

*Maestría en*

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**AUTORES:**

**María Patricia Córdova Dávila  
Karen Denisse Ligña Tipantiza  
Yadira Viviana Esparza Medina  
Viviana Del Rocío García Caza**

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS RELACIONADAS AL EMPLOYER BRANDING  
EN LA EMPRESA NETLIFE EN EL AÑO 2023.**

**Director:**

Título del Trabajo de Fin de Máster

## CERTIFICACIÓN

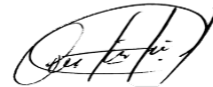
Nosotros, (**Karen Denisse Ligña Tipantiza, Yadira Viviana Esparza Medina, Viviana Del Rocío García Caza, María Patricia Córdova Dávila**), declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



---

Firma del graduando



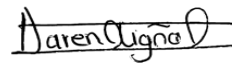
---

Firma del graduando



---

Firma del graduando



---

Firma del graduando

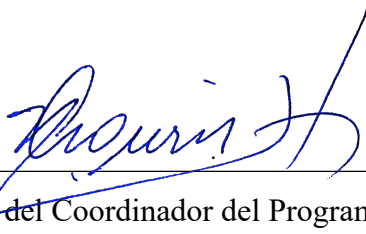
Nosotros Marisol Carvajal Camperos y Héctor Alejandro López Paredes, declaramos que, personalmente conocemos que los graduandos: **(nombre y apellido de los integrantes)**, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



---

Firma del Director del Programa

Marisol Carvajal Camperos



---

Firma del Coordinador del Programa

Nathalie Chauvin Andrade

## **DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS**

KAREN

### **DEDICATORIA**

Esta tesis de maestría está dedicada a: A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy. A mis padres Vinicio y María quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre. A mi sobrina Claudia Valentina que con su cariño y ternura de niña siempre supo llenar mi corazón en los momentos más duros durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia y amigos porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

### **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes. Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen de la Universidad Internacional del Ecuador, por confiar en mí, abrirme las puertas, a mis profesores quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad, infinitas gracias a toda mi familia.

YADIRA

**DEDICATORIA:**

Este proyecto de tesis está dedicado primeramente a Dios, quien es mi guía y apoyo de todos los días, en quien confié de su infinita misericordia que me renueva mi alma y corazón.

A mi esposo Paul, y mis hijos Alexis, Nicole, Amy, a quien expresé un profundo agradecimiento por su valiosa comprensión por privarlos de mi compañía y atención, en aras de alcanzar mi objetivo. Su paciencia y amor es fundamental para ser cada día mejor y llegar a la culminación con éxito este importante logro académico.

A mis Padres, por ser mi soporte en todo mi proceso académico, por sus memorables consejos y valores inculcados y gracias a su esfuerzo infinito he recorrido un largo camino de mi vida con fortaleza y entusiasmo frente a todo lo que se presente.

Valoraré siempre las experiencias y sus consejos de cada uno de ustedes.

Con mucho amor, cariño y admiración

**AGRADECIMIENTO**

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Internacional del Ecuador, como también mi gratitud profunda a EIG, por brindarme la oportunidad de llevar a cabo mi MBA, en esta prestigiosa institución académica.

Gracias a su enfoque en la calidad académica y su apoyo constante, he podido desarrollar y completar este importante hito en mi carrera académica.

Quiero destacar el valioso respaldo que he recibido del cuerpo docente y asesores, quienes han sido una guía fundamental a lo largo de mi investigación. Su experiencia, dedicación



y compromiso con el éxito de sus estudiantes han sido fuentes inagotables de inspiración y motivación. Han compartido su sabiduría y conocimientos, brindándome orientación y apoyo en cada paso del camino.

Asimismo, quiero expresar mi reconocimiento a mis compañeros de clase, cuyas ideas, perspectivas y debates enriquecieron mi experiencia de aprendizaje. El intercambio de conocimientos y la colaboración con ellos han sido invaluable y me han motivado a superar los desafíos académicos dejando huellas duraderas en mi desarrollo personal y profesional.

Con gratitud y aprecio,



VIVIANA

## **DEDICATORIA**

La siguiente Tesis de mi Maestría en curso está dedicada a: Dios por permitirme tener salud y vida para continuar con mis estudios y escalonar un peldaño más en mi vida estudiantil. A mis padres, Arturo, Rocío, a mi hermano Patricio y a mi abuelita Luz, por estar presentes en mi vida y apoyarme en realizar uno más de mis sueños, a cada una de las personas que me han apoyado y me han dado sus consejos y palabras de aliento para seguir estudiando.

## **AGRADECIMIENTO**

La siguiente Tesis de mi Maestría en curso está dedicada a: Dios por permitirme tener salud y vida para continuar con mis estudios y escalonar un peldaño más en mi vida estudiantil. A mis padres, Arturo, Rocío, a mi hermano Patricio y a mi abuelita Luz, por estar presentes en mi vida y apoyarme en realizar uno más de mis sueños, a cada una de las personas que me han apoyado y me han dado sus consejos y palabras de aliento para seguir estudiando.



PATY C

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mis padres, a mi esposo y a mi hijo quienes han estado presente durante toda esta trayectoria, brindándome su apoyo incondicional para que pueda cumplir mi sueño de finalizar la Maestría en Gestión de Talento Humano.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme una familia maravillosa que me brindan apoyo para alcanzar mis metas, a mis padres a mi esposo y mi hijo por ser parte de este proceso muy importante para mí, pues el hacer un esfuerzo adicional es un paso muy importante en mi vida ya que me ayudará a crecer en el ámbito personal y profesional. También agradezco a la universidad y a los profesores por darme la oportunidad de formarme y de cumplir mis sueños para seguir adelante.



## INDICE GENERAL

RESUMEN .....	19
ABSTRACT.....	21
INTRODUCCIÓN .....	23
CAPITULO I. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	25
1.1 Presentación Y Perfil De La Empresa U Organización .....	25
1.1.1 Antecedentes y datos representativos.....	25
1.1.2 Análisis del entorno General y específico (PESTEL y DAFO).....	32
1.2 Planteamiento Del Problema.....	35
1.2.1 Descripción del problema.....	35
1.2.2 Fines y Objetivos del Trabajo (problemas que resolvería la puesta en marcha de este proyecto)	38
1.2.3 Hipótesis o teoría que plantea este trabajo .....	39
1.3 Justificación E Importancia Del Trabajo.....	40
CAPITULO II. MARCO CONCEPTUAL.....	42
2.1 Employer Branding.....	42
2.1.1 Definición.....	42

2.1.2	Importancia del Employer Branding en la atracción y retención del talento humano	45
2.1.3	Estrategias de Employer Branding.....	46
2.2	Cultura organizacional .....	47
2.2.1	Definición de cultura organizacional .....	47
2.2.2	Impacto de la cultura organizacional en el Employer Branding .....	48
2.2.3	Factores que influyen en la cultura organizacional.....	50
2.3	Comunicación Interna .....	52
2.3.1	Importancia De La Comunicación Interna En La Construcción De La Marca Empleadora	52
2.3.2	Estrategias de Comunicación Interna.....	54
2.4	Reputación del Empleador .....	56
2.4.1	Medición de la reputación de los empleadores .....	57
2.4.2	Relación entre la reputación del empleador y la atracción de talento humano	61
2.5	Atracción de Talento Humano .....	61
2.6	Retención de Talento Humano.....	63
2.6.1	Definición.....	63
CAPITULO III. METODOLOGÍA .....		1

3.1	Diseño metodológico.....	1
3.1.1	Operacionalización de las Variables .....	1
3.1.2	Diseño de la Investigación .....	1
3.1.3	Alcance de la Investigación.....	1
3.1.4	Población y Muestra.....	2
3.1.5	Instrumentos .....	3
3.1.6	Análisis de Resultados .....	5
3.2	Fuentes de datos e información.....	14
CAPITULO IV. DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....		15
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS RELACIONADAS AL EMPLOYER BRANDING EN LA EMPRESA NETLIFE EN EL AÑO 2023.....		15
4.1	Introducción .....	15
4.2	Interés del Estudio.....	16
4.2.1	Naturaleza del proyecto.....	18
4.3	Herramientas del Coaching para la Gestión de Personas.....	18
4.3.1	Alianza en Equipo .....	18
4.4	Aplicación del modelo GROW .....	19
4.4.1	Primera Fase: Definición de Objetivo del Proyecto.....	19

4.4.2	Segunda Fase: Análisis de la realidad actual de la empresa .....	20
4.4.3	Tercera fase .....	21
4.4.4	Cuarta Fase: Plan de Acción del Proyecto .....	24
4.4.5	Hitos para identificar los logros alcanzados en cada una de las fases del proyecto.	25
4.4.6	Medidas de control del plan de acción.....	27
4.4.7	Software por utilizar en el proyecto para la empresa Netlife – Hework.....	29
4.4.8	Áreas o puestos a implementar en RR.HH.....	30
4.5	Metodologías Ágiles Aplicadas Al Talento Humano .....	30
4.5.1	Elección del Proyecto.....	30
4.5.2	Características de la empresa .....	31
4.5.3	Incidencia del problema .....	32
4.5.4	Clientes del proyecto.....	33
4.5.5	Conflictos de no cumplimiento .....	33
4.5.6	Usuarios Finales .....	33
4.5.7	Intereses y Preocupaciones.....	34
4.5.8	Otros stakeholders.....	35
4.6	Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad del Proyecto.....	35

4.6.1	Herramientas Etnográficas .....	37
4.6.2	Herramienta para Interpretar las necesidades/deseos de los usuarios. ....	38
4.6.3	Insight accionable de Netlife:.....	39
4.7	Herramientas para la generación de ideas .....	40
4.7.1	Herramientas .....	40
4.7.2	Tipología de Prototipo para presentar al/los usuarios/s para la experimentación y evolución de la propuesta de mejora o creación del proceso .....	41
4.7.3	Acciones de testeo para determinar si el último prototipo (iteración) responde a la solución final requerida por el/los usuarios/s. ....	44
4.8	Impacto Financiero y Laboral del Employer Branding.....	47
4.8.1	Costo total remuneración mensual del Analista de Desarrollo Organizacional. 48	
4.8.2	Valor hora Analista de Talento Desarrollo Organizacional .....	50
4.8.3	Costos para el desarrollo del proyecto .....	1
4.8.4	Costo para la Socialización del Employer Branding.....	1
4.8.5	Costos para Socialización y Capacitación.....	2
4.8.6	Costo Employer Branding.....	3
4.8.7	Tabla de costo total del proyecto: .....	4
4.8.8	Necesidades Específicas.....	5

Contratos de Trabajo Futuros (Adaptación a Futuro).....	15
4.9            Calculo del Valor Añadido al Capital Humano .....	23
4.9.1            Cálculo del retorno de la Inversión en Capital Humano (ROICH).....	28
4.9.2            Calcular el Retorno de la Inversión de empleados – individual.....	32
4.9.3            Cálculo del ROI del Empleado.....	35
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	38
5.1            Conclusiones Generales .....	38
5.1.1            Conclusiones Específicas .....	39
5.1.2            Análisis de Cumplimiento de objetivos .....	40
5.2            Contribuciones .....	40
5.2.1            Contribución a nivel personal .....	40
5.2.2            Contribución a nivel académico.....	41
5.2.3            Contribución a la gestión empresarial.....	42
5.2.4            Limitaciones del proyecto .....	43
5.3            Recomendaciones.....	44
Referencias.....	46
ANEXOS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Productos que oferta Netlife .....	28
Tabla 2: Historial de indicadores .....	35
Tabla 3: Medición de la reputación .....	58
Tabla 4: Operacionalización de Variables .....	1
Tabla 5: Población .....	2
Tabla 6: Familiarización con la marca empleadora de Netlife .....	5
Tabla 7: Comunicación y Valores de Netlife.....	6
Tabla 8: Canales de Comunicación.....	7
Tabla 9: Satisfacción Laboral .....	9
Tabla 10: Aspectos que contribuyen a la satisfacción personal.....	10
Tabla 11: Participación en programas de desarrollo personal .....	12
Tabla 12: Recomendación de Netlife.....	13
Tabla 13: Remuneración Mensual .....	48
Tabla 14: Beneficios empresariales (salario emocional) .....	49
Tabla 15: Valor Hora del analista .....	50
Tabla 16: Costo para el desarrollo del proyecto .....	1
Tabla 17: Costos para Socialización .....	2
Tabla 18: Costo de Employer Brading.....	3
Tabla 19: Costo Total del Proyecto .....	4



Tabla 20: Costos Salariales .....	23
Tabla 21: Beneficios Empresariales.....	24
Tabla 22: Valor del Proyecto .....	25
Tabla 23: Socialización.....	25
Tabla 24: Remuneración Mensual y Beneficios de Ley .....	33



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Análisis Pestel .....	32
Figura 2: Análisis FODA .....	33
Figura 3: Familiarización con la marca empleadora de Netlife .....	5
Figura 4: Comunicación y Valores de Netlife .....	6
Figura 5: Canales de Comunicación .....	8
Figura 6: Satisfacción Laboral .....	9
Figura 7: Aspectos que contribuyen a la satisfacción personal .....	11
Figura 8: Participación en programas de desarrollo personal .....	12
Figura 9: Recomendación de Netlife .....	13
Figura 10: Cronograma .....	24
Figura 11: Nombre de la empresa .....	32
Figura 12: Ejemplo del plan de Investigación .....	38
Figura 13: Formato del mapa de empatía .....	39
Figura 14: Beneficios Netlife .....	42
Figura 15: Guion 2 de Beneficios de Netlife .....	43

## RESUMEN

El presente proyecto investigativo denominado Propuesta de Estrategias relacionadas al Employer Branding en la empresa Netlife en el año 2023, se lo realiza con el propósito de mantener la competitividad de la organización y así mantener una buena imagen a nivel corporativo, este estudio tiene como objetivo principal proponer estrategias de Employer Branding que aporten a una imagen atractiva y positiva de Netlife, mediante la fidelización de capital humano, para la mejora de la reputación y diferenciación con la competencia a largo plazo, para lo cual es importante establecer conceptualizaciones que permitan comprender a profundidad como esto incide en el desempeño de Netlife

Así también, se debe señalar que este estudio tiene un enfoque cuantitativo y la investigación es de tipo no experimental con un corte transversal, el instrumento utilizado fueron las encuestas las cuales permitieron tener una visión mucho más amplia sobre la realidad actual de la empresa, es importante manifestar que la propuesta tiene como objetivo principal mejorar las estrategias del *Employer Branding* que aporten a una imagen atractiva y positiva de la empresa Netlife, para atraer y retener al talento clave en un 20%, con el fin de mejorar la reputación y diferenciarse en el mercado de la competencia en un 50% a mediano plazo.

