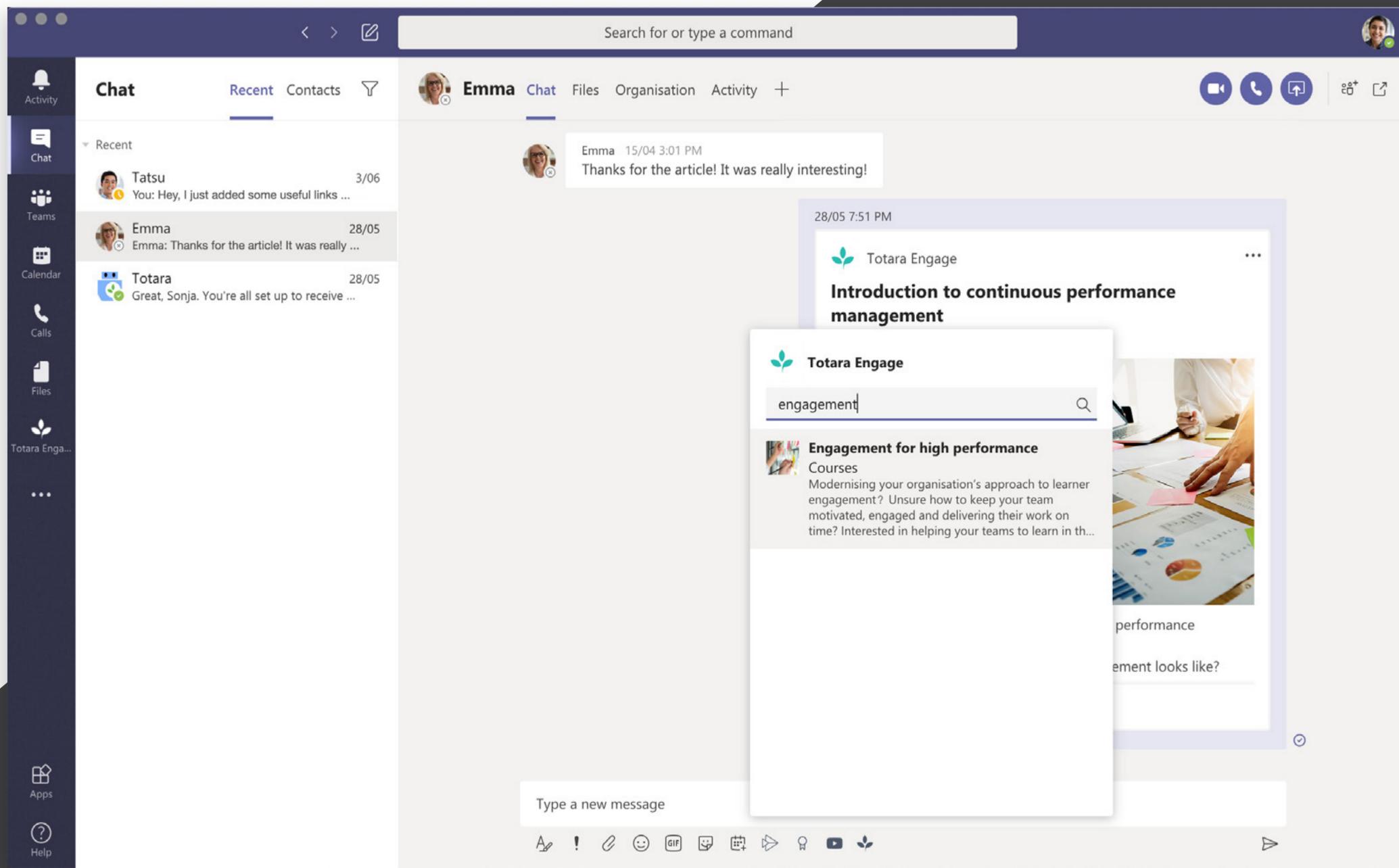


# 2

## SELECCIÓN



Muchos pares de ojos ven mejor que dos. El personal estará activo en muchos lugares diferentes, ya sea en LinkedIn, Twitter, grupos de redes profesionales, Microsoft Teams, canales especializados de Slack y muchos más. Tanto si ven charlas TED en su tiempo libre como si asisten a eventos del sector, los empleados encuentran constantemente materiales interesantes que probablemente beneficien a otros miembros del equipo. Sin embargo, en muchos sentidos, existe demasiado contenido. Cuando la gente se ahoga en un diluvio constante de artículos, vídeos y noticias, ¿cómo sabemos lo que merece nuestra atención y lo que podemos dejar de lado? Aquí es donde entra en juego el poder de la selección.



## ¿QUÉ ES UNA LISTA DE REPRODUCCIÓN DE CONTENIDO?

Si alguna vez has utilizado YouTube, sabrás que se puede acceder a los vídeos de forma aislada o como parte de una lista de reproducción. Las listas de reproducción son una buena forma de organizar los materiales para poder compartirlos fácilmente con los demás.

El mismo concepto puede utilizarse en el aprendizaje. En las LXP como Totara Engage, se pueden crear listas de reproducción de materiales de aprendizaje, que pueden incluir acceso a módulos de aprendizaje electrónico, recursos PDF, animaciones, vídeos, enlaces a materiales externos y más, para compartirlos rápida y fácilmente con otras personas.

Aunque estas listas de reproducción pueden utilizarse para materiales estrictamente relacionados con la formación, no tienen por qué hacerlo; de hecho, ofrecer una mezcla de materiales puede captar la atención de los empleados. Por ejemplo, un artículo de reflexión, un podcast o una entrada de blog interesantes pueden desencadenar una conversación o hacer que las personas piensen en un tema bajo un nuevo enfoque.



**EJEMPLO:** *Jessie ha sido ascendida recientemente de asistente a directora de marketing. Elabora una lista de reproducción de los recursos que le ayudaron a conseguir el ascenso, como módulos de elearning, blogs escritos por expertos en marketing y podcasts de marketing interesantes, y comparte la lista de reproducción con su colega Sergio, que también desea ser ascendido.*

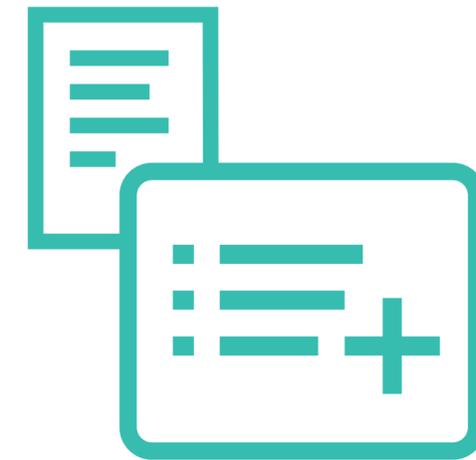
## ¿CUÁLES SON LAS VENTAJAS DE LAS LISTAS DE REPRODUCCIÓN?

Tanto los creadores como los consumidores de listas de reproducción pueden obtener beneficios de su creación.

Los creadores pueden establecerse como expertos en un tema en particular, construirse su reputación y ganar insignias, reconocimiento u otras recompensas por su contribución (más sobre esto más adelante). Además, en el acto de crear la lista de reproducción, mejorarán de forma natural sus habilidades de selección, ayudando a elevar el nivel de los materiales compartidos en la plataforma. Los directivos deben reconocer los esfuerzos de los creadores de listas de reproducción en las revisiones de desempeño para garantizar que se valore su contribución a la formación y al intercambio de conocimientos de los equipos.

Las listas de reproducción también ahorran tiempo a quienes las utilizan, ya que no tienen que duplicar los esfuerzos del creador para encontrar recursos útiles, y el contenido habrá sido examinado por el encargado de la selección en cuanto a calidad y eficacia. Esto ayuda a mejorar la coherencia del aprendizaje en todo el equipo, ya que es mucho más fácil para todos recorrer una lista de reproducción establecida.

Además, las personas tienden a confiar en sus compañeros; por esta razón, las listas de reproducción creadas por los usuarios constituyen un complemento informal muy útil para tu programa de aprendizaje formal. Esto beneficia a los que quieren tener la oportunidad de ir más allá, e incluso puede captar la atención de aquellos que no están buscando activamente nuevos materiales para sí mismos.