En este mismo sentido, se debe enfatizar que el mejorar las estrategias de Employer Branding permitirá que la organización mantenga una imagen positiva por lo que la finalidad es contar con los clientes externos y clientes internos. La clave para combinar estrategias es pensar como retener y fidelizar a los colaboradores.



Se debe tomar en cuenta que estas herramientas digitales están siendo utilizadas en la actualidad, mismas que se han ido convirtiendo en la principal forma en que las empresas atraen talentos. Tanto así que, la organización los considera como pieza esencial de trabajo, lo que conlleva a la asociación con la imagen de Netlife; organización que está comprometida de manera eficiente y eficaz para proyectar lo máximo de sí misma.

*Palabras Clave: Employer Branding, marketing, talentos, estrategias, imagen, atracción, retención*

## **ABSTRACT**

The present research project called Proposal of Strategies related to Employer Branding in the company Netlife in the year 2023, is carried out with the purpose of maintaining the competitiveness of the organization and thus maintain a good image at the corporate level, this study has as main objective to propose Employer Branding strategies that contribute to an attractive and positive image of Netlife, through the loyalty of human capital, to improve the reputation and differentiation with the competition in the long term, for which it is important to establish conceptualizations that allow understanding in depth how this affects the performance of Netlife.

It should also be noted that this study has a quantitative approach and the research is non-experimental with a cross-sectional cut, the instrument used were the surveys which allowed to have a much broader view on the current reality of the company, it is important to state that the proposal aims to improve the Employer Branding strategies that contribute to an attractive and positive image of the company Netlife, to attract and retain key talent by 20%, in order to improve the reputation and differentiate itself in the market from the competition by 50% in the medium term.

In this same sense, it should be emphasized that improving Employer Branding strategies will allow the organization to maintain a positive image so the purpose is to have external customers and internal customers. The key to combine strategies is to think about how to retain and build employee loyalty.



It should be taken into account that these digital tools are being used today, which have become the main way in which companies attract talent. So much so that the organization considers them as an essential piece of work, which leads to the association with the image of Netlife; organization that is committed efficiently and effectively to project the most of itself.

*Keywords: Employer Branding, Marketing, Talents, Strategies, Image, Attraction, Retention.*

## INTRODUCCIÓN

La propuesta de estrategias relacionadas al Employer Branding en la empresa Netlife en el año 2023 es de suma importancia en un contexto empresarial altamente competitivo y en constante transformación. En esta era moderna de los negocios, la retención y atracción de talento se ha convertido en una prioridad crítica para las organizaciones, y Netlife, como líder en el sector de las telecomunicaciones en Ecuador, no es la excepción.

Netlife, fundada en 2001, ha logrado posicionarse como una de las empresas más sólidas en el ámbito de las telecomunicaciones en Ecuador. Su compromiso con la innovación y la calidad del servicio se refleja en su oferta de Internet de Ultra Alta Velocidad, con tecnología de punta que llega hasta GPON FTTH. La empresa se enorgullece de proporcionar acceso a Internet, un servicio fundamental, en línea con el derecho universal a las tecnologías.

Para mantener su posición en el mercado y seguir atrayendo al mejor talento, es fundamental que Netlife fortalezca su marca empleadora. En este sentido, esta propuesta de estrategias de Employer Branding tiene como objetivo principal mejorar la imagen de Netlife como empleador atractivo y positivo, con el fin de atraer y retener al 20% de talento clave, al mismo tiempo que busca mejorar la reputación y la diferenciación en el mercado laboral en un 50%.

La investigación se basa en datos recopilados a través de encuestas, que revelan la percepción de los empleados sobre la marca empleadora de Netlife. Los resultados obtenidos indican áreas de mejora y áreas en las que la empresa ya destaca.



Este proyecto no solo beneficiará a Netlife, sino que también contribuirá al conocimiento en el campo del Employer Branding, proporcionando valiosas lecciones que podrán ser aplicadas por otras organizaciones que enfrenten desafíos similares en la retención y atracción de talento en un entorno laboral en constante evolución.

Este proyecto ha abordado diversas estrategias que Netlife puede implementar para fortalecer su marca empleadora, incluyendo mejoras en la comunicación de valores y cultura organizacional, la optimización de canales de comunicación, el fomento del equilibrio entre vida personal y laboral, y la promoción de programas de desarrollo profesional.

Finalmente se debe destacar que esta propuesta busca ayudar a Netlife a mantener su liderazgo en el mercado de las telecomunicaciones en Ecuador mediante la construcción de una marca empleadora sólida y atractiva, que atraiga y retenga al talento necesario para impulsar su crecimiento y éxito continuo en el año 2023 y más allá.

## **CAPITULO I. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

### **1.1 Presentación Y Perfil De La Empresa U Organización**

#### ***1.1.1 Antecedentes y datos representativos***

##### **1.1.1.1 Antecedentes (Historia).**

Netlife es una empresa ecuatoriana de telecomunicaciones, la misma otorga servicios de internet, la misma se fundó en el año 2001 y se ha convertido en la actualidad en una de las empresas más sólidas en el área de telecomunicaciones en Ecuador, de acuerdo con Netlife, (2023) Netlife, fue el primer proveedor de Internet FTTH del país, ofrece un rendimiento excepcional en su clase.

Dado que cuentan con fibra óptica hasta el hogar con la menor cantidad de uso compartido, velocidades inalcanzables y personal dedicado a brindar el mejor servicio, también brinda una velocidad inigualable para garantizar que la experiencia de los clientes en la red sea la mejor. Su objetivo principal es brindar a todos los ecuatorianos un servicio fundamental que es el acceso a Internet, de acuerdo con el derecho universal a las tecnologías.

En este mismo sentido, se puede enfatizar que Megadatos siempre ha sido líder del mercado en Ecuador. Fue el primer proveedor de servicios en ofrecer DIAL UP Internet. Actualmente cuenta con la certificación ISO 9001 en el año 2002. Posteriormente, en el año 2010, se funda Netlife, una empresa de Telecomunicaciones de Ultra Alta Velocidad, que revoluciona toda la industria al introducir el concepto de Internet de Ultra Alta Velocidad, gracias a su tecnología de punta que llega hasta GPON FTTH. Fibra óptica directamente a la vivienda (Netlife, 2023).



Durante este tiempo, TELCONET, empresa que soporta la infraestructura técnica de fibra óptica para el mercado masivo, es una de las empresas importantes con las que Netlife ha fortalecido sus alianzas. Al introducir una innovación radical en la idea de Internet de ultra alta velocidad en 2016, Netlife desafía una vez más las expectativas y supera a sus rivales (Netlife, 2023).

### *1.1.1.2 Misión, visión, valores*

#### **Misión**

Implementar estrategias que permitan a la marca empleadora de la empresa Netlife cumplir con el propósito de ayudar a atraer y retener al talento a largo plazo con el fin de fidelizar y motivar al personal fijo al nuevo talento, siendo el capital humano el activo más importante dentro de las organizaciones.

#### **Visión**

Ser reconocidos en el largo plazo como una marca empleadora de elección en el sector de la tecnología, donde los profesionales talentosos encuentran un ambiente de trabajo estimulante, inclusivo y continuo para la innovación. Estamos comprometidos a honrar nuestra cultura de respeto, confianza y crecimiento atrayendo y reteniendo el mejor talento que impulsa la innovación y el éxito de nuestra empresa.

#### **Valores**

**Espíritu de servicio:** Es la mentalidad de ser completamente accesible para los clientes internos y externos, abordar las necesidades en el punto de contacto y cumplir la promesa de valor para crear una experiencia de servicio positiva.

**Pasión:** Es el poder innato que brota del corazón y del alma y permite emprender con alegría las actividades laborales, asumiendo nuevos desafíos y riesgos, y esforzándose continuamente por alcanzar la excelencia.

**Disciplina:** Para tener éxito y sobresalir en la organización, la disciplina es la forma consistente, organizada y sistemática de llevar a cabo las tareas respetando un conjunto de estándares, pautas y directivas.

**Integridad:** Es actuar con seguridad y coherencia entre lo que dices y lo que haces, es decir, que comunicas tus pensamientos y sentimientos de forma honesta y abierta. También asumes la responsabilidad de las decisiones que tomas.

**Conciencia empresarial:** es la capacidad de comprender e interpretar las relaciones internas y externas para hacer el mejor uso de los recursos y aprovechar las oportunidades del mercado mientras se toman medidas rápidas basadas en información pertinente para reducir los riesgos.

**Empatía:** es la capacidad de comprender y experimentar las emociones de aquellos con quienes nos comunicamos para crear una atmósfera de confianza, armonía y cooperación. Esto mejora nuestras relaciones interpersonales y nos ayuda a alcanzar nuestras metas y objetivos.

### 1.1.1.3 Actividades, marcas, productos y servicios

#### Actividades

- Comercialización de internet de alta velocidad a través de fibra óptica
- Identificación de los procesos críticos

- Identificación de recursos que soportan a los procesos críticos
- Identificación de áreas y usuarios responsables de los recursos que usas los procesos críticos
- Valoración de la Criticidad de los procesos Críticos (Super Intendencia de Control de Poder del Mercado , 2021)

### **Marcas**

- **Años 90:** Se conocía a la empresa como Ecuonet
- **Año 2010:** Netlife (Castillo, 2020 )

### **Productos**

**Tabla 1:**

*Productos que oferta Netlife*

<b>Producto</b>	<b>Descripción</b>
<b>Netlife Defense</b>	Protege la vida digital de los equipos, a través de sistemas de seguridad informático, para PC, Mac y dispositivos móviles.
<b>Netlife Cloud</b>	Aumenta la productividad del internet a través de servicios premium como: Office 365; Skype, one drive; el mismo puede ser valido hasta con seis usuarios.
<b>Netlife Assistance</b>	Otorga soluciones a problemas técnicos e informáticos en equipos para el hogar o

### **Constructor Web**

negocios, por medio de asesorías, haciendo énfasis en soporte técnico especializado.

Esta es una plataforma que ha sido creada con el objetivo de impulsar los negocios a través de internet, construyendo sitios web, sin que sea necesario tener amplios conocimientos técnicos.

### **Extender Wifi Dual Band**

Permite mejorar la experiencia de navegación, conectividad, a través de la potenciación de una conexión inalámbrica.

### **Netlife Play**

Entretenimiento máximo para sus usuarios.

### **Netlife Cam**

Ofrece una gran diversidad de tecnología con Netlife Cam seguridad, proporcionando visualización y control en tiempo real sobre lo que sucede ya sea en el hogar u oficina.

---

Nota: Distribución de productos que oferta Netlife, elaboración propia; obtenido de: (Netlife, 2023)

### **Servicios**

- Servicio de telecomunicaciones
- Teleproceso
- Transmisión de datos, sistemas electrónicos y computacionales

- Prestar asesoría en sistema de telecomunicaciones, teleprocesos, transmisión de datos, sistemas electrónicos y computacionales.
- Operar sistemas de audio y video para su respectiva subscripción (Super Intendencia de Control de Poder del Mercado , 2021).

#### **1.1.1.4 Ubicación de la sede, ubicación de las operaciones, propiedad y forma jurídica**

##### **Ubicación de la Sede**

- Dirección en Quito: Núñez de Vela E3-13 y Atahualpa.
- Dirección Guayaquil: Av. Rodrigo de Chávez Parque Empresarial Colón Edificio Coloncorp, Torre 6, Locales 4 y 5, Guayaquil 090510.

##### **Ubicación de las operaciones**

- Dirección en Quito: Núñez de Vela E3-13 y Atahualpa.
- Dirección Guayaquil: Av. Rodrigo de Chávez Parque Empresarial Colón Edificio Coloncorp, Torre 6, Locales 4 y 5, Guayaquil 090510.
- Dirección de Ibarra: Av. Mariano Acosta y Av. Gabriela Mistral Local 2 entre Yamaha y Bogati.
- Dirección de Ambato: Av. El Rey y Nápoles Galeras referencia alado de Automotores Villena.
- Dirección Riobamba: Av. Argentinos y Uruguay.
- Dirección Loja: Av. Bolívar y 10 de agosto junto a Mutualista Pichincha.
- Dirección Cuenca: Av. Vicente Solano y Av. Remigio Crespo.

- Santo Domingo: Av. Quevedo, frente a Ambacar.