## SELECCIÓN ENTRE SISTEMAS

Aunque la selección funciona perfectamente en un sistema, cobra vida cuando se tiene acceso al contenido de toda tu plataforma de formación.

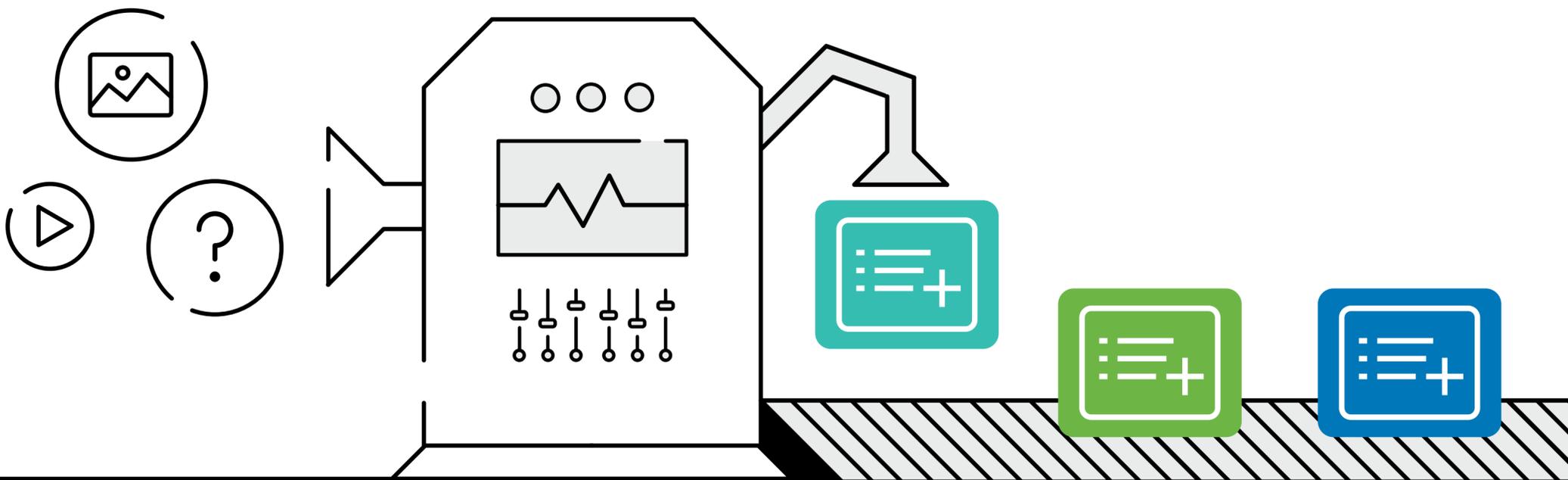
Como vimos en la sección de Descubrimiento, las plataformas integradas permiten a las personas descubrir el contenido del LMS.

Pero la selección va un paso más allá.

Los empleados pueden dirigir específicamente a las personas hacia los materiales y recursos que recomiendan, ya sea dentro o fuera de tu sistema. Con Totara Engage, los empleados pueden seleccionar cursos y recursos desde

la instancia de Totara Learn y agregarlos sin problemas a una lista de reproducción, junto con contenido de otros lugares de Internet, como por ejemplo, vídeos de YouTube, artículos de blogs o enlaces a libros electrónicos. Esto tiene la ventaja añadida de ofrecer una visión completa de la actividad exacta que tiene lugar en tus sistemas,

por ejemplo, la frecuencia con la que se incluyen los cursos en las listas de reproducción, el número de “me gusta” que reciben los recursos y qué empleados fomentan la mayor participación con sus listas de reproducción. Con estos datos, podrás tomar decisiones mucho más inteligentes y mejor informadas.



## Aspectos a tener en cuenta al crear listas de reproducción

Si quieres introducir la creación y el uso compartido de listas de reproducción en tu empresa, hay varias cosas que debes tener en cuenta antes de ponerlos en marcha:

- DERECHOS DE CREACIÓN:** ¿quién puede crear listas de reproducción? ¿Todo el mundo tiene automáticamente la posibilidad de hacerlo, o sólo está disponible para algunos usuarios?
- CONFIGURACIÓN PARA COMPARTIR:** ¿quién puede ver cada lista de reproducción?
- AJUSTES PARA USO COMPARTIDO:** ¿pueden los usuarios compartir las listas de reproducción y, si es así, con quién?
- ME GUSTA:** ¿cómo pueden las personas expresar su aprecio por las listas de reproducción?
- COMENTARIOS:** ¿es posible dejar comentarios o ideas sobre las listas de reproducción?
- ETIQUETADO:** ¿qué sistema utilizarás para ayudar a las personas a encontrar tus listas de reproducción (como hashtags o filtros?)
- TIEMPO:** ¿se indica el tiempo que tardará en acabar una lista de reproducción?
- GUARDAR Y FIJAR:** ¿cómo se puede guardar una lista de reproducción para acceder fácilmente a ella en el futuro?
- INFORMES:** ¿cómo se denuncian las listas de reproducción inapropiadas o los materiales inapropiados dentro de las listas de reproducción?



# 3

## COLABORACIÓN

### ¿QUÉ ES UNA “BUENA COLABORACIÓN”?

Una investigación de Slack<sup>10</sup> ha descubierto que las opiniones sobre la colaboración difieren más entre generaciones que entre empresas de distintos tamaños o sectores:

18-24 años:

*“Confiar en los compañeros para hacer un buen trabajo”*

45-65 años:

*“Comunicarse con los colegas con facilidad”*

25-44 años:

*“Tener claras las responsabilidades”*

Está claro, pues, que las empresas deben equilibrar las expectativas de todas las generaciones en el centro de trabajo. La Generación Z, que lleva unos pocos años en el mercado laboral, prioriza la confianza en sus compañeros. Esto significa abrir los canales de comunicación, destacar el trabajo bien hecho y establecer relaciones de trabajo sólidas.

En el caso de los empleados con algo más de experiencia, es importante establecer claramente los ámbitos de responsabilidad, lo que podría significar etiquetar o «marcar» a los expertos en la materia para definir con claridad sus áreas de especialización. Para los trabajadores más experimentados, la facilidad de comunicación es la máxima prioridad.

En realidad, los tres puntos de vista de la colaboración son importantes para todos los empleados y las estrategias flexibles de participación de los empleados pueden ayudarte a abordarlos de forma conjunta.



**Casi la mitad de las empresas considera que su actual programa de formación no tiene un impacto positivo significativo en el compromiso de los empleados.<sup>11</sup>**

<sup>10</sup> Good collaboration, bad collaboration 2019, Slack

<sup>11</sup> Learner Experience 2019, Brandon Hall



## ABRIR CANALES DE COLABORACIÓN

# EL 50%

de los profesionales de la formación afirman que la falta de funciones de colaboración es el principal punto débil de los sistemas de aprendizaje actuales.<sup>12</sup>

Si alguna vez has pedido a varios miembros de un equipo que traten de trabajar juntos en documentos guardados localmente, sabrás lo complicado que puede ser. Cada compañero descarga el mismo documento de Microsoft Word, lo edita y lo vuelve a subir, lo que significa que alguien tiene que cotejar todas esas ideas (muchas de las cuales entrarán en conflicto) y dar forma al documento para que todos estén contentos.

<sup>12</sup> The State of Learner Experience, Engagement, and Solutions 2020, HR Research institute

<sup>13</sup> The Power of Collaborative Learning: More Important Than Ever, 2019. Josh Bersin.



*“Al estudiar sola, una persona suele recordar el **28 %** de lo aprendido al cabo de dos días. Cuando esa información se utiliza, se cuestiona y se debate con otros, esta cifra aumenta al **69 %**.”*

*Josh Bersin, 2019<sup>13</sup>*

Las herramientas en línea, como Google Docs, han facilitado la colaboración en línea, pero aún no son perfectas. Si los miembros de tu equipo no son muy disciplinados a la hora de mantener una estructura de carpetas, perderán mucho tiempo buscando archivos perdidos en el sistema. Otras herramientas de colaboración, como Microsoft Teams o Slack, pueden ser útiles, pero las conversaciones se mueven con rapidez y la información importante puede quedar rápidamente enterrada bajo las conversaciones.