### **Propiedad y Forma Jurídica**

- Razón Social: Megadatos S.A
- Nombre Comercial / Nombre de Fantasía: Netlife
- Registro Único de Contribuyentes (RUC): 1791287541001
- Tipo de Contribuyente: Sociedad con personería jurídica

### **1.1.1.5 Tamaño de la organización e información sobre empleados y otros trabajadores**

#### **Tamaño de la organización**

Netlife es considerada una gran empresa ya que actualmente cuenta con más de 1000 trabajadores, distribuidos en las diferentes áreas, según menciona Totoy, (2014) “Estas se constituyen cuando soportan grandes cantidades de capital y un amplio número de trabajadores” (p.2). En este mismo sentido es importante manifestar que Netlife cuenta con total de 1190 colaboradores.

#### **Información de Empleados y Otros Trabajadores**

- Unidad de Gestión de Talento Humano – 30 empleados
- Unidad de Marketing – 20 empleados
- Unidad de Auditoría – 15 Empleados
- Unidad de Tecnología – 60 empleados
- Unidad Financiera - 25 empleados
- Unidad Comercial - 700 empleados

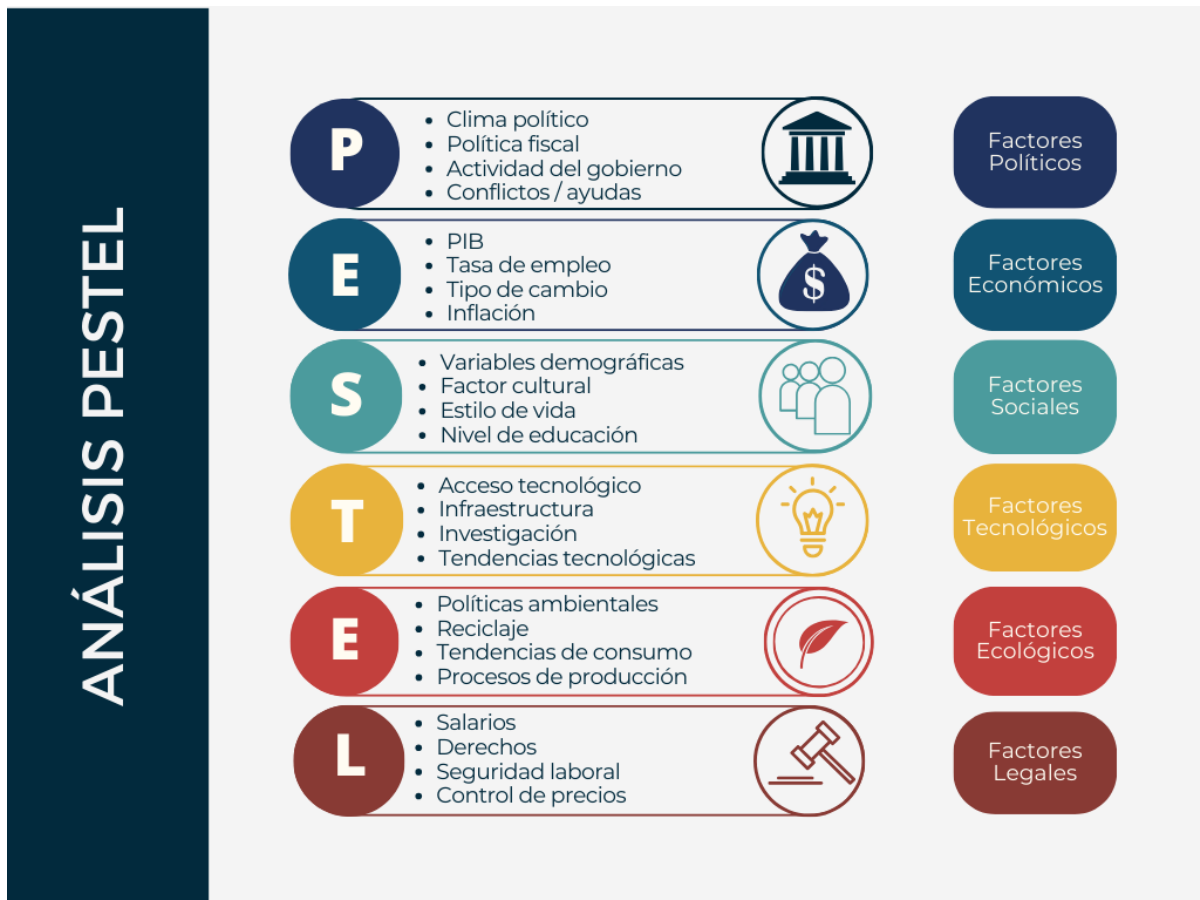
- Unidad de Operaciones y Servicios – 325 empleados
- Unidad de Innovación y Transformación Digital – 15 empleados
- Se trabajará en la Unidad Comercial y Unidad de Operaciones y Servicios (Netlife, 2023).

### 1.1.2 Análisis del entorno General y específico (PESTEL y DAFO)

#### Análisis Pestel

Figura 1:

Análisis Pestel



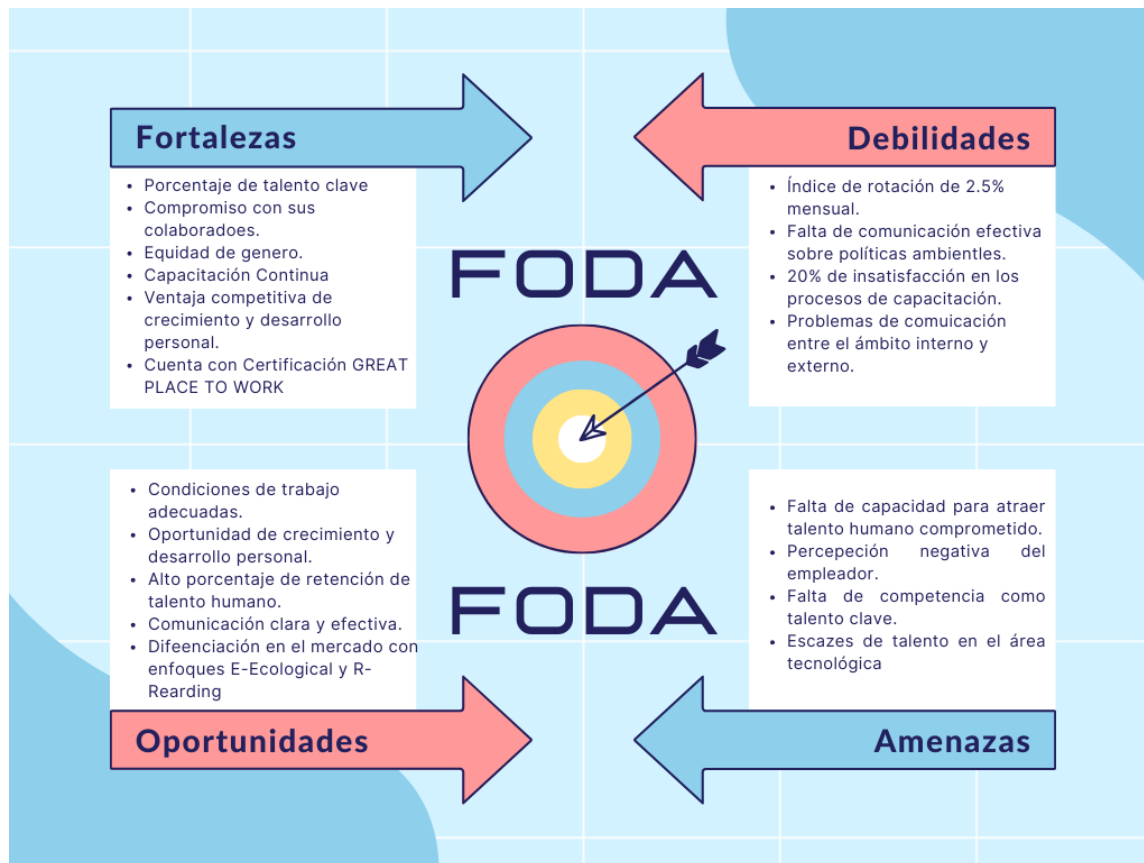
Nota: Análisis Pestel; elaboración propia

#### Análisis DAFO

El análisis DAFO (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que se muestra en la Figura 2 proporciona una visión completa de la situación actual de Netlife, una empresa de servicios tecnológicos, y las circunstancias que la rodean ya que tiene una serie de fortalezas que puede aprovechar para abordar sus debilidades y aprovechar las oportunidades. Sin embargo, debe estar atenta a las amenazas, especialmente en un mercado tecnológico competitivo y en constante cambio. La mejora en la comunicación interna y externa, así como la atención a la retención de talento, son áreas clave para abordar.

**Figura 2:**

*Análisis FODA*



Nota: Análisis DAFO Netlife; Elaboración propia.



## **Cifras y ratios**

La información proporcionada en la Tabla 2, se refiere a tres indicadores clave en una organización, que son importantes para evaluar la satisfacción de los empleados y la salud general de la empresa.

- Satisfacción de Capacitación (80% mensual)

Este indicador mide la satisfacción de los empleados con los programas de capacitación que ofrece la empresa, el valor del 80% mensual es positivo y sugiere un alto nivel de satisfacción con las actividades de capacitación. Una alta satisfacción con la capacitación puede tener varios beneficios, como un mejor desempeño, una mayor retención de empleados y un ambiente de trabajo más positivo, sin embargo, es importante evaluar si este alto nivel de satisfacción se traduce en un impacto real en el desempeño y desarrollo de los empleados.

- NPS (Net Promoter Score) - 75% trimestral

El NPS es un indicador que mide la disposición de los clientes o empleados a recomendar la empresa a otros, un valor del 75% trimestral es bastante alto y sugiere que la mayoría de los empleados están dispuestos a recomendar la empresa como empleador, siendo un indicativo de un ambiente de trabajo positivo y una gestión afectiva de recursos humanos, sin embargo, es importante realizar un seguimiento constante para asegurarse de que se mantenga en niveles elevados y que los empleados estén realmente satisfechos y comprometidos.

- Indicador de Rotación (<2,5% mensual)

Este indicador mide la tasa de rotación de empleados, que es el porcentaje de empleados que dejan la empresa en un período determinado, el valor de <2,5% mensual es bastante bajo, lo que indica una tasa de rotación baja, una baja tasa de rotación puede ser positiva, ya que sugiere

que los empleados están satisfechos y no están abandonando la empresa en gran número. Sin embargo, es importante tener en cuenta que una tasa de rotación excesivamente baja puede indicar falta de movilidad en la organización o una retención forzada de empleados insatisfechos.

En general, los indicadores de satisfacción de capacitación y NPS reflejan una percepción positiva de la empresa por parte de los empleados. Sin embargo, es importante mantener un seguimiento constante para garantizar que estos niveles de satisfacción se mantengan y traduzcan en un ambiente de trabajo productivo y saludable. Por otro lado, la baja tasa de rotación es una señal positiva, pero es esencial asegurarse de que no se deba a problemas ocultos de retención.

**Tabla 2:**

*Historial de indicadores*

<b>HISTORIALES DE INDICADORES</b>	
Satisfacción de Capacitación	80% mensual
NPS	75% trimestral
Indicador de Rotación	<2,5% mensual

**Nota:** Historial de indicadores, elaboración propia.

## **1.2 Planteamiento Del Problema**

### ***1.2.1 Descripción del problema***

La empresa Netlife enfrenta una problemática relacionada con su imagen como empleador y la retención del talento clave en su estructura. Este problema se ha identificado a través de varios indicadores, como la tasa de rotación, la insatisfacción con la capacitación y la necesidad de mejorar su marca empleadora. Si no se aborda esta problemática, podría tener consecuencias significativas en la organización.

## **Problema**

La problemática está enfocada en la percepción negativa de la empresa como empleador y la insatisfacción de los empleados con ciertos aspectos de su experiencia laboral, como la capacitación, están afectando la capacidad de la organización para atraer y retener al talento clave.

## **Afectaciones en la empresa**

- La insatisfacción de los empleados puede llevar a una disminución en la productividad y en la calidad del trabajo.
- Dificultades para atraer nuevos talentos altamente calificados en un mercado laboral competitivo.
- Alta tasa de rotación que puede generar costos adicionales y pérdida de conocimientos y experiencia.

## **Consecuencias si no se soluciona el problema**

- El ambiente laboral insatisfactorio podría llevar a una disminución en la moral y la motivación de los empleados, impactando negativamente en la eficiencia y productividad.
- La incapacidad para atraer y retener talento clave puede retrasar el crecimiento y la expansión de la empresa.
- Una mala imagen como empleador puede ahuyentar a candidatos cualificados y afectar la reputación de la empresa en el mercado.

## **Descripción de la Solución/Proyecto**

El proyecto tiene como objetivo principal mejorar las estrategias de marca empleadora de Netlife para crear una imagen atractiva y positiva de la empresa. Esto se logrará mediante el desarrollo de iniciativas que atraigan y retengan al talento clave en un 20% y mejoren la reputación y diferenciación en el mercado en un 50% a mediano plazo. El proyecto se centrará en implementar estrategias de mejora del Employer Branding, abordando tanto la imagen de la empresa como empleador como la satisfacción y retención de los empleados.

### **Clientes del Proyecto**

Los principales clientes de este proyecto son la Unidad de Desarrollo Humano y Organizacional y los líderes de la organización, quienes buscan mejorar la satisfacción de los empleados y la retención del talento clave para garantizar el éxito y la competitividad de la organización en el mercado.

### **Preocupaciones y Deseos de los Clientes**

Los clientes están preocupados por la percepción negativa de la empresa como empleador y desean mejorar la retención del talento clave. Si no se logra este objetivo, podrían enfrentar un personal descontento, impacto en las metas, dificultades para atraer talento y alta rotación de empleados.

### **Usuarios Finales de la Solución:**

Los usuarios finales de esta solución son la Unidad de Desarrollo Humano y Organizacional, encargada de asegurar el cumplimiento de los objetivos, y los colaboradores de la organización que se beneficiarán de las mejoras implementadas.

### **Principales Intereses y Preocupaciones de los Usuarios**

Los usuarios están interesados en el cumplimiento de metas, la motivación y el enfoque, así como en el aprendizaje y crecimiento personal y profesional. Sus principales preocupaciones son la percepción negativa de la empresa, el impacto en la cultura organizacional y la falta de compromiso y apoyo de la dirección. Para que el proyecto sea exitoso, se necesita el compromiso y respaldo adecuado de la dirección de la empresa. Además del personal de Desarrollo Humano, es importante que todos los colaboradores y los líderes de la organización participen en este proyecto para obtener diferentes perspectivas y asegurar una implementación efectiva.

### ***1.2.2 Fines y Objetivos del Trabajo (problemas que resolvería la puesta en marcha de este proyecto)***

#### **1.2.2.1 Objetivo general**

Proponer estrategias de Employer Branding que aporten a una imagen atractiva y positiva de Netlife, mediante la fidelización de capital humano, para la mejora de la reputación y diferenciación con la competencia a largo plazo.

#### **1.2.2.2 Objetivos específicos**

- Desarrollar estrategias digitales que se encuentren en tendencia, para mejorar la competencia en el mercado con el fin de atraer y retener a talentos claves.
- Mejorar la imagen de la empresa, mediante estrategias de talento humano, para incrementar el sentido de pertenencia por parte de los colaboradores y nuevos talentos.
- Determinar ideas innovadoras enfocadas en la capacitación de los colaboradores, para que aporten a la diferenciación en el mercado.

- Incrementar el índice de atracción del talento clave en la empresa Netlife en un 20% comparado con el año anterior.

### **1.2.3 Hipótesis o teoría que plantea este trabajo**

#### **Hipótesis**

¿Se puede mejorar las estrategias de marca empleadora de la organización Netlife, creando una imagen atractiva y positiva de la empresa, obteniendo como resultado un 20% de atracción y retención del talento clave, mejorando el 50% de la reputación y diferenciación en el mercado laboral?

#### **Teoría**

El proyecto de mejora del Employer Branding en Netlife se encuentra fundamentado en la premisa de tener una imagen positiva y atractiva de la organización, ya que es el empleador el que genera un impacto significativo, el cual permite que haya atracción, retención y satisfacción para el talento clave, mejorando así la reputación y diferenciación en el mercado laboral. La misma supone una estrategia de marca empleadora efectiva, la cual se enfatiza en mejorar la experiencia del colaborador, a través de un proceso de comunicación transparente y adecuado, gestionando adecuadamente al talento humano, permitiendo así contribuir, atraer y retener a profesionales, que tengan un alto nivel de compromiso, generando así un entorno de trabajo propicio tanto para su crecimiento personal y profesional.

En este mismo sentido, se debe reconocer que el tener una percepción positiva como empresa, permite que las prácticas laborales se respalden en programas de desarrollo justos, compartiendo una cultura organizacional sólida, que mejore paulatinamente la satisfacción de los empleados, permitiendo así que estos recomienden a la empresa, lo cual va a fortalecer su

reputación en el mercado y proporcionara una alta ventaja competitiva ya que podrán diferenciarse como un excelente lugar para trabajar.

Por lo tanto, esta teoría asegura que una buena estrategia de marca empleadora, que se elabore y ejecute adecuadamente podrá atraer y retener talento clave, posicionado a Netlife como una organización líder, reconocida por su compromiso con el bienestar de sus colaboradores y su contribución al desarrollo profesional y personal.

### **1.3 Justificación E Importancia Del Trabajo**

El interés principal para el desarrollo de este proyecto está enfocado en conocer y aplicar el amplio portafolio de las estrategias del Employer Branding en la organización NETLIFE, considerando que está enfocado en la transformación digital que estamos atravesando actualmente y tiene que ver con la innovación que se implementa para la retención y fidelización de los empleados actuales como de los nuevos talentos, dando como prioridad a la unidad Operativa y Comercial de la empresa.

Debido a esta problemática las actuales compañías se enfrentan a un reto grandioso dándose cuenta de que la competitividad se vuelve más hostil al no contar con el mejor talento humano, lo que motiva a la empresa a potencializarse como un componente altamente diferenciado, por tal razón le están apostando a las nuevas prácticas y estrategias que gestionan a partir de la marca empleadora con el fin de esforzarse y atraer a los mejores candidatos. Las percepciones tanto de clientes internos y externos como de posibles perfiles se plantean experiencias positivas al proyectar una marca empleadora muy comprometida con la relación entre colaborador-empresa siendo de gran importancia para que el empleado genere compromiso positivo hacia la organización.

Debemos considerar que la marca empleadora o Employer branding es la esencia de la empresa y que hoy en día se ha convertido en la estrategia principal para llegar con la información necesaria a nuestros colaboradores actuales y a nuevos talentos. Dentro de las grandes empresas que cuentan con una cultura definida apoyan a la transformación digital en el talento humano utilizando distintas acciones enfocadas al Employer branding y alineados a la filosofía de la empresa, que les permita mejorar el ambiente laboral y evitar la rotación de personal, lo cual demuestran interés por su personal interno generando felicidad, compromiso y crecimiento organizacional.

El Employer Branding trata de la reputación y la imagen de una empresa proyectada como empleadora ante sus equipos de trabajo, futuros potenciales y el público en general. La importancia del Employer Branding o proceso de construcción de la marca del empleador es una acción en donde se aplican los elementos de mercadeo a las actividades de recursos humanos dirigidas a los empleados.

Para finalizar es importante mencionar que la experiencia laboral es un aspecto muy útil ya que sirve de guía y retroalimentación para futuros y nuevos empleados, tomándolo, así como un activo en nuestra marca empleadora.



## CAPITULO II. MARCO CONCEPTUAL

### 2.1 Employer Branding

#### 2.1.1 *Definición*

El Employer Branding es un concepto muy utilizado generalmente en la gestión de talento humano, el mismo se define como “una estrategia enfocada a largo plazo para poder gestionar las percepciones y el conocimiento de los colaboradores, tanto aquellos que hacen parte de la organización como los futuros talentos” (López, 2014, p.34). Por tanto, es de suma importancia que este proceso sea fuerte y atractivo para que haya atracción, retención y motivación en los colaboradores.

En este mismo sentido es importante enfatizar, que en el Employer Branding los colaboradores tienen mayor trascendencia, según menciona Fernández, et al., (2014) “Las organizaciones plantean que pueden tener presencia en el mercado, por medio de la implementación de estrategias donde las personas sean el factor clave y el elemento diferenciador” (p.36). Esto permite que haya lineamientos vinculados al colaborador dentro de una compañía empleadora, donde se engloben toda la experiencia facilitando la potencialización de la organización.

Por otra parte, es importante señalar que la marca empleadora va mucho más allá de un logotipo o un slogan, pues esta es la representación de una empresa u organización, de acuerdo con García, (2019) El error que generalmente se suscita con relación a la marca, es creer que esto es algo tangible, pudiendo representarse por un color o diseño, sin embargo, esto va mucho más

allá, ya que se relaciona directamente con la filosofía de una empresa, sus ideas, el servicio y el porqué de su existencia (p.18).

Por tanto, según las premisas antes expuestas, el Employer Branding, se define como una estrategia que permite que las empresas puedan atraer y retener a sus mejores talentos, a través de un ambiente laboral positivo, que permita que se fortalezca la reputación de la organización en el mercado laboral, ya que esto va a contribuir con el éxito y el crecimiento sostenible la compañía.

#### **2.1.1.1 Componentes Clave del Employer Branding.**

Las empresas deben tomar en cuenta varios aspectos para poder crear su marca empleadora en este sentido (Gómez, 2021) menciona que hay componentes clave para el Employer Branding, los cuales son:

- **Identidad y Cultura Organizacional:** Permite definir a la identidad de la organización, por medio de su misión, visión, valores organizacionales, cultura atrayendo a las personas para que puedan identificarse con estos aspectos.
- **Reputación del Empleador:** Este componente se encuentra relacionado con la percepción que los colaboradores y futuros candidatos potenciales sobre la empresa, haciendo énfasis en el ambiente laboral, las oportunidades que se generen para seguir creciendo, los beneficios que la organización otorgue y las condiciones de trabajo
- **Propuesta de Valor al Empleado (PVE):** Este argumento se encuentra representado por lo que la organización ofrece a sus colaboradores, donde se incluya las compensaciones por su desarrollo profesional, el equilibrio que existe

entre la vida personal y laboral, la cultura empresarial y las oportunidades que generen crecimiento.

- **Comunicación Estratégica:** Permite que se genere una comunicación efectiva con relación a la propuesta de valor, permitiendo socializar los valores, la cultura y oportunidades, por medio de canales de información; tales como: redes sociales, sitios web, eventos de reclutamiento, testimonios, etc.
- **Experiencia del Empleado:** Este componente se relaciona con el estatus quo de los colaboradores, permitiendo conocer cómo viven el día a día en su lugar de trabajo y como estos se sienten realizando sus actividades, permitiendo así saber si hay trabajo en equipo, liderazgo y un adecuado ambiente laboral.
- **Estrategias de Atracción y Retención de Talentos:** Permite implementar estrategias específicas para atraer y retener a los mejores talentos, por medio de la implementación de programas de capacitación, beneficios corporativos, oportunidades para el desarrollo personal, programas que fortalezcan las habilidades del trabajador, entre otros.
- **Evaluación y Medición:** Este componente tiene una alta relevancia ya que permite evaluar, el impacto que han producido las estrategias de Employer Branding, con relación a la percepción de la marca empleadora y así poder realizar ajustes necesarios para que haya una mejora continua (pp.11-12)

Un Employer Branding efectivo puede ayudar a la empresa a atraer y retener a los mejores talentos, fomentando un ambiente laboral positivo y así fortalecer la reputación de la empresa en el mercado laboral y contribuir al éxito y crecimiento sostenible de la empresa.

### ***2.1.2 Importancia del Employer Branding en la atracción y retención del talento humano***

La importancia del Employer Branding en la atracción y retención del talento humano, está enfocada en tener capacidad para influir en la forma en como perciben los empleados y candidatos potenciales a la organización, según cita Guamán, (2020) “Es importante tener una alta reputación a nivel corporativo, ya que esto permite generar una imagen positiva y bien canalizada al público al cual se desea llegar, incluyendo a los actuales y futuros colaboradores” (p.22). Por este motivo se debe influir en la percepción de los empleados y candidatos potenciales sobre la empresa como empleador. Estas percepciones tienen un impacto significativo en la decisión de un individuo de unirse a la organización, permanecer en ella y contribuir de manera comprometida y productiva.

Así también se debe destacar que es muy importante que la empresa tenga una diferenciación en el mercado laboral y así destacarse de entre la competencia, de forma especial en aquellos sectores que son altamente competitivos, según cita Pino, (2018) “Un entorno laboral que sea considerado atractivo, fomentara una cultura organizacional positiva, promoviendo elementos del Employer Branding tales como el compromiso y la satisfacción de los empleados” (p.25). Es por esto por lo que una marca empleadora fuerte, generara un alto sentido de pertenencia, donde los colaboradores se conviertan en embajadores de su organización.

En este mismo sentido, se debe manifestar que una imagen positiva como empleador va a generar expansión a nivel empresarial, facilitando que la empresa atraiga a buenos talentos y de esta manera puedan contribuir a establecer buenas relaciones con los empleados clave que pueden liderar este crecimiento.

### 2.1.3 Estrategias de Employer Branding

La implementación de estrategias de Employer Branding son planos que se han diseñado con el propósito de construir o gestionar la marca empleadora, es importante señalar que estas se centran en la atracción y retención de nuevos talentos y así mejorar la percepción de la empresa en el mercado laboral, de acuerdo con Salvador, (2018) “Las estrategias de Employer Branding se encuentran enfocadas en fortalecer el compromiso de los colaboradores para construir una marca a su empleador” (p.2). Por este motivo dichas estrategias deben comunicarse con el equipo de forma clara, permitiendo que el colaborador conozca a detalle la misión, visión y valores organizacionales.

Así también, se debe mencionar que al momento de aplicar estrategias de Employer Branding se debe hacer uso de herramientas de endomarketing, de acuerdo con Salas, (2021) Es una herramienta utilizada para mejorar el uso de estrategias fundamentales dentro de una organización las cuales que son:

- Valores organizacionales: Los cuales se fundamentan a través del cumplimiento de los empleados, lo que facilita la satisfacción al cliente.
- Uso de técnicas que motiven a los trabajadores que están en contacto directo con el usuario y así mejorar el servicio que se está proporcionando (pp.129 – 130).

Por otra parte, Ferrell & Hartline (2012), argumenta que el endomarketing tiene que cumplir con las siguientes metas: Alinearse con los intereses de los trabajadores, los cuales también son considerados clientes internos, deben ajustarse con las estrategias de marketing y mejorar de forma constante los niveles de motivación para así satisfacer a los clientes o usuarios externos, así también lo cito (Salas, 202, p.130).

## **2.2 Cultura organizacional**

### ***2.2.1 Definición de cultura organizacional***

La cultura organizacional es un elemento clave en una organización, ya que es un conjunto de valores, creencias, normas y comportamientos compartidos, fundamentando así la identidad de una organización la misma se define como: “Un conjunto de aprendizajes que adquiere una persona y le permiten construir y comprender una idea clara del desarrollo y la concepción de la cultura organizacional” (parr.3). En la actualidad esta conceptualización se la conoce como ambiente organizacional el cual puede ser interno o externo.