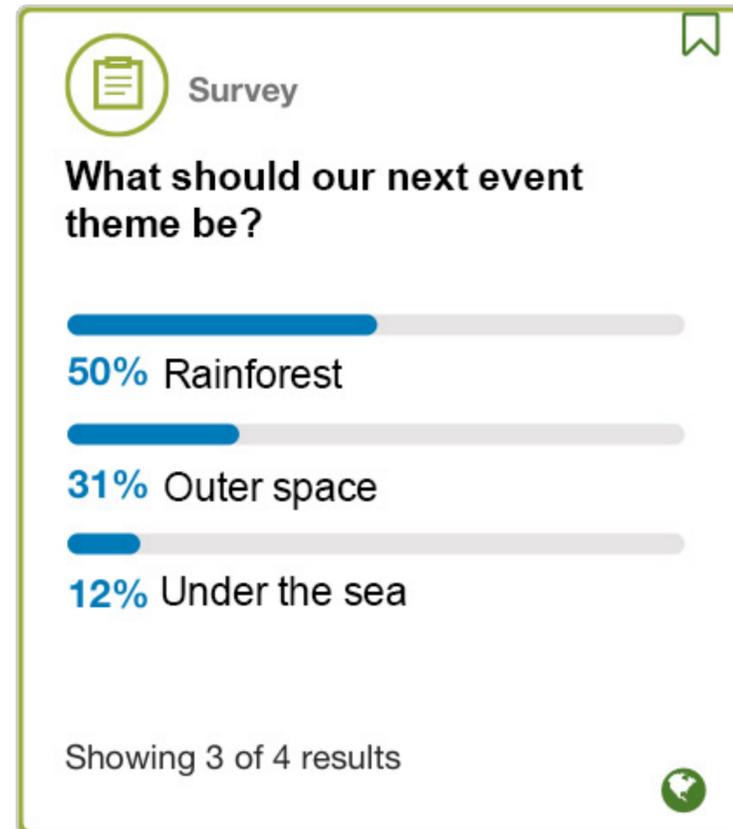
### ***¿Cuál es la respuesta?***

Al crear Totara Engage, queríamos ayudar a resolver este problema tan común. ¿Nuestra respuesta? Espacios de trabajo. Los espacios de trabajo ofrecen a los empleados un lugar especial para trabajar juntos, y pueden crearse para equipos, proyectos, funciones, cohortes de aprendizaje o algo totalmente distinto. Proporcionan un espacio más permanente para que los empleados discutan los proyectos, los procesos y los problemas. Cuanto más contribuyan y se comprometan las personas, más valiosos se vuelven estos espacios con el tiempo.



## ¿QUÉ DEBE HABER EN UN ESPACIO DE TRABAJO?

Lo bueno de los espacios de trabajo es que pueden adaptarse a las necesidades de cada equipo. Algunos equipos pueden necesitar simplemente un espacio para publicar ideas y responder a las que se presentan, o para votar en las encuestas para decidir el curso de acción de un proyecto. Otros, sin embargo, pueden tener requisitos mucho más complejos, en cuyo caso el espacio de trabajo puede consistir en wikis, foros, encuestas y múltiples listas de reproducción de materiales. En el espacio de trabajo todo el mundo podrá contribuir, comentar y darle a “Me gusta” a las publicaciones, otorgando a todos la oportunidad de opinar, lo que facilitará la revisión del trabajo de los demás por parte de los colegas.



Es probable que la mayoría de las personas en el espacio de trabajo sean usuarios habituales, quizás con un moderador dedicado, y posiblemente uno o más expertos en la materia, identificados por una insignia o etiqueta. Estas funciones deben estar claramente indicadas en algún lugar del espacio de trabajo para garantizar que todos los usuarios sepan a quién dirigirse si se encuentran con un problema.



## MANTENER LA SEGURIDAD DEL ESPACIO DE TRABAJO COLABORATIVO

Puede que no sea frecuente, pero es posible que de vez en cuando aparezca en el espacio de trabajo algún contenido inapropiado.

Para garantizar que esto se resuelva de forma rápida y eficaz, todos los usuarios deben tener la posibilidad de denunciar los materiales inapropiados, que serán revisados por un moderador. Este moderador debe revisar el contenido en función de las directrices establecidas y decidir si incumple o no las normas. En caso afirmativo, se debe eliminar la publicación y advertir a quien lo haya publicado. En caso negativo, se debe informar al respecto a quien haya denunciado la publicación, pero sin dejar de recomendarle que siga denunciando cualquier material cuestionable en el futuro.



Es importante que el papel del moderador no sea el de “policía” del espacio de trabajo. Esto acabaría rápidamente con la actividad y el compromiso, ya que las personas no se sentirían cómodas compartiendo sus pensamientos si les preocupa estar sometidos a investigación permanente. Por el contrario, el papel del moderador es hacer que la gente se sienta segura y cómoda, y mantener el buen funcionamiento del espacio de trabajo.

## EL PAPEL DE LOS EXPERTOS EN LA MATERIA

Los expertos en la materia desempeñan un papel crucial en los espacios de trabajo colaborativos. Otros empleados acudirán a ellos en busca de consejo y orientación, y pueden ayudar a cubrir las lagunas que deja el aprendizaje formal. Pueden asumir eficazmente un papel de mentores informales y compartir más eficazmente su experiencia con otros miembros de la comunidad. Utilizar un espacio online para compartir conocimientos tiene la ventaja añadida de permitir que otros vean la conversación y se beneficien de las preguntas que hacen los demás.

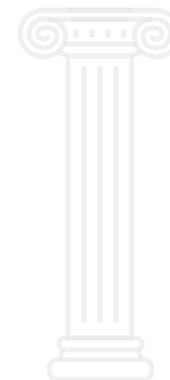
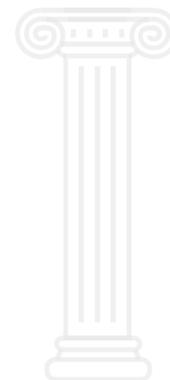
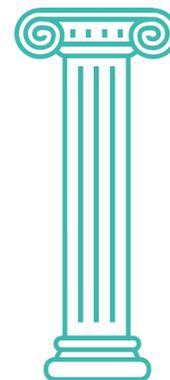
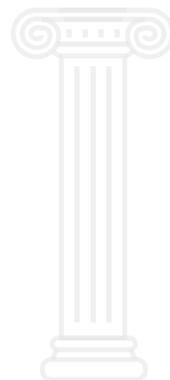
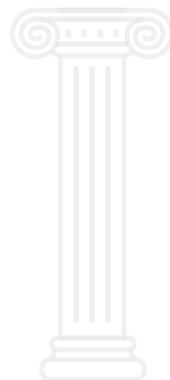


## **Aspectos a tener en cuenta al utilizar la colaboración como estrategia de compromiso de los empleados**

- ¿Quién debe formar parte de un determinado espacio de trabajo?
- ¿Quién puede ver un determinado espacio de trabajo (es visible para todos o sólo para los participantes)?
- ¿Quién moderará el espacio? ¿Cuántos moderadores se necesita? ¿Cuáles son sus responsabilidades?
- ¿Dispondrás de una guía para el moderador?
- ¿Cómo vas a mantener la conversación?
- ¿Qué tipos de contenido se debe promover?
- ¿Tendrás temas habituales (por ejemplo, lunes de motivación, jueves de reflexión) para dar pie a nuevas conversaciones?



## **RECONOCIMIENTO**



No es una sorpresa constatar que a las personas les gusta que se reconozcan sus contribuciones. El reconocimiento del trabajo bien hecho eleva la moral y la motivación, y puede contribuir a aumentar el desempeño y el nivel de calidad general cuando los demás ven que el trabajo bien hecho se valora.

Esto es igual de relevante cuando pensamos en el compromiso de los empleados. Si quieres que la gente publique, contribuya, le dé al botón Me gusta y comparta, reconocer y recompensar sus esfuerzos contribuirá en gran medida a integrar este método de comunicación e intercambio de conocimientos en el flujo de trabajo.

### **CUÁNDO OTORGAR INSIGNIAS**

Las insignias se pueden otorgar automáticamente mediante la plataforma de experiencia de los empleados, o puede ocuparse de ello un moderador humano.