Por otra parte, Pérez, (2009) menciona La realidad categórica y científica permite que las empresas contemporáneas, implementen estrategias de cultura organizacional a través de análisis y conocimiento medulares que permitan generar oportunidades, las cuales emergen como un catalizador al momento de incorporar soluciones y decisiones trascendentales que avalen a la compañía (parr.6).

Tomando en cuenta a la premisas antes expuestas se puede argumentar que la cultura organizacional es la parte medular de una empresa ya que la misma trasciende por medio de las acciones que se relacionen con sus colaboradores, es decir que si los empleados se sienten a gusto con el trato que les están otorgando y se sienten motivados, la empresa tendrá un factor clave que permita atraer y retener a futuros talentos y talentos existentes y la relación que estos mantengan con sus usuarios o potenciales clientes será favorable para la organización.

En este mismo sentido se debe manifestar que la cultura organizacional permite que la empresa tenga una personalidad propia, es decir que influye en la forma en como los colaboradores interactúan entre sí, tomando decisiones, desempeñando tareas.

### ***2.2.2 Impacto de la cultura organizacional en el Employer Branding***

La cultura organizacional tiene un impacto significativo en el Employer Branding de una empresa. Ya que esta forma más clara de entender como los colaboradores perciben a la cultura organizacional, de acuerdo con Bolívar, et al., (2015) Para poder llevar a cabo el Employer Branding en la cultura organizacional es necesario que la comunicación sea asertiva, es decir que genere un adecuado ambiente laboral para que la organización pueda fomentar sus estrategias relacionadas con la fidelización de sus clientes y así fortalecer el desarrollo adecuado de las metas trazadas (p.2).

Por consiguiente, se puede señalar que cuando hay un correcto alineamiento entre la cultura organizacional y los valores de esta, las expectativas que se generan en los colaboradores crean un ambiente positivo, satisfactorio y auténtico y de esta forma los futuros talentos se sienten atraídos por esa empresa, según Souza & Sena, (2022)

Si no se consolida la cultura organizacional en una empresa no puede haber una identificación adecuada de los colaboradores con la empresa, esto genera consecuencias negativas ya que no se transmite la imagen de marca empleadora, sin embargo, esto puede ser hasta cierto punto positivo debido a que esta es una oportunidad para que la empresa haga uso de nuevas estrategias que la posicionen adecuadamente (par.3).

Es por esto que la cultura organizacional debe ser sólida y única ya que esta puede marcar una diferencia de la organización en el mercado laboral, se debe tomar en cuenta que los empleados que se consideran como potenciales optan siempre por tener una relación de dependencia con aquellas empresas que ofrezcan una cultura que resuene con sus preferencias y

necesidades, ya que esto genera una experiencia laboral satisfactoria, ya que permite que los empleados se sientan comprometidos y valorados, esto tiene una influencia positiva ya que tienen a permanecer en la organización por largos periodos de tiempo.

Por tanto, se puede manifestar que es importante que haya una comunicación adecuada de la marca empleadora ya que el área de Recursos humanos en una organización es a encargada de generar un vínculo adecuado entre la organización, los directivos y los colaboradores, donde la comunicación interna es eficaz, comprensiva, impactando positivamente en los trabajadores, contribuyendo así a la marca empleadora, donde la comunicación es el pilar fundamental proponiendo una estrategia alineada a las necesidades actuales (Márquez, 2021, p.21).

En este mismo sentido, se debe argumentar en que la cultura organizacional influye en la comunicación de la marca empleadora. Las empresas pueden utilizar su cultura como un punto de venta en la promoción de sus oportunidades de trabajo y la construcción de su reputación como empleador, así también se debe acotar que esto puede influir en la experiencia del colaborador, ya que si esta se desarrolla adecuadamente el empleado puede potencializarse profesionalmente, manteniendo un equilibrio entre el trabajo, la vida personal bienestar,

Por consiguiente, la cultura organizacional no solo influye en la percepción de la empresa como empleador, sino que también juega un papel fundamental en la construcción y gestión de la marca empleadora. Una cultura sólida y auténtica que se alinea con los valores y expectativas de los empleados puede ser un activo poderoso en la atracción y retención de talento humano.



### 2.2.3 Factores que influyen en la cultura organizacional

La cultura organizacional es el resultado de una combinación tanto de factores internos, como factores externos los cuales influyen en el buen funcionamiento de la empresa según (Montero, 1998) los factores más destacados son:

- Liderazgo y Valores de la Alta Dirección: Esto permite que los líderes de la organización tengan un impacto positivo en todo lo que se relaciona con la cultura organizacional, ya que estos establecen el tono y pueden moldear lo que esperan de sus empleados.
- Historia y Fundación de la Empresa: La historia de una empresa influye ampliamente en la cultura organizacional, tomando en cuenta que aquellas organizaciones donde su fundador es un empresario visionario tienen una cultura diferente de aquellas que sus fundadores han sido empresas familiares con larga data.
- Tamaño y Estructura Organizativa: Este aspecto es clave ya que aquellas empresas que son grandes tanto por su capital, como el de su número de colaboradores tienden a tener culturas organizacionales mucho más formales en comparación con aquellas que son más pequeñas las cuales tienden a ser más flexibles y emprendedoras.
- Industria y Sector: La industria en la que opera la organización también desempeña un papel importante en la cultura. Por ejemplo, las empresas de tecnología pueden tener culturas más orientadas hacia la innovación y la creatividad.

- **Clientes y Mercado:** Este factor determina cuales son las necesidades y expectativas tanto de sus usuarios o clientes como del mercado en el que se desenvuelve toma un rol importante en la cultura organizativa, ya que estas pueden verse influenciadas por el servicio al cliente o por su desempeño en el mercado.
- **Competencia y Entorno Empresarial:** La competencia y el entorno organizacional tienen mucha influencia en aquellas industrias que son altamente competitivas, ya que pueden estar orientadas hacia el rendimiento y la agilidad.
- **Geografía y Ubicación:** La ubicación geográfica de la organización puede tener un impacto en la cultura. Las empresas con múltiples ubicaciones pueden desarrollar subculturas regionales.
- **Diversidad de Empleados:** el origen étnico, el género, la edad, sexo, tiene una alta tendencia de influir en la cultura organizacional ya que esto puede influir en la creación o adaptación de políticas e inclusión organizativa.
- **Eventos y Crisis Organizacionales:** Los eventos adversos y positivos por lo cual una organización puede atravesar, tiene influencia en la cultura organizacional, ya que de esto muchas de las veces depende de cómo la empresa puede ser percibida.
- **Políticas y Prácticas de Recursos Humanos:** Las políticas enfocadas en el talento humano tales como la selección, capacitación, compensaciones y beneficios ayudan a moldear la cultura organizativa.

- Códigos de Ética y Valores Declarados: Los códigos de ética y los valores declarados por la empresa influyen en la cultura y en cómo se espera que los empleados se comporten.
- Tecnología y Herramientas de Trabajo: Estas son utilizadas en la organización para conocer como los empleados interactúan (parr.15-17).

Estos factores interactúan de manera compleja y contribuyen a la formación y evolución de la cultura organizacional. Es importante que las empresas sean conscientes de estos factores y trabajen de manera proactiva para crear y mantener una cultura que respalde sus objetivos y valores.

## **2.3 Comunicación Interna**

### ***2.3.1 Importancia De La Comunicación Interna En La Construcción De La Marca Empleadora***

La comunicación interna es esencial para que haya una correcta gestión con la marca empleadora, ya que es el medio por el cual la organización transmite y refuerza su cultura organizacional, según cita Villarroel, (2020) “Esta es la base para que haya un adecuado desempeño en una organización, esto permite que los colaboradores se sientan motivados, lo que desencadena en un clima organizacional positivo” (p.42). En consecuencia, de esto la productividad y la rentabilidad aumentan, sin embargo, si hay un efecto negativo se desencadenan una serie de problemas contrario a lo que se desea.

Por otra parte, es importante señalar la importancia que tienen los líderes, ya que son aquellos quienes transmiten los valores organizativos, desde los niveles más altos, hasta los más

bajos, pues esto se ha convertido en el elemento clave para transmitir a la cultura organizacional (Villarroel, (2020, p.43) así también lo cito (Trani, 2015, p.37).

Ahora bien, es importante manifestar que una comunicación interna efectiva, establece expectativas claras para que los colaboradores sepan cuál es su rol y como contribuyen con la empresa, ayudando así a comprender la importancia de la comunicación interna, ya que esta ayuda que los empleados se alineen con las estrategias y objetivos empresariales, contribuyendo al éxito genera de la organización, increpando a que estos se sientan mucho más comprometidos y motivados.

Por otra parte, Peñalva, (2020) expresa que “La comunicación interna efectiva puede convertir a los empleados en embajadores de la marca, cuando estos son entusiastas y comprometidos con su trabajo y la cultura de la empresa, son más propensos a hablar positivamente sobre la organización” (p. 16). Esto permite que se mejore la reputación de la empresa ya que los colaboradores pueden socializar la gestión organizativa con amigos, familiares y su círculo profesional, fomentando la retención y atracción.

Una adecuada gestión de comunicación interna contribuye a la retención de sus empleados, ya que esto los mantiene informados sobre oportunidades de desarrollo profesional, programas de bienestar y otros beneficios, los empleados que se sienten valorados y comprenden su crecimiento potencial dentro de la organización son más propensos a quedarse. Cuando los empleados sienten que la empresa les comunica honestamente sobre cambios, desafíos y éxitos, es más probable que confíen en la dirección y se sientan más comprometidos.

Por lo tanto, una comunicación interna sólida y efectiva es esencial para la construcción y el mantenimiento de una marca empleadora positiva. Al involucrar y comprometer a los

empleados, alinearlos con la cultura y los valores de la organización, y fomentar la confianza y la transparencia, una empresa puede mejorar su reputación como empleador atractivo y atraer y retener a los mejores talentos en el mercado laboral.

### ***2.3.2 Estrategias de Comunicación Interna***

Las estrategias en de comunicación interna, también se consideran un plan muy bien organizado el cual permite que haya una gestión adecuada de comunicación, donde su objetivo principal es garantizar que los mensajes se entreguen de forma efectiva a los colaboradores promoviendo transparencia, compromiso y alineación con los objetivos organizativos.

De acuerdo con, Egas, (2018) “La comunicación interna se encuentra desarrollada para todos los colaboradores, sin importar su rango de jerarquización dentro de una organización, donde los canales comunicacionales pueden ser verticales u horizontales” (p.4). Esto va a permite alcanzar la meta de comunicar.

Por otra parte (Pérez, 2001) señala que las estrategias de comunicación tienen tres misiones las cuales son:

- Es importante establecer las relaciones de una organización con su entorno para determinar si son las más adecuadas y si son coherentes con la misión y los objetivos a alcanzar, esto requiere reflexión y estudio asiduo.
- Describe los sistemas que resultan más ventajosos de utilizar, teniendo en cuenta el análisis de las circunstancias de la empresa.
- Dar coherencia a las diversas formas en que las corporaciones se comunican: Las estrategias de comunicación servirían como catalizador para que los empleados de la empresa establezcan una comunicación efectiva y segura (p.5).

Por otra parte, (Merlano, 2019) manifiesta que las estrategias de comunicación interna deben estar enfocadas en el ámbito social, económico y organizacional y estas son:

- **Objetivos y Metas:** Permite identificar los objetivos clave de la comunicación interna, como mejorar la moral de los empleados, alinear a los empleados con la estrategia de la empresa, promover la cultura organizacional, etc.
- **Audiencia:** Este aspecto define claramente quiénes son los destinatarios de los mensajes de comunicación interna. Esto puede incluir a todos los empleados o segmentos específicos, como gerentes, equipos de proyecto, etc.
- **Mensajes Clave:** Ayuda a identificar los mensajes clave que se deben comunicar. Estos mensajes deben estar alineados con los objetivos de la comunicación y ser coherentes con la cultura y los valores de la organización.
- **Canales de Comunicación:** Este aspecto permite seleccionar los canales de comunicación adecuados para llegar a la audiencia objetivo. Esto puede incluir correos electrónicos, reuniones, boletines internos, intranet, redes sociales corporativas, paneles de anuncios, entre otros.
- **Recursos y Responsabilidades:** Se identifican los recursos necesarios para que se lleven a cabo la asignación de responsabilidades claras a los miembros del equipo de comunicación.
- **Mensajes de Doble Vía:** Fomenta la comunicación bidireccional, permitiendo que los colaboradores tengan la oportunidad de proporcionar retroalimentación y hacer preguntas. Esto puede incluir encuestas, buzones de sugerencias o foros de discusión.

- **Información:** Abarca todos los lineamientos que permiten a la organización operar de acuerdo con objetivos predeterminados.
- **Difusión:** Se refiere a todas las actividades encaminadas a atraer, persuadir y persuadir a las personas para que apoyen a la organización. Puede mencionar publicaciones y boletines aquí.
- **Formación y sociabilización:** hace énfasis en fomentar la cultura institucional. incorporando celebraciones, actividades de ocio y formación.
- **Participación asertiva:** Permite que los miembros del equipo en todos los aspectos de la participación se incluyan a la cooperación, agradecimiento y todo tipo de sugerencias o propuestas.
- **Evaluación y Medición:** Es importante que se establezcan métricas y métodos para la evaluación de la efectividad de las estrategias de comunicación interna, como el nivel de participación de los empleados, la comprensión de los mensajes y la satisfacción de los empleados (pp.6-7).

Una estrategia de comunicación interna efectiva no solo mejora la colaboración y la moral de los empleados, sino que también contribuye a una cultura organizacional saludable y a la construcción de una marca empleadora positiva.

## 2.4 Reputación del Empleador

La reputación del empleador, es la percepción y la imagen que una organización tiene como empleadora en el mercado laboral, este es un componente clave de la marca empleadora de una organización y puede influir en su capacidad para atraer y retener a talentos de alta calidad,

de acuerdo con Lange, (2011) “La reputación empresarial es un activo intangible, que permite crear acciones en una empresa y que le permita ser moldeada por constructos sociales de los colaboradores frente a la empresa” (p.5). Así también, se dé argumentar que la reputación del empleador tiene un enfoque multidimensional y se deben contemplar las creencias sobre acciones pasadas y las que puedan suicidarse en el futuro moldeando así a las partes interesadas.

Por tanto, la forma en que una organización trata a sus empleados se relaciona con el equilibrio que haya entre el trabajo y la vida personal, esto incluye a las compensaciones que permiten que haya un desarrollo y ambiente de trabajo, las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, los cuales son un factor importante en la reputación del empleador. Los candidatos quieren saber si podrán avanzar en sus carreras en la empresa.

La reputación del empleador puede ser un activo valioso para atraer y retener talento en un mercado laboral competitivo. Las empresas que gestionan activamente su marca empleadora y cuidan su reputación como empleador suelen tener una ventaja en la atracción de los mejores talentos. Por otro lado, una mala reputación del empleador puede hacer que las organizaciones enfrenten dificultades para atraer y mantener a empleados de alta calidad.

#### ***2.4.1 Medición de la reputación de los empleadores***

La medición de la reputación de una organización se puede categorizar según los siguientes aspectos, como se muestra en la Tabla 3.



**Tabla 3:**

*Medición de la reputación*

<b>Disciplina</b>	<b>Categoría de la reputación empresarial</b>
Contabilidad	Activo intangible de valor económico.
Economía	Percepción compartida por todos los stakeholders externos de la organización. Se describe en señales o atributos.
Marketing	Adopta la perspectiva del consumidor, cliente o usuario final al realizar marketing.
Comportamiento Organizacional	Experiencias de los empleados que se perciben como partes interesadas internas del comportamiento de la empresa.
Sociología	Evaluación del desempeño de una organización en relación con estándares y normas dentro de un entorno estructurado.  Percepciones que son difíciles de controlar y, por lo tanto, se consideran barreras de recursos y movilidad.

Nota: Categorización de la reputación empresarial, obtenido de (Contreras, 2021); recopilado de: <https://revistas.itm.edu.co/index.php/revista-cea/article/view/1935/2167>, así también lo cito Fombrun y Van Riel (1997).

La medición de la reputación en los trabajadores permite comprender la dinámica empresarial y se puede medir la reputación del empleador de acuerdo con (Vadanovich, 2021) por medio de los siguientes métodos o instrumentos:

- Encuestas de Empleados: Es importante que se apliquen encuestas anónimas a los colaboradores actuales, para evaluar su satisfacción laboral y percibir de mejor manera la cultura organizacional y como estos ven a la empresa.
- Encuestas de Candidatos: Es importante que se obtenga una retroalimentación sobre los candidatos que participan en el proceso de selección y así medir su experiencia esta va ligada a la aplicación de entrevistas y ofertas.
- Evaluación de Comentarios en Plataformas de Empleo: Se debe revisar sitios web o plataformas de empleo como Glassdoor y así realizar un análisis de los comentarios y la calificación de los empleados actuales y pasados.
- Entrevistas y Grupos Focales: Las empresas deben realizar entrevistas a nivel individual y en grupos focales sobre actuales y futuros talentos y así obtener una comprensión más profunda de la percepción de la empresa como empleador.
- Análisis de Redes Sociales: Es importante que se realice un monitoreo exhaustivo sobre las redes sociales y los medios de comunicación, esto permitirá que se realice un rastreo de lo que se dice en línea sobre la empresa y como esto puede afectar o influir en su reputación.
- Métricas de Empleo y Postulaciones: Se deben seguir las métricas de empleo que se encuentran relacionadas con la postulación a los empleos, por medio de una

tasa de retención de empleados, que permita evaluar la demanda y satisfacción de los candidatos.

- Evaluación de la Cultura y los Valores: Medir la percepción de los empleados sobre los valores y la cultura de la organización a través de encuestas específicas.
- Análisis de la Marca Empleadora: Es recomendable que se evalúe la percepción de la marca empleadora a través de encuestas y evaluaciones específicas que midan la imagen de la empresa como empleador.
- Comparación con Competidores: Se debe realizar comparativas de la empresa con sus competidores de la misma industria para identificar áreas de mejora y fortaleza.
- KPIs de Comunicación Interna: Se deberán utilizar métricas relacionadas con la comunicación interna, como la tasa de apertura de correos electrónicos, la participación en eventos internos y la retroalimentación de los empleados, para evaluar la eficacia de las estrategias de comunicación interna.
- Evaluación de la Diversidad e Inclusión: Medir la percepción de los empleados sobre la diversidad e inclusión en la organización y cómo esto afecta su reputación como empleador (pp.27.29).

Es importante recopilar datos de múltiples fuentes y utilizar una combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos para obtener una imagen completa de la reputación del empleador. Además, es esencial realizar evaluaciones periódicas para realizar un seguimiento de los cambios en la percepción y tomar medidas para mejorar la marca empleadora y la cultura organizacional en función de los resultados obtenidos.

#### ***2.4.2 Relación entre la reputación del empleador y la atracción de talento humano***

La relación entre la reputación del empleador y la atracción de talento humano es estrecha y significativa, ya que esta se encuentra correlacionada con la percepción que tienen el talento humano sobre la organización, en este mismo sentido se menciona que “Es importante que haya una relación entre la organización y los colaboradores ya que de esta depende la atracción y retención de capital humano” (Jimeno, 2019, p.2). El correcto desarrollo de la marca empleadora destaca aspectos que generan una alta perspectiva de la propuesta de valor de la organización, ya que los profesionales talentosos suelen investigar a las empresas antes de aplicar para un trabajo. Si una organización es conocida por ofrecer un ambiente de trabajo positivo, oportunidades de desarrollo y un trato justo a los empleados, atraerá a candidatos altamente calificados.

Una sólida reputación del empleador es un activo importante para la atracción de talento humano de calidad. Las empresas que cuidan su cultura organizacional promueven un ambiente de trabajo positivo y se comunican de manera efectiva sobre sus ventajas como empleadores tienen una ventaja competitiva en la guerra por el talento y son más propensas a atraer y retener a los mejores profesionales en el mercado laboral.

#### **2.5 Atracción de Talento Humano**

La atracción de talento se refiere al proceso de identificar, atraer y reclutar a individuos altamente calificados y competentes para llenar posiciones dentro de una organización. Según menciona Barbosa & Rubia (2014) “Es la capacidad que tiene una organización para poder desarrollar actividades o estrategias que permitan captar el interés de profesionales que tenga

habilidades y destrezas que los distinguen de los demás en el cargo a desempeñar” así también lo cita (Naranjo, 2021, p.2).

En este mismo sentido se debe destacar que la capacidad para atraer a nuevos talentos depende exclusivamente de la imagen que tenga la empresa para con sus potenciales clientes ya que el éxito de la empresa depende exclusivamente del talento humano, pues este es uno de los activos más valiosos y puede marcar la diferencia en términos de productividad, innovación y crecimiento.

### **Gestión de talento Humano**

Atraer talento a la organización y mantenerlo allí es un paso necesario pero insuficiente porque no basta con tener talento en la organización; también es necesario saber cómo aplicarlo y utilizarlo en su máximo potencial. lo que implica cooperar en ambientes altamente democráticos, ameno y participativos en equipos de alto desempeño. En consecuencia, atraer a los mejores talentos y mantenerlos a bordo es sólo el primer paso.

La clave es crear un entorno laboral donde el talento pueda colaborar y contribuir con éxito al crecimiento de la empresa, generando así riqueza y valor para el resto de los empleados. Es esencial utilizar el capital humano en un contexto organizacional increíblemente ventajoso si se quiere transformarlo en un recurso que genere resultados y retornos significativos. Esto tiene mucho que ver con la planificación y la mentalidad. (Castillo & Daza, 2011, p. 21), así también lo cita (Figuroa, 2014, p.66). Por lo tanto, es importante tener una comprensión sólida de las necesidades de la organización. Esto implica identificar las habilidades, competencias y cualidades que son fundamentales para el éxito en una posición específica.

Por otra parte, se debe enfatizar en que la marca empleadora permite desarrollar y promover una imagen positiva, la cual es esencial para atraer talento. Esto implica comunicar de manera efectiva los valores, la cultura y las ventajas de trabajar en la empresa, utilizando canales de reclutamiento adecuados y así optimizar el proceso de selección.

El inicio del proceso de reclutamiento debe basarse principalmente en la formación y desarrollo de la mano de obra a través de métodos sólidos, con motivación y compromiso de beneficio, con el apoyo de líderes educativos que contribuyan al desarrollo y mantenimiento del talento humano en la organización. Para el trabajador y la empresa la relación consiste en recibir incentivo que motiven a mejorar la calidad y las capacidades organizativas, así también es importante que la misión, visión y valores estén claramente definidos, ya que se requieren para la selección y calificación de las habilidades que requiere un puesto en la organización.

## **2.6 Retención de Talento Humano**

### ***2.6.1 Definición***

La retención de talento humano se define como una acción que realiza la empresa para mantener a sus colaboradores más valiosos, a través de enfoques estratégicos que buscan reducir la rotación de personal y retener a aquellos empleados que son esenciales para el éxito y el crecimiento de la organización, de acuerdo con Ramos & Sánchez, (2017) “Se deben establecer criterios que permitan mantener un clima organizacional ya que esto ayuda al desarrollo del talento organizativo en la empresa” (p.25).

Por consiguiente, la retención de talento humano implica la creación de un ambiente de trabajo favorable, el desarrollo de programas de desarrollo profesional y el diseño de políticas de

compensación y beneficios atractivos. El objetivo principal es fomentar la satisfacción, el compromiso y la lealtad de los empleados, lo que a su vez contribuye a la estabilidad y la eficacia de la organización.

### **Estrategias de Retención**

A la hora de desarrollar y poner en práctica estrategias de retención del talento humano, según Bargsted (2011), se deben tener en cuenta los siguientes tres factores:

- Alteraciones en la forma de realizar el trabajo, particularmente como resultado de la adopción de nuevas tecnologías que facilitan la realización de tareas más complejas y cuentan con el apoyo de recursos humanos y financieros.
- Cambios en las relaciones laborales, que tienen dos partes: jurídica y psicológica. La parte legal se relaciona con los derechos y obligaciones tanto del empleado como del empleador, mientras que la parte psicológica se relaciona con las expectativas de cada parte hacia la otra.
- Prácticas en recursos humanos relacionadas con el desarrollo de planes y estrategias de carrera (p.13).

La retención efectiva de empleados implica implementar estrategias sólidas y proactivas para mantener a los talentos dentro de la organización a largo plazo.

Según cita (Tapasco, et al., 2020) algunas de estas estrategias son:

- Desarrollo Profesional y Oportunidades de Crecimiento: Proporcionar programas de capacitación y desarrollo para ayudar a los empleados a adquirir nuevas habilidades y avanzar en sus carreras dentro de la organización.

- **Planificación de Carrera y Asignación de Roles:** Establecer planes de carrera individuales para los empleados y asigna proyectos desafiantes y responsabilidades que les permitan crecer y prosperar en su rol.
- **Compensación y Beneficios Competitivos:** Ofrecer salarios y beneficios competitivos para asegurar que la compensación esté alineada con el mercado y sea atractiva para los empleados.
- **Ambiente de Trabajo Positivo y Cultura de Empresa Atractiva:** Fomentar una cultura organizacional positiva que valore la colaboración, la innovación, el respeto mutuo y la diversidad, creando un ambiente de trabajo agradable y motivador.
- **Comunicación Abierta y Transparente:** Fomentar la comunicación abierta y transparente entre los líderes y los empleados, proporcionando actualizaciones regulares sobre la estrategia, los objetivos y los cambios en la organización.
- **Reconocimiento y Recompensas:** Implementar programas de reconocimiento y recompensas para valorar y celebrar los logros de los empleados, ya sea de manera individual o en equipo.
- **Promoción Interna y Oportunidades de Liderazgo:** Priorizar la promoción interna y proporciona oportunidades para que los empleados asuman roles de liderazgo, demostrando que la organización valora y apoya su crecimiento dentro de la empresa.



- Feedback Constructivo y Evaluación de Desempeño: Realizar evaluaciones de desempeño periódicas y brinda feedback constructivo para ayudar a los empleados a comprender sus fortalezas y áreas de mejora.
- Programas de Conciliación Trabajo-Vida Personal: Ofrecer opciones de flexibilidad laboral, horarios flexibles, teletrabajo y otras políticas que permitan a los empleados equilibrar su vida personal y laboral.
- Cuidado de la Salud y Bienestar: Implementar programas de bienestar que promuevan la salud física y mental de los empleados, como gimnasios en el lugar de trabajo, programas de mindfulness o asesoramiento de salud mental.
- Participación en la Toma de Decisiones: Involucrar a los empleados en la toma de decisiones relacionadas con sus roles y responsabilidades, lo que les brinda un sentido de propiedad y contribución significativa.
- Mentoría y Coaching: Implementar programas de mentoría y coaching para ayudar a los empleados a desarrollar sus habilidades, comprender la cultura organizacional y establecer metas realistas.
- Políticas de Retención Personalizadas: Desarrollar políticas de retención personalizadas basadas en las necesidades y preferencias de los empleados, reconociendo que cada individuo es único y tiene diferentes motivaciones y metas profesionales.
- Encuestas de Satisfacción: Realizar encuestas de satisfacción y obtener una retroalimentación continua de los empleados para identificar áreas de mejora y tomar medidas para abordar sus preocupaciones (pp.60-64).