Al principio, es posible que el reconocimiento no se centre en la calidad de las contribuciones, sino simplemente en reconocer que la gente se ha esforzado por compartir sus pensamientos o materiales en primer lugar. Por ejemplo, un usuario podría recibir una insignia de “Primera contribución” después de compartir su primera publicación, con incrementos más pequeños que lleven a recibir otras insignias para animarle a adquirir el hábito de compartir materiales.

Una vez que los empleados se acostumbren a compartir con regularidad, aquí es donde puede intervenir un moderador humano. En este punto, puedes empezar a conceder insignias en función de las publicaciones valoradas (aunque podrían seguir otorgándose automáticamente mediante un sistema basado en los “Me gusta”, los comentarios u otras métricas de compromiso), asegurándote de que los colaboradores de especial confianza vean

reconocidos sus esfuerzos. De esta manera, otros usuarios podrán identificar a las personas adecuadas en la plataforma para sus distintas preguntas. Por ejemplo, un moderador puede conceder una insignia de “Experto en atención al cliente” a alguien que publique regularmente materiales interesantes sobre atención al cliente, marcándolo como un experto que puede asesorar a otros sobre temas similares.



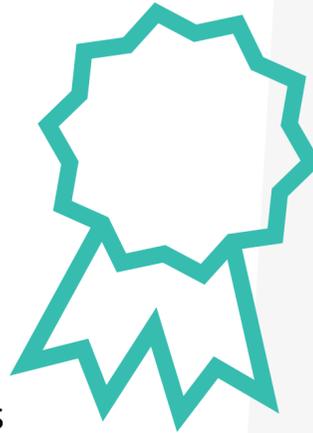
*Puedes ver la grabación de nuestro seminario web sobre el reconocimiento de los compañeros en los foros de discusión de Totara Community.*



## RECONOCER Y PREMIAR CON PUNTOS

Los sistemas de puntos permiten a las empresas reconocer y fomentar determinados comportamientos, y estos comportamientos deseados pueden recompensarse para gamificar el proceso. Las personas se convierten en expertos cuando sus contribuciones son bien recibidas, así que no olvides de reconocer sus esfuerzos.

Si una empresa quiere que los empleados compartan sus conocimientos en un sistema de experiencia del aprendizaje, puede ofrecer diferentes niveles de puntos para distintas actividades. Por ejemplo, iniciar un tema en el foro puede obtener 10 puntos, mientras que comentar el mensaje de otra persona puede obtener cinco puntos.



**EJEMPLO:** Una empresa de venta al por menor estaba explorando la idea de recompensar el desempeño en el centro de trabajo para mejorar el compromiso. En un principio, el equipo directivo quería repartir artículos con la marca de la empresa (como mantas de viaje y frascos) como recompensa. Sin embargo, una conversación con los empleados reveló que estarían mucho más contentos si las recompensas no mostraban una marca. Esta sencilla conversación permitió a la empresa no malgastar dinero en un sistema de recompensas condenado al fracaso, y los empleados se beneficiaron de un catálogo del que podían elegir sus propias recompensas con un sistema de puntos.

## ENCUENTRA A TUS EMBAJADORES

Ningún sistema de recompensas funcionará si no sacas partido de los empleados más comprometidos. Identificar a estos empleados en todos los niveles de la empresa, tanto en el nivel directivo como en todos y cada uno de los departamentos, ayuda a mantener el impulso y a conseguir que las personas publiquen en la plataforma de experiencia de aprendizaje.

Al principio, puedes pedir a los embajadores que publiquen y contribuyan con materiales de forma periódica. Esto puede significar la creación de encuestas semanales, la publicación de “iniciadores de conversación” o dar respuesta a todas las publicaciones relevantes de un grupo.

Por lo general, los demás se sentirán más cómodos “uniéndose” que siendo los primeros en publicar, por lo que estos embajadores son muy valiosos para iniciar la conversación. También se les debería reconocer con insignias o etiquetas especiales para que los demás usuarios sepan a quién dirigirse con preguntas o problemas, y recompensar por sus responsabilidades adicionales.



**CONSEJO:** Anima a los usuarios a mencionarse (@mention) mutuamente en el sistema de experiencia de aprendizaje de los empleados. Esto les notificará que alguien los ha mencionado y aumentará significativamente la probabilidad de que respondan. Esto resulta especialmente útil cuando las personas son reticentes a contribuir; si se les menciona específicamente es mucho más probable que respondan.

## UNA ADVERTENCIA.....

Por supuesto, cuando hay recompensas de por medio, es fácil que el foco de atención pase de ser “compartir un contenido útil” a “marcar casillas para recibir recompensas”. Aunque este puede ser el objetivo final de algunos de los usuarios, todos se beneficiarán de un mayor intercambio de materiales de calidad.

Una forma de garantizar que la promesa de recompensas (ya sean días libres extra, bonificaciones monetarias o regalos) no usurpe el objetivo general de mejorar y aumentar el compromiso de los empleados es incorporar este reconocimiento al proceso de gestión del desempeño. Por ejemplo, si tienes reuniones mensuales con los empleados, puedes considerar la posibilidad de reconocer sus contribuciones y compartir la forma en que ayudan a los demás.

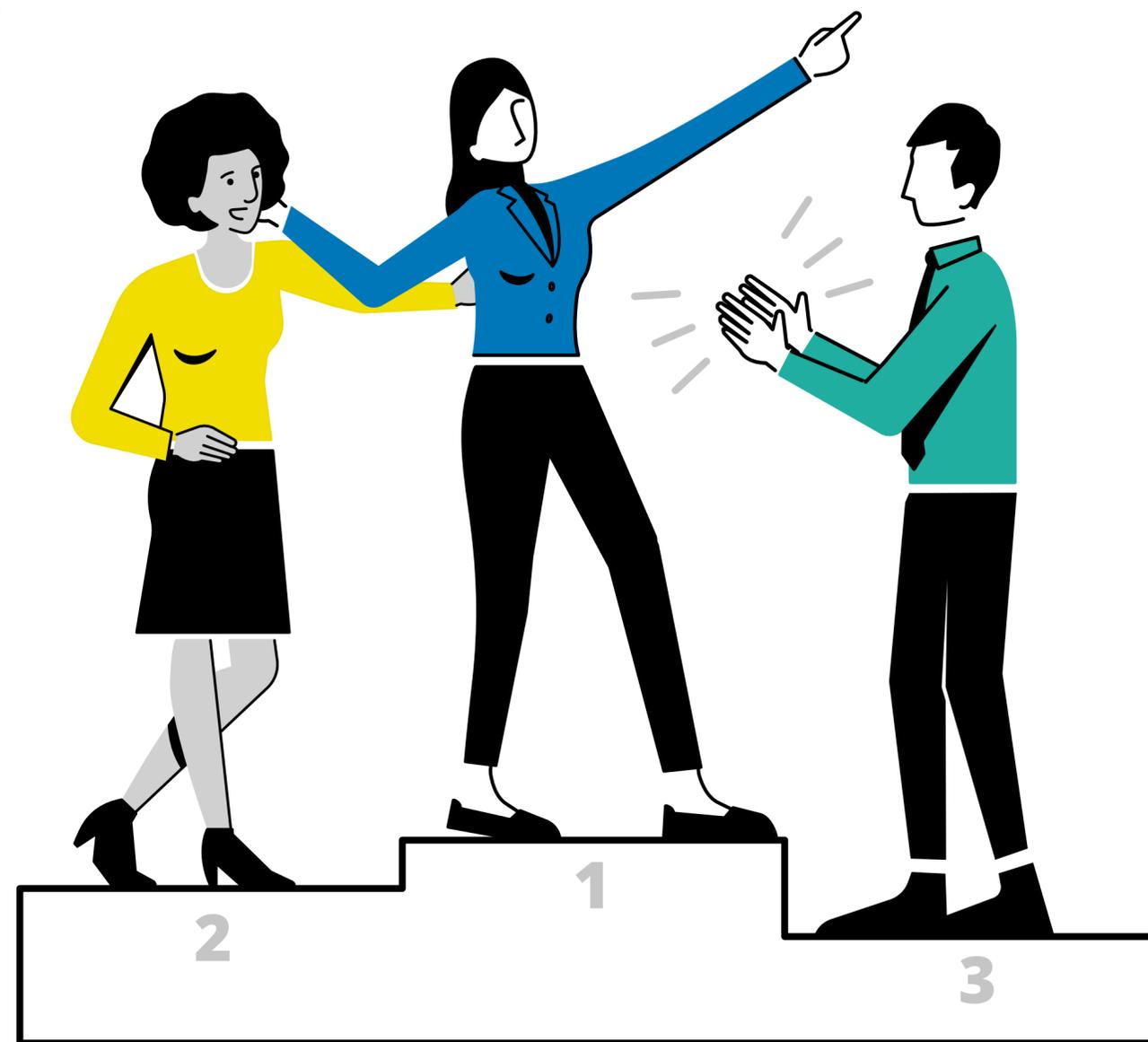


**UN CASO MODELO:** *El mes pasado, Félix compartió un post en el espacio de trabajo de su equipo en el que pedía consejos para dominar un nuevo sistema informático. Su compañera Emily comentó la publicación con una lista de recursos útiles. Félix informa al supervisor de que el contenido de Emily le ha ayudado a dominar el nuevo sistema. El supervisor comparte esta información con Emily en su próximo control de desempeño y la anima a seguir haciéndolo.*