Al implementar estas estrategias y adaptarlas a las necesidades y características específicas de la organización, las empresas pueden retener a su talento clave y fomentar un ambiente de trabajo que promueva el crecimiento y la prosperidad mutua.

## CAPITULO III. METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño metodológico

#### 3.1.1 Operacionalización de las Variables

A continuación, en la Tabla 4 se presenta la operacionalización de variables

**Tabla 4:**

*Operacionalización de Variables*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores
Estrategias de Employer Branding	Las tácticas y acciones planificadas que Netlife implementara para mejorar su imagen como empleadores y retener al talento humano	Número de estrategias de Employer Branding Utilizadas	Lista de estrategias de Employer Branding implementadas y en ejecución
		Nivel de alineación de estrategias con la cultura organizacional	Escala de medición del 1 al 5, donde 1 está muy desalineado y 5 alineado correctamente.
		Inversión en estrategias de Employer Branding	Presupuesto Destinado a las estrategias de Employer Branding



		Puntuación de la imagen como empleador	Resultado de encuestas de percepción de empleados sobre la imagen de Netlife como empleador
Imagen de Netlife como Empleador	Percepción de los colaboradores actuales y futuros candidatos sobre Netlife como un lugar de trabajo basado en sus prácticas de Employer Branding.	Análisis de menciones y comentarios en redes sociales y plataformas de revisión de empleadores	Evaluación cuantitativa de menciones positivas y negativas sobre Netlife
		Comparación con la imagen de otros empleadores en el sector	Comparativa de la imagen de Netlife con otras empresas relevantes en la industria
Fidelización de Capital Humano	El grado en el que Netlife retiene a su talento y mantiene una relación duradera con sus empleados clave	Tasa de retención de empleados clave	Porcentaje de empleados clave que permanecen en Netlife durante un período determinado



Evaluación de satisfacción y  
compromiso de empleados

Resultados de encuestas de  
satisfacción y compromiso de  
empleados.

Participación en programas de  
desarrollo y crecimiento  
profesional

Porcentaje de empleados que  
participan en programas de  
desarrollo ofrecidos por Netlife

---

Nota: Tabla de operacionalización de Variables; Elaboración propia.

Estos indicadores van a permitir medir y evaluar las variables clave relacionadas con el objetivo de estudio el cual es proponer estrategias de Employer Branding, para mejorar la imagen de Netlife y fidelizar al capital humano, contribuyendo a una reputación positiva y diferenciación en el mercado laboral a largo plazo.

### ***3.1.2 Diseño de la Investigación***

Esta investigación es de tipo no experimental con un corte transversal, la misma se caracteriza por la observación y recopilación de datos sin que haya una intervención o manipulación deliberada de las variables, según cita (Sanchez, 2021) este diseño “Representa un control de variables muy bajo ya que no se efectúan asignaciones aleatorias de los sujetos del experimento y el investigador no tiene control, ni manipulación en las variables que intervienen en el estudio” (p. 22). Por lo tanto, esta investigación, busca comprender, describir o analizar situaciones, fenómenos o relaciones existentes en su estado natural, sin imponer cambios controlados.

Así también, se debe enfatizar en que tiene un corte transversal ya que incluyen individuos con y sin la condición de un momento determinado, es decir se realiza de forma simultánea, en este tipo de estudios el investigador no interviene y realiza una sola medición de las variables y así determina la frecuencia de las condiciones de la población de estudio (Rodríguez & Mendivelso, 2018, p.142).

### ***3.1.3 Alcance de la Investigación***

#### **3.1.3.1 Descriptivo**

El alcance de esta investigación es de tipo descriptivo, ya que permite identificar y describir detalladamente la propuesta de implementar estrategias de Employer Branding en Netlife, así como también se podrá describir la tasa de atracción y retención del capital humano, según menciona Ramos, (2020) “Este alcance se utiliza para estudios constructivistas, que se representan subjetivamente y se proporcionan a través de un grupo de personas que utilizan

herramientas de sistematización. En este tipo de procesos utilizan análisis estadísticos con tendencias centrales y de dispersión” (p.6).

Así también se propone que el diseño descriptivo es un modelo sistemático a través de varias características investigativas de área de interés, población o situación, por lo tanto, este estudio solo busca que se describa acontecimientos, generalmente la descripción se utiliza en la aplicación de encuestas, sin embargo, también puede ser utilizada para probar explicaciones (Monje, 2011, p.100). Por lo tanto, el alcance descriptivo permitirá que esta investigación pueda describir el comportamiento de los sujetos del estudio y detallar la forma de percibir las estrategias de Employer Branding.

### ***3.1.4 Población y Muestra***

Según menciona Monje, (2011) “La población es un conjunto de individuos, que comparten similitud en sus características, pudiendo generalizar los hallazgos que se hayan encontrado en la muestra” (p.25). Este estudio tiene como población a un total de 1190 colaboradores de las diferentes áreas de trabajo de Netlife, como se muestra en la Tabla 5

**Tabla 5:**

*Población*

<b>Unidad de trabajo</b>	<b>Cantidad de Colaboradores</b>
Unidad de Gestión de Talento Humano	30 Colaboradores
Unidad de Marketing	20 Colaboradores
Unidad de Auditoría	15 Colaboradores
Unidad de Tecnología	60 Colaboradores
Unidad Financiera	25 Colaboradores



Unidad Comercial	700 Colaboradores
Unidad de Operaciones y Servicios	325 Colaboradores
Unidad de Innovación y Transformación Digital	15 Colaboradores

---

Nota: Población de Netlife, elaboración propia, obtenido de (Netlife, 2023)

Se trabajará en la Unidad Comercial y Unidad de Operaciones y Servicios

#### **3.1.4.1 Muestreo.**

El muestreo realizado para esta investigación es no probabilístico y por conveniencia, según menciona Vásquez, (2017) “El muestreo no probabilístico se enfoca en realizar un juicio personal, a través del criterio que tenga el investigador ya que será el encargado de la selección de las personas” (p.9).

Y es por conveniencia, pues Otzen & Manterola, (2017) expresan que este muestreo “Permiten que se seleccionen, según la accesibilidad, proximidad y conveniencia del investigador y que los sujetos deseen ser incluidos” (p.230).

Por tanto, para efectos de esta investigación se h tomado en cuenta a un total de 40 colaboradores.

#### **3.1.5 Instrumentos**

Para poder resolver el problema de la investigación, es necesario que el investigador defina cuales son los métodos que permitirán medir las variables, por lo tanto, el diseño metodológico permite que se determine como se realizará la recolección de datos y cuál es el instrumento para utilizar, por tanto, es necesario se operativice a los indicadores, los mismos van a permitir la identificación de la realidad (Monje, 2011, p.27).



- **La Encuesta**

Es una técnica que se ha utilizado de forma muy amplia como parte de los procedimientos de una investigación, según menciona Casas, et al, (2003) son un “Conjunto de procedimientos estandarizados en la investigación a través de la recolección y el análisis de datos de una muestra representativa, la cual permite explorar, definir, una serie de características (p.527).

Con este método se obtendrán una serie de datos informativos donde se destaca la opinión de los participantes, ya que son una parte importante de la investigación permitiendo que se recopilen respuestas y así el encuestado pueda expresar su pensamiento sobre el tema a investigar, por lo que la investigación va a proporcionar información fidedigna sobre la percepción que tienen los colaboradores sobre la propuesta de implementar estrategias de Employer Branding en Netlife.

### 3.1.6 Análisis de Resultados

**Pregunta 1:** ¿Considera que se encuentra familiarizado con la marca empleadora de Netlife y sus valores organizacionales?

**Tabla 6:**

*Familiarización con la marca empleadora de Netlife*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	75%
No	10	25%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 3:**

*Familiarización con la marca empleadora de Netlife*



Nota: Elaboración propia

### Análisis

Según los resultados obtenidos, se puede determinar que el 75% de las personas que han sido encuestadas consideran que, si se sientes familiarizados con la marca empleadora de Netlife y los valores organizacionales, mientras que el 25% mencionan que no se sienten familiarizados.

**Pregunta 2:** En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la claridad de la comunicación de los valores y cultura de Netlife como marca empleadora?

**Tabla 7:**

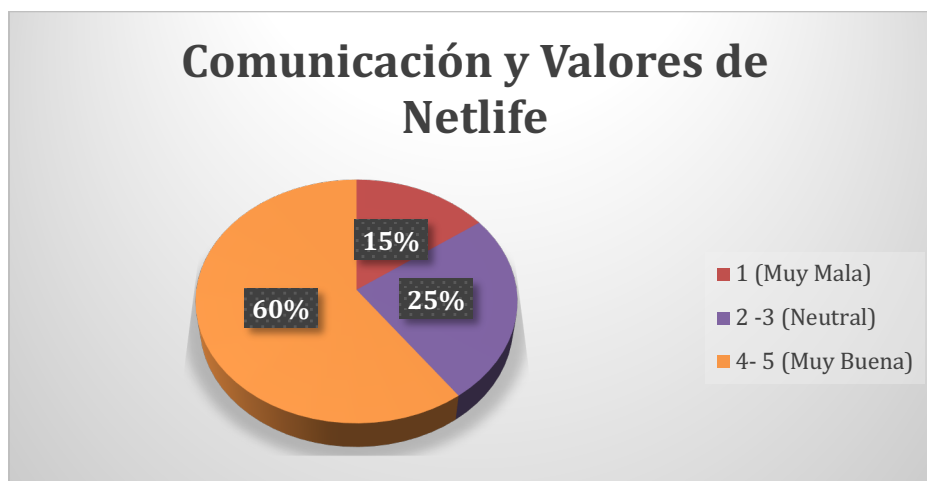
Comunicación y Valores de Netlife

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1 (Muy Mala)	6	15
2 -3 (Neutral)	10	25
4- 5 (Muy Buena)	24	60
<b>Total</b>	40	100%

Nota: Elaboración propia

**Figura 4:**

Comunicación y Valores de Netlife



Nota: Elaboración propia

### **Análisis**

Los resultados muestran que el 60% de los colaboradores que fueron encuestados consideran que es muy buena la comunicación y la claridad de los valores y cultura de Netlife como marca empleadora, el 25% cree que es neutra y el 15% muy mala

**Pregunta 3:** ¿Qué canales de comunicación de Netlife utiliza con mayor frecuencia para obtener información sobre la empresa como empleador?

**Tabla 8:**

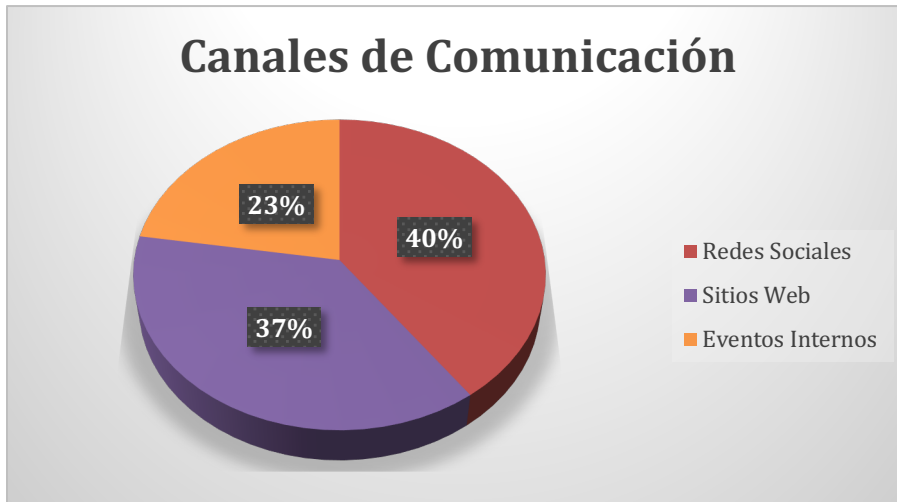
*Canales de Comunicación*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Redes Sociales	16	40
Sitios Web	15	38
Eventos Internos	9	23
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 5:**

*Canales de Comunicación*



Nota: Elaboración propia

### **Análisis**

Los resultados muestran que el 40% de los colaboradores que han sido encuestados manifiestan, que utilizan con mayor frecuencia como canal de comunicación con Netlife a las redes sociales, el 37% indica que son los sitios web y el 23% manifiesta que lo hace a través de eventos internos.

**Pregunta 4:** En una escala del 1 al 5, ¿cuál es tu nivel de satisfacción general con su experiencia laboral en Netlife?

**Tabla 9:**

*Satisfacción Laboral*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1 (Muy Mala)	6	15
2 -3 (Neutral)	8	20
4- 5 (Muy Buena)	26	65
<b>Total</b>	40	100%

Nota: Elaboración propia

**Figura 6:**

*Satisfacción Laboral*



Nota: Elaboración propia

## **Análisis**

Los datos obtenidos muestran que el 65% de los encuestados tienen un nivel de satisfacción muy bueno con relación a su experiencia laboral en Netlife, el 20% indica que su nivel es neutral y el 15% indica que es muy mala.

**Pregunta 5:** ¿Qué aspectos de su trabajo actual en Netlife contribuyen de manera más significativa a tu satisfacción laboral?