Totara Engage se integra perfectamente con Totara Perform, un sistema de gestión del desempeño flexible y personalizable que permite garantizar la incorporación del nivel de compromiso de un empleado en las conversaciones y revisiones de desempeño. Y funciona en ambos sentidos: si un empleado no parece estar tan comprometido como debería, puedes establecer un objetivo para que comparta su experiencia en los foros, y llevar estos datos de compromiso a su registro de desempeño.

## Aspectos a tener en cuenta al utilizar la gamificación de los empleados como estrategia de compromiso

- ¿Qué comportamiento justifica una insignia?
- ¿Vas a utilizar un sistema basado en puntos?
- ¿Los empleados pueden nominar a sus compañeros para las insignias?
- ¿Quién es el responsable de administrar las insignias?
- ¿Dónde se exponen las insignias?
- ¿Algunas insignias están limitadas a un solo usuario?
- ¿Cuáles son los beneficios de ganar insignias?
- ¿Qué sistema de recompensa utilizarás?
- ¿Cómo vas a elegir las recompensas?



## **INTEGRACIÓN**

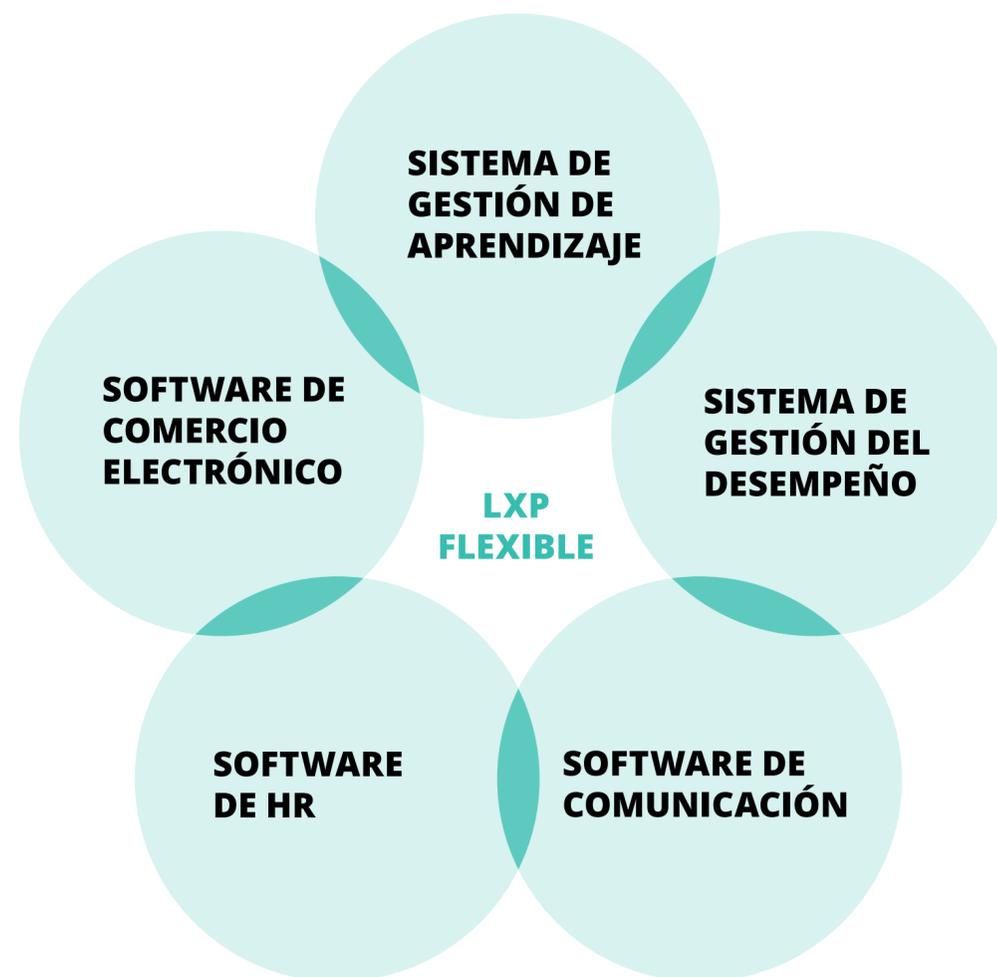
Aunque una LXP puede utilizarse por sí sola, es mejor cuando se integra con otros sistemas, como un LMS o un sistema de gestión del desempeño.

**EL 83%**

de las empresas quiere que su próxima plataforma de aprendizaje se integre mejor con otros sistemas.<sup>14</sup>

Una importante estrategia de compromiso de los empleados basada en el aprendizaje es la incorporación de la formación corporativa en el flujo de trabajo. Si las publicaciones en los foros, los blogs, las encuestas y los sondeos pueden integrarse en los sistemas que los empleados ya utilizan, será mucho más probable que participen en ellos, en lugar de tener que buscar específicamente ese contenido.

<sup>14</sup> Learning Technology 2019, Brandon Hall.



### **¿QUÉ INTEGRACIONES DEBERÍAS CONSIDERAR?**

Si cuentas con un sistema de compromiso de los empleados que sea abierto y flexible, podrás integrarlo con los demás sistemas de tu pila tecnológica a través de APIs, complementos o extensiones. Una LXP flexible también facilita el cambio de alguno de tus sistemas en el futuro, lo que significa que no tendrás que reconstruir toda la plataforma para adaptarte al cambio de un solo sistema.

- Sistemas de gestión del aprendizaje, como Totara Learn
- Sistemas de gestión del desempeño, como Totara Perform
- Software de comunicación, como Microsoft Teams o Slack
- Software de comercio electrónico, como PayPal o Shopify
- Software de RRHH, como Bamboo o Natural HR



**CASO DE USO N.º 1:** *Rosie es camarera en una gran cadena de hostelería. Ha completado un nuevo módulo de elearning en Totara Learn que le ha enseñado a preparar tres nuevos cócteles de la carta. Publicó vídeos de ella misma preparando estos cócteles en Totara Engage, y creó una lista de reproducción para compartirla con otros camareros. Estos vídeos tuvieron un alto grado de participación y otras personas los incluyeron en sus listas de reproducción. Ingrid, la jefa de Rosie, reconoce las contribuciones de Rosie en el próximo control de desempeño y anota el compromiso positivo de Rosie en sus notas de desempeño.*



**CASO DE USO N.º 2:** *Robin es asistente de soporte técnico de un proveedor de telecomunicaciones. Está navegando por el canal de Microsoft Teams del equipo de soporte técnico y ve que un colega ha compartido un nuevo curso de formación de productos que ha encontrado en su LMS. La tarjeta visual del curso aparece automáticamente dentro del canal y Robin hace clic para empezar de inmediato. Robin completa el módulo en diez minutos y ahora tiene conocimientos adicionales sobre un nuevo producto que le permitirá ofrecer un mejor servicio al cliente.*



## **Aspectos que hay que tener en cuenta al crear las integraciones**

---

- ¿Con qué otros sistemas necesita integrarse tu LXP?
- ¿Has configurado las integraciones entre Totara Engage y Microsoft Teams?
- ¿Qué medidas técnicas tendrá que tomar tu departamento técnico?
- ¿Tu infraestructura informática y/o tus dispositivos son compatibles con las integraciones propuestas?
- ¿Has establecido un proceso con el departamento de recursos humanos y de formación para mostrar cómo pueden trabajar juntos los diferentes sistemas?



# 6

## **INFORME Y ANÁLISIS**



Los informes deberían ser siempre el centro de toda estrategia de RRHH. Los buenos informes pueden motivar decisiones informadas, ayudar a los equipos a entender cómo y dónde invertir su presupuesto y determinar qué está funcionando bien. Pero sólo el 3 % de las empresas afirman que su seguimiento de las métricas del aprendizaje informal es realmente eficaz, así que ¿cómo averigua el otro 97 % si el aprendizaje informal está funcionando o no?

Sólo el 57 % de las empresas utiliza el compromiso de los empleados como forma de medir el éxito de los programas de aprendizaje, y sólo el 40 % presta atención a la tasa de transferencia de conocimientos. Son muchos los datos valiosos que se pierden, sobre todo si tenemos en cuenta que, tanto si se planifica como si no, el aprendizaje informal constituye una parte importante del aprendizaje que tiene lugar en tu empresa.

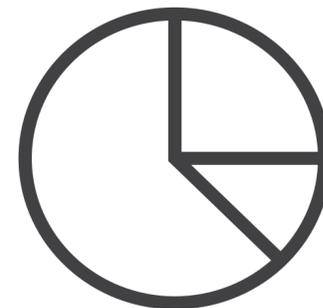
La mayoría de nosotros conocemos el tipo de informes que van de la mano con el aprendizaje formal, incluyendo la finalización de cursos, el tiempo dedicado a un curso, las pruebas de conocimientos y el número de personas que han obtenido una certificación.



**EL 51 %**

de las empresas no mide el compromiso en absoluto.

Cuando lo hacen, el **65 %** utiliza indicadores básicos de asistencia a clase.<sup>16</sup>



<sup>15</sup> Learning Measurement 2019, Brandon Hall.

<sup>16</sup> The State of Learner Experience, Engagement, and Solutions 2020, HR Research institute.

<sup>17</sup> Learning Measurement 2019, Brandon Hall.



## QUÉ INFORMAR

Cuando se utiliza una LXP, hay tres tipos de datos que querrás capturar:

- Información sobre los usuarios del sistema y sus acciones
- Información sobre el contenido que fluye por el sistema
- Información sobre el desempeño de la propia LXP

Recabar información sobre los alumnos es sencillo. Puedes generar informes para encontrar a los usuarios más y menos comprometidos, en función de sus contribuciones a la plataforma. Puedes profundizar en el número de recursos o listas de reproducción que crean y comparten, los comentarios en las publicaciones de otras personas y el nivel de actividad en los espacios de trabajo.

También puedes descubrir qué materiales son los más y los menos atractivos en función del número de “Me gusta”, de las veces que se han compartido y de los comentarios que generan. Esto es similar a la información que un manager de redes sociales puede recopilar sobre las publicaciones de su marca en las redes sociales: se guiará por los datos para publicar más de lo que funciona y ajustar, o eliminar, lo que no funciona. Al analizar con mayor detalle, también se puede observar el *tipo* de contenido que tiene mayor resonancia: un equipo puede tener preferencia por los módulos de microlearning, mientras que otros pueden interesarse más por el contenido en vídeo. Esto será valioso no sólo para aumentar el compromiso en tu LXP, sino también para comprobar que el equipo de aprendizaje esté creando el contenido adecuado para cada equipo.



## Content Engagement: 13 records shown

▼ Search by

User's Fullname ⓘ

contains

Visibility ⓘ

is any value

Private

Search

Clear

Creator	Resource	Playlists	Likes	Comments	Shares	Workspaces	Views	Visibility	Created Date	Topics
Admin User	How to improve your sales	18	396	137	513	3	128	Public	28 June 2020, 10:02 PM	Sales
Admin User	Employee performance	21	228	108	349	8	259	Public	15 June 2020, 1:16 PM	Performance, Growth
Admin User	Mental well-being in the workplace	13	204	96	234	2	102	Public	09 June 2020, 8:02 AM	Wellbeing, Mental health
Admin User	How to deal with bullying	14	350	104	154	3	196	Limited people can see	08 June 2020, 4:34 PM	Wellbeing
Admin User	Tips on using 3d printer	23	186	64	28	7	38	Public	28 May 2020, 8:45 AM	Productivity
Admin User	What you need to know about your customer	34	143	23	91	6	413	Public	15 June 2020, 1:02 PM	Sales
Admin User	6 Habits of Super Learners	28	123	34	76	3	74	Public	13 April 2020, 1:35 PM	Learning
Admin User	UI Design Principles	18	118	61	110	3	20	Public	13 April 2020, 3:01 PM	Design

Tu LXP también debería proporcionarte datos valiosos sobre qué partes del propio sistema están funcionando bien y cuáles no. Puedes encontrar esta información examinando los niveles de actividad en los espacios de trabajo. Si el espacio de trabajo A tiene un 200 % más de compromiso y actividad que el espacio de trabajo B, puedes indagar en las causas de esta diferencia. ¿El espacio de trabajo A tiene más expertos en la materia comprometidos? ¿Las personas del espacio de trabajo B son más reacias a compartir lo que encuentran? Disponer de estos datos es un primer paso fundamental para mejorar continuamente tu LXP a lo largo del tiempo. Los administradores (y moderadores) también deberían tener acceso al informe sobre el contenido inapropiado que se marca en el sistema. ¿Cuál es la naturaleza del contenido? ¿Es ofensivo? ¿Es irrelevante? ¿Es información basura? Revisar este informe mensualmente te ayudará a clarificar las reglas del sistema a lo largo del tiempo, y a garantizar que la calidad y la relevancia del contenido mejoren a medida que eliminas el contenido que no debería estar ahí.



## ¿QUÉ HAGO CON ESTOS DATOS?

*Una de las cosas más importantes que puedes hacer con los datos de tu LXP es incorporarlos a las conversaciones de gestión del desempeño. Gracias a estos datos de aprendizaje social, tendrás una visión mucho más completa de las actividades de aprendizaje e intercambio de conocimientos de los empleados.*

### **Los informes de la LXP pueden ser muy útiles para:**

- Ayudar a los profesionales de RRHH a detectar el talento, en términos de quién contribuye, añade valor y demuestra su experiencia.
- Informar a los directivos acerca de los empleados más comprometidos, así como de aquellos que no lo están y pueden necesitar apoyo adicional.
- Informar las conversaciones de gestión del desempeño, con datos sobre quiénes ofrecen apoyo a sus compañeros o quienes hacen uso del asesoramiento de otras personas.
- Medir el impacto de las iniciativas de cambio, por ejemplo, el grado de ocupación de los espacios de trabajo y el nivel de compromiso en toda la plataforma.
- Recoger una mezcla de opiniones cualitativas y cuantitativas para conocer tanto el desempeño como las reflexiones emocionales.

Estos conocimientos harán que tu empresa sea más competitiva, flexible y tenga mayor capacidad de adaptación. Cuantos más datos tengas sobre cada una de estas áreas, más eficazmente podrás invertir tu presupuesto de aprendizaje y descubrir lo que resulta realmente eficaz (y lo que no). Es útil ver no sólo lo que la gente realiza bajo presión, sino también lo que despierta el interés y el debate.

Esto también puede desencadenar algunas consideraciones de más alto nivel, como por ejemplo si todo el programa de aprendizaje existente está funcionando bien o si es el momento de probar algo nuevo. En resumen: *¿estás obteniendo el máximo beneficio de tu estrategia de aprendizaje?*



## Aspectos que hay que tener en cuenta a la hora de configurar los informes de compromiso

- ¿Sobre qué quieres informar?
- ¿Quién debe tener acceso a estos informes?
- ¿Deben sincronizarse estos informes con los de tu LMS?
- ¿Te centras en qué alumnos son proactivos y qué alumnos pueden necesitar más apoyo?
- ¿Has revisado quiénes son los que añaden más materiales?
- ¿Has revisado qué temas son los más populares?
- ¿Qué materiales son los más valorados?



# CÓMO ELABORAR UN BUSINESS CASE DE UNA LXP

Para muchas empresas, la perspectiva de implantar una LXP puede resultar abrumadora. Las preocupaciones más comunes son que los empleados se distraigan de sus tareas y les haga perder tiempo. O bien, lo contrario: que la inversión se desperdicie, que la plataforma de compromiso tenga un uso escaso. A otros les preocupa que los empleados no entiendan lo suficientemente bien las LXP y que no tengan efecto en la empresa.

En realidad, las LXP están ahí para apoyar a los empleados en el flujo de trabajo diario, lo que significa que quieres que las personas las utilicen para mejorar su eficacia y productividad, tanto de modo individual como colectivo. Una LXP totalmente optimizada, con mucho contenido y actividad, debería permitir a los usuarios utilizarla a fondo, encontrar el contenido que necesitan rápidamente y volver al trabajo sin perder demasiado tiempo buscando información.



Los empleados comprometidos son un **17%** más productivos que sus colegas no comprometidos.<sup>18</sup>

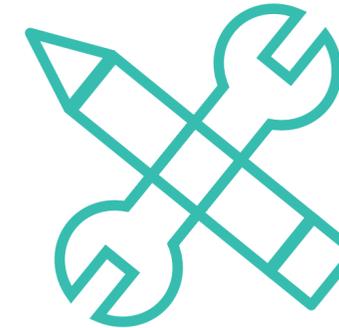
Y a pesar de lo que se pueda pensar, el aprendizaje social tiene lugar en tu empresa todos los días. Estas conversaciones ya ocurren fuera de la plataforma especializada: en la cocina de la oficina, a través de mensajería instantánea o en reuniones de equipo, y esta información rara vez se consolida y se pone a disposición de los demás en un lugar permanente. Una LXP te da la capacidad de aprovechar la experiencia de toda tu empresa (y también la experiencia que está fuera de ella), reduciendo la duplicación de esfuerzos y haciendo más eficiente la experiencia de compartir conocimientos.

<sup>18</sup> State of the American Workplace Report 2017, Gallup.



No obstante, como ocurre con cualquier inversión en nuevas tecnologías, a veces puede costar un poco de esfuerzo conseguir que todo el mundo se suba al carro.

Entonces, ¿cómo elaborar un business case de una LXP para garantizar que el compromiso de los empleados sea prioritario en tu empresa?



## **1 PRESENTA EL PROBLEMA Y SU IMPACTO MEDIBLE**

Los bajos niveles de compromiso de los empleados conducen a una falta de productividad y motivación y a altos índices de rotación de personal, lo que supone un enorme coste para la empresa.

## **4 BENEFICIOS GENERALES**

Los beneficios organizativos incluyen un mayor compromiso, lealtad y desempeño de los empleados, el desarrollo de habilidades en toda la empresa, una mayor sinergia y productividad de los equipos, y un entorno de trabajo más positivo y colaborativo.

## **2 OFRECE UNA SOLUCIÓN**

Una LXP es una forma rentable de aprovechar y consolidar los conocimientos de tu empresa, a través de una plataforma centralizada de aprendizaje informal alimentada de materiales generados por los usuarios.

## **5 FACILITA UN CALENDARIO**

Optar por una LXP de código abierto y fácil de usar como Totara Engage te permitirá poner en marcha el sistema rápidamente, según la complejidad de los requisitos.

## **3 DESCRIBE LOS COSTES DE LA SOLUCIÓN**

Una LXP de código abierto proporcionará el mejor valor en términos de flexibilidad y adaptación a las cambiantes necesidades de la empresa, y te permitirá integrarla sin problemas en tu ecosistema de talento.

## **6 PLANTEA LA GESTIÓN DEL CAMBIO**

Establece planes para tu campaña de lanzamiento de LXP a fin de asegurarte de que se integre en el flujo de trabajo diario. Identifica a tus embajadores internos y explica cómo mantendrás el impulso y te asegurarás de que haya un flujo constante de contenido reciente y de calidad en la LXP y en torno a ella. También debes adelantarte a las “victorias rápidas” para poner en marcha tu iniciativa y crear impulso, como alimentar a los empleados ya comprometidos o animar al equipo de liderazgo a predicar con el ejemplo.



# QUÉ HACER Y QUÉ NO HACER

Si nunca has considerado la posibilidad de comprometerte más allá del nivel superficial, hemos reunido algunos consejos sobre lo que hay que hacer y lo que no hay que hacer. Ten en cuenta estos puntos cuando diseñes una estrategia de experiencia de los empleados que ayude a facilitar el aprendizaje entre compañeros y el intercambio de conocimientos, y a descubrir a los expertos ocultos de tu empresa.

**EL 70%**

de los empleados dicen que se sienten más comprometidos cuando la dirección proporciona actualizaciones y comunica la estrategia de la empresa de forma continua.<sup>19</sup>

<sup>19</sup> The impact of employee engagement on performance, Harvard Business Review.

Intentar comprender realmente por qué la gente se compromete o no, y luego tomar medidas para mejorar la situación

Ser honesto y transparente: los empleados sabrán cuando algo va mal

Garantizar la participación a todos los niveles y en todos los departamentos de la empresa

¡Pregunta! La mayoría de las personas estarán dispuestas a compartir sus opiniones; tus suposiciones pueden ser totalmente erróneas

Haz encuestas con moderación. Realiza encuestas de compromiso una vez al año como máximo y lleva a cabo sondeos periódicos, breves y relevantes

Conseguir que los directivos de la empresa se impliquen. La comunicación frecuente y abierta de los directivos y la alta dirección mejora significativamente el compromiso.



Convertir el compromiso en un ejercicio de marcar casillas

Dar un giro a los resultados de tus encuestas de compromiso

Dejar que la dirección por sí sola se encargue de las iniciativas de compromiso

Hacer suposiciones sobre lo que la gente piensa

Encuestas excesivas: la gente termina cansándose de las encuestas

Almacenar el conocimiento o la información en silos





## **EL COMPROMISO ES MÁS IMPORTANTE QUE NUNCA**

Afirmar que vivimos en tiempos de incertidumbre es casi un eufemismo. Ya sea por las turbulencias sociales, el impacto de la tecnología y la innovación o la volatilidad de los mercados, para mantener la resiliencia es necesario tener a las personas de tu lado. Los empleados comprometidos capearán estas olas de cambio con las empresas para las que trabajan.

Por lo tanto, mantener el compromiso es una prioridad en las empresas líderes. Una declaración clara de objetivos compartidos, junto con los permisos y recursos para aprender, volver a aprender, mostrar iniciativa, asumir riesgos calculados, colaborar y compartir abiertamente son características comunes de las empresas innovadoras, de aquellas que logran el éxito.

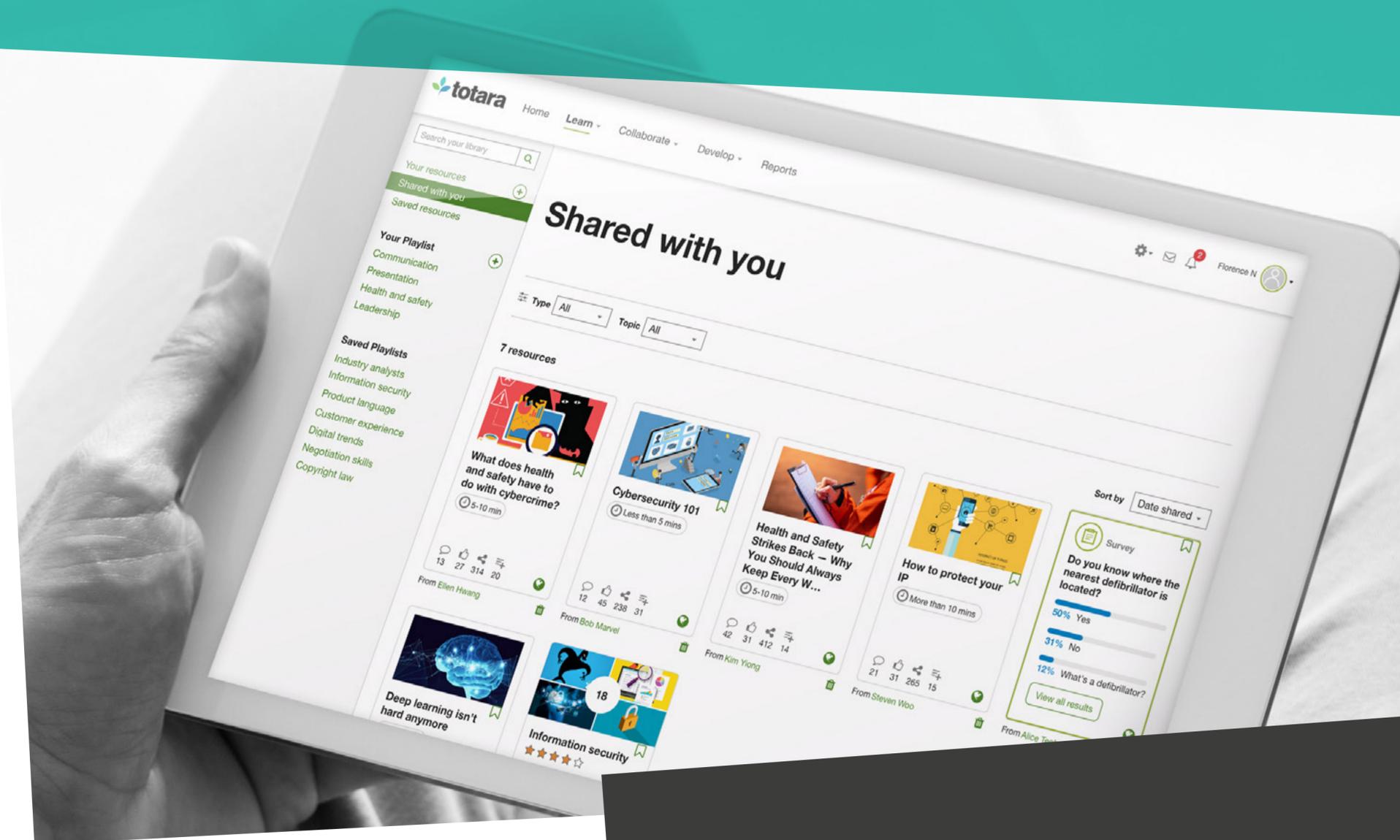
Este tipo de cultura requiere una acción deliberada por parte de la dirección, los gestores y todo el personal de la empresa. Una de tus primeras acciones debe ser garantizar que la infraestructura tecnológica, las herramientas y los procesos de flujo de trabajo sean flexibles y ofrezcan apoyo, y que no introduzcan obstáculos innecesarios. Debes aspirar a que las personas se encuentren satisfechas y motivadas por la fluidez y el soporte que encuentran en el entorno de trabajo.

# ¿LISTO PARA DAR EL PRIMER PASO?

*Transforma tu fuerza de trabajo con Totara Engage, tu plataforma integrada de experiencia de aprendizaje (LXP).*

Un equipo altamente comprometido es lo que diferencia a las empresas que prosperan de las que luchan por sobrevivir. Los empleados comprometidos trabajan más rápido, más duro y más eficazmente porque les gusta lo que hacen.

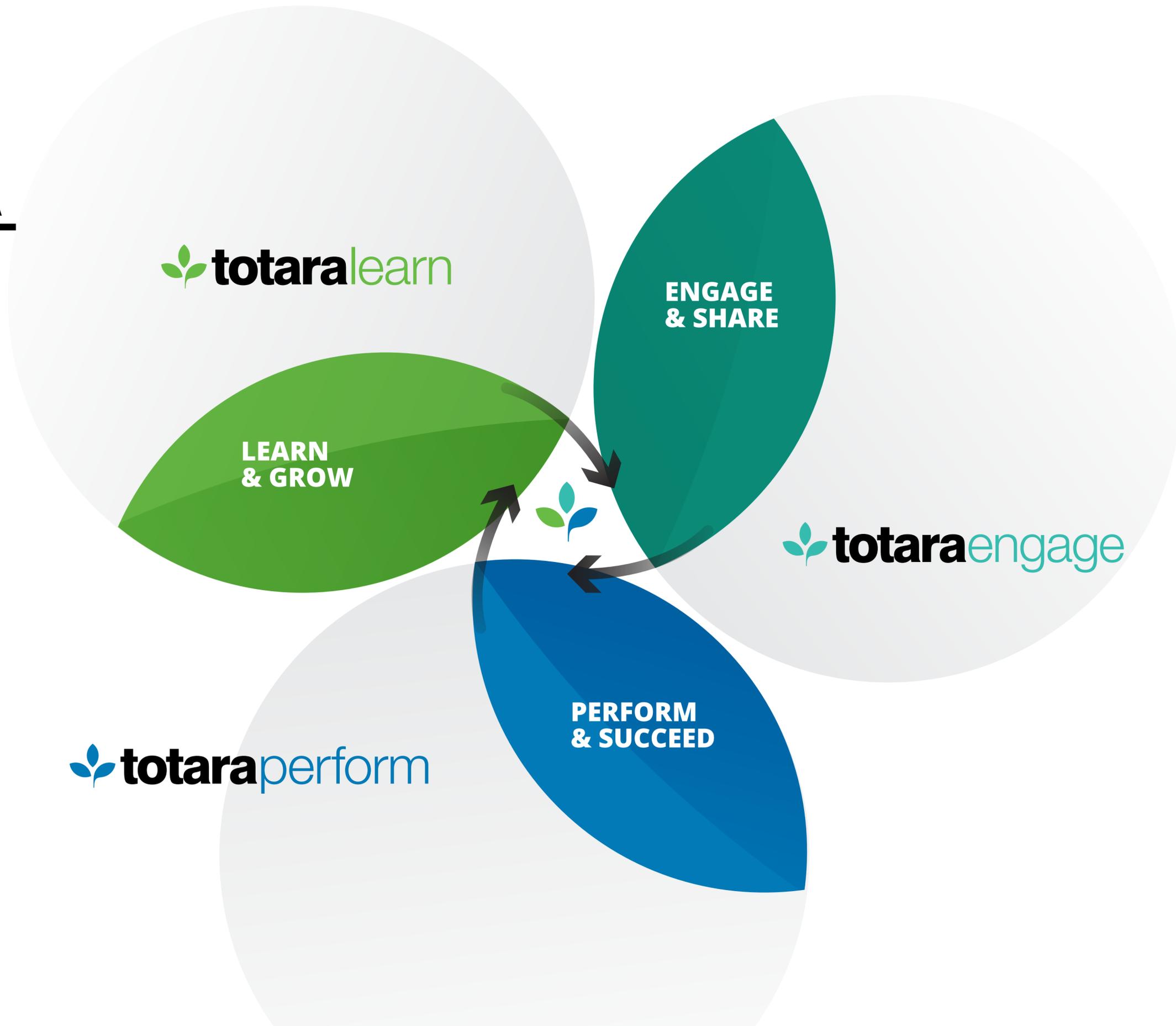
Totara Engage permite que tu personal colabore, conecte y comparta conocimientos, y esto se traduce en un aumento de la productividad colectiva de tu empresa.



**PIDE UNA DEMOSTRACIÓN HOY MISMO** para ver Totara Engage en acción y descubrir cómo puede ayudarte a mejorar el compromiso de los empleados de la mejor forma posible.

## ACERCA DE TOTARA

Totara desarrolla tecnologías para la participación, el aprendizaje y la gestión del rendimiento de los empleados que permiten a las grandes corporaciones multinacionales, entidades gubernamentales y empresas medianas ofrecer talento y experiencias de la fuerza de trabajo a nivel empresarial. **Talent Experience Platform de Totara** unifica un **sistema de gestión de aprendizaje** (LMS, por sus siglas en inglés) transformacional, una **plataforma de experiencia de aprendizaje** (LXP, por sus siglas en inglés) centrada en el usuario y un **sistema de gestión de rendimiento** integral bajo una arquitectura única y altamente adaptable. La arquitectura flexible de Totara ofrece a las organizaciones la libertad de innovar, de elegir, así como la posibilidad de liberar recursos críticos para la reinversión en lo que realmente cuenta.



**actua** 

*En colaboración con*

  
**totara**

---

**ACTUA SOLUTIONS**

Barcelona

034 93 306 3483

[comercial@actuasolutions.com](mailto:comercial@actuasolutions.com)

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