**Tabla 10:**

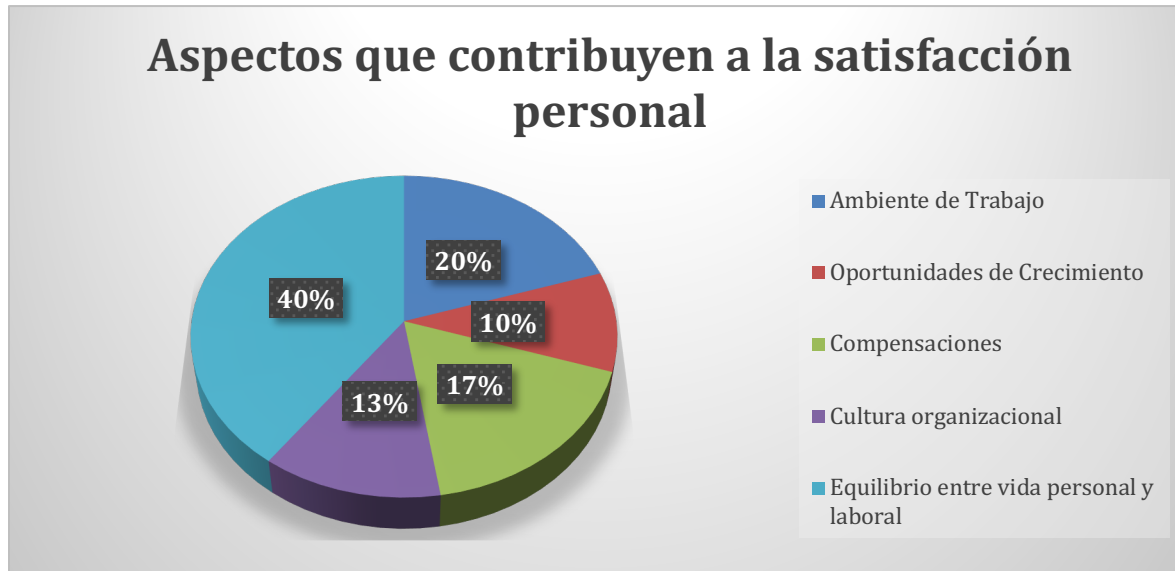
*Aspectos que contribuyen a la satisfacción personal*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ambiente de Trabajo	8	20
Oportunidades de Crecimiento	4	10
Compensaciones	7	18
Cultura organizacional	5	13
Equilibrio entre vida personal y laboral	16	40
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 7:**

*Aspectos que contribuyen a la satisfacción personal*



Nota: Elaboración propia

### **Análisis**

Los resultados obtenidos muestran que el 40% de los encuestados manifiestan que el aspecto que más contribuye a la satisfacción personal es el equilibrio entre la vida laboral y la personal, el 20% indica el ambiente de trabajo, el 17% las compensaciones y el 13% la cultura organizacional y el 10% las oportunidades de crecimiento.



**Pregunta 6:** ¿Ha participado en programas de desarrollo profesional o capacitaciones proporcionadas por Netlife en el último año?

**Tabla 11:**

*Participación en programas de desarrollo personal*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	28	70%
No	12	30%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 8:**

*Participación en programas de desarrollo personal*



Nota: Elaboración propia

### **Análisis**

Los resultados obtenidos muestran que el 70% de los encuestados han participado en programas de desarrollo profesional o capacitaciones ofrecidas por Netlife en el último año, mientras que el 30% indica que no ha participado.

**Pregunta 7:** ¿Recomendaría a Netlife como un lugar atractivo para trabajar a amigos o conocidos?

**Tabla 12:**

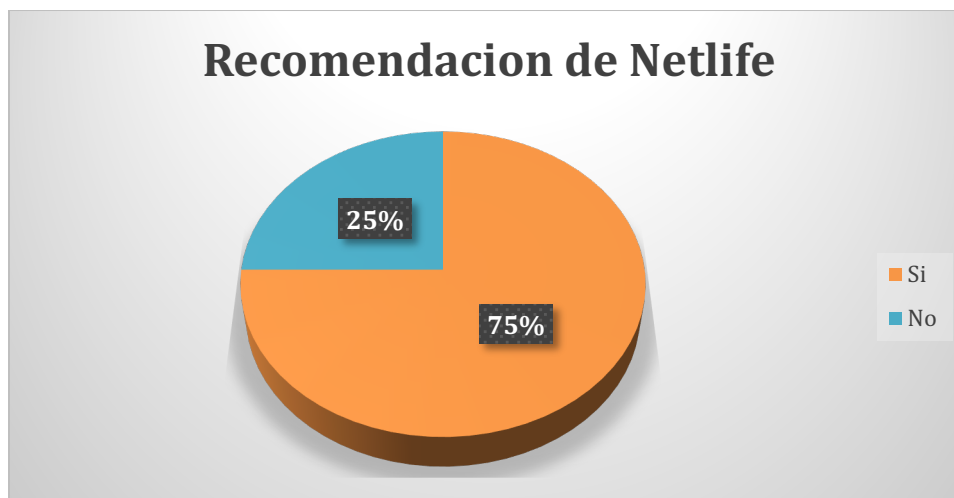
*Recomendación de Netlife*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	30	75
No	10	25
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 9:**

*Recomendación de Netlife*



Nota: Elaboración propia

### **Análisis**

Los resultados muestran que el 75% de los colaboradores de Netlife recomendarían a la empresa como un lugar atractivo para trabajar, mientras que un 2% indica que no la recomendaría.

### **3.2 Fuentes de datos e información**

El proyecto denominado propuesta de estrategias, relacionadas al Employer Branding, en la empresa Netlife en el año 2023, se sustenta teóricamente a través de fuentes primaras y secundarias de investigación como artículos científicos, tesis, libros, JStores, *survey papers*, entre otros. Es importante manifestar que esta investigación se centra en el contexto investigativo relacionado al capital humano, los recursos web utilizados tiene un nivel de confiabilidad de alto – medio, su actualidad se cataloga como alta – media y el nivel de profundidad es alta.

## **CAPITULO IV. DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

### **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS RELACIONADAS AL EMPLOYER BRANDING EN LA EMPRESA NETLIFE EN EL AÑO 2023.**

#### **4.1 Introducción**

En la era contemporánea de los negocios, la retención y atracción de talento se ha convertido en una de las prioridades más críticas para las organizaciones. En este contexto, el concepto de "Employer Branding" ha emergido como un elemento esencial para el éxito de las empresas en la lucha por el talento humano. Este fenómeno, que se refiere a la construcción y promoción de la imagen de una empresa como empleador atractivo y deseable, ha evolucionado y se ha adaptado continuamente para satisfacer las cambiantes expectativas de los empleados y las dinámicas del mercado laboral.

La empresa Netlife, líder en su sector y comprometida con la innovación y el crecimiento sostenible, se encuentra inmersa en un contexto empresarial altamente competitivo y dinámico. En el año 2023, Netlife se enfrenta a desafíos específicos relacionados con la gestión del talento en un entorno laboral en constante transformación. Para mantener su posición en el mercado y atraer a los profesionales más calificados, es esencial que se propongan estrategias efectivas de Employer Branding.

Esta propuesta tiene como objetivo principal mejorar las estrategias del *Employer Branding* que aporten a una imagen atractiva y positiva de la empresa Netlife, para atraer y retener al talento clave en un 20%, con el fin de mejorar la reputación y diferenciarse en el mercado de la competencia en un 50% a mediano plazo, en este mismo sentido se buscará comprender las necesidades y expectativas de los empleados, además, se diseñarán y propondrán

estrategias específicas que permitan a Netlife fortalecer su marca empleadora, aumentar la retención de talento y atraer a nuevos profesionales que compartan los valores y la visión de la empresa.

Esta investigación no solo beneficiará a Netlife como organización, sino que también contribuirá al cuerpo de conocimiento existente en el campo del Employer Branding, proporcionando valiosas perspectivas y lecciones aprendidas que podrán ser aplicadas por otras empresas que enfrenten desafíos similares en el atractivo y retención de talento en un mundo laboral en constante evolución.

## **4.2 Interés del Estudio**

En la actualidad es importante que las organizaciones puedan construir y gestionar estrategias de marca empleadora que sean sólidas y atractivas, para los actuales y potenciales colaboradores, ya que es necesario que la empresa mejore su reputación aumentando su productividad y el compromiso con los empleados y de esta forma lograr los objetivos a través de la creación de ambientes de trabajo agradables, los cuales se fomenten en la diversidad, inclusión y desarrollo profesional, haciendo énfasis en la promoción de valores y la cultura de la empresa.

Por lo tanto, según cita Guamán, (2020) “La marca empleadora se refiere a la imagen que tiene una empresa como empleador, es decir, cómo es percibida por sus colaboradores actuales y potenciales” (p.32), en este mismo sentido, se enfatiza en que este es un concepto cada vez más importante en el mundo empresarial, ya que una buena marca empleadora puede hacer que una empresa sea más atractiva para los trabajadores, por lo tanto, más competitiva en el mercado laboral.

En este mismo sentido, la marca empleadora no solo se trata de la imagen que la empresa proyecta hacia el exterior, sino también de la experiencia de los empleados dentro de la organización. De acuerdo con, Blasco, (2014) “Una buena marca empleadora se construye a través de un ambiente de trabajo agradable, una cultura sólida y coherente, políticas de recursos humanos justas y equitativas, y un compromiso con el desarrollo profesional y el bienestar de los colaboradores” (p.39). Por lo que, en un mercado laboral cada vez más competitivo, la marca empleadora puede marcar la diferencia para las empresas a la hora de atraer y retener el talento, ya que se debe construir y mantener esta estrategia, para que la empresa tenga éxito a largo plazo en la industria.

Para una empresa que brinda sus servicios de Internet, la marca empleadora (Employer branding) son especialmente importantes debido a la alta competitividad del mercado laboral para los trabajadores especializados en tecnología y digital. Para construir una marca empleadora sólida y atractiva, una empresa de Internet podría implementar diversas estrategias, según cita Bosh, et al, (2021) estas pueden ser:

1. Cultura y valores de la empresa: La cultura y los valores de la empresa son fundamentales para atraer a los empleados adecuados. Una empresa de Internet debe tener una cultura que refleje su misión y visión, y que sea atractiva para las personas que buscan trabajar en un ambiente innovador, dinámico y flexible.

2. Oportunidades de crecimiento y desarrollo: Los empleados de una empresa de Internet suelen ser personas altamente motivadas y ambiciosas, que buscan oportunidades de crecimiento y desarrollo. Por lo tanto, es importante que la empresa ofrezca programas de capacitación, mentoría y desarrollo profesional para ayudar a los empleados a alcanzar sus objetivos.

3. **Compensación y beneficios:** Las empresas de Internet suelen ofrecer paquetes de compensación y beneficios atractivos para atraer y retener a los empleados. Esto puede incluir opciones de acciones, bonos, seguro médico y dental, y otros beneficios.

Así también, es necesario que se establezca una relación entre el Employer Branding y la marca empleadora, según expresa, Fernández, et al, (2014). “El Employer branding y la marca empleadora son términos que se refieren a la reputación de una empresa como empleador y su capacidad para atraer, retener y motivar a los mejores talentos” (p.21).

#### *4.2.1 Naturaleza del proyecto*

Proyecto de mejora.

### **4.3 Herramientas del Coaching para la Gestión de Personas**

#### *4.3.1 Alianza en Equipo*

Los principios éticos del equipo de trabajo son:

- **Confidencialidad:** Permite garantizar que la información este protegida y no sea publicada con terceras personas, mediante un acuerdo de confidencialidad y seguridad.
- **Credibilidad:** demostrando confianza y honestidad con el equipo de trabajo.
- **Justicia:** todos los miembros del equipo formen parte del trabajo y colaboren de manera justa y equitativa asistiendo y aportando a las diferentes reuniones grupales.

**Los Comportamientos deseados en el equipo son:** Flexibilidad en tiempos de entrega de trabajos.

- Desarrollar estrategias digitales que se encuentren en tendencia, para mejorar la competencia en el mercado con el fin de atraer y retener a talentos claves.
- Mejorar la imagen de la empresa, mediante estrategias de talento humano, para incrementar el sentido de pertenencia por parte de los colaboradores y nuevos talentos.
- Determinar ideas innovadoras enfocadas en la capacitación de los colaboradores, para que aporten a la diferenciación en el mercado.
- Incrementar el índice de atracción del talento clave en la empresa Netlife en un 20% comparado con el año anterior.

#### **4.4 Aplicación del modelo GROW**

Es una herramienta de coaching, la cual ayuda a identificar claramente los objetivos estructurando una conversación efectiva y enfocada en el logro de las metas. Cada letra de GROW representa una fase clave del proceso del proyecto:

##### ***4.4.1 Primera Fase: Definición de Objetivo del Proyecto***

###### **4.4.1.1 G. Goal: Objetivo**

Mejorar las estrategias del *Employer Branding* que aporten a una imagen atractiva y positiva de la empresa Netlife, mediante un análisis de situación actual, para la atracción y retención del talento clave en un 20%, mejorando la reputación y diferenciarse en el mercado de la competencia en un 50% a mediano plazo.



#### 4.4.2 *Segunda Fase: Análisis de la realidad actual de la empresa*

##### 4.4.2.1 R - Reality (Realidad)

Aquí se realiza un análisis de la situación actual de la empresa Netlife, identificando los **recursos disponibles, las fortalezas y debilidades**, y cualquier obstáculo o limitación que pueda afectar el logro del objetivo.

Se nombra algunos recursos con los que se deberá contar con el fin de llegar a la meta.

- .3 **Recursos Tecnología:** Se requiere de herramientas y plataformas para gestionar la presencia en redes sociales, realizar el seguimiento en base a métricas e indicadores para analizar el impacto de las iniciativas de *Employer branding* y realizar ajustes según los resultados obtenidos, mediante aplicaciones y herramientas de software de análisis de datos, herramientas de comunicación y colaboración.
- .4 **Recursos externos:** Colaborar con instituciones educativas, organizaciones profesionales y otros socios relevantes que pueden fortalecer la imagen de la empresa como empleador y aumentar su visibilidad en el mercado laboral ya que el diseño visual también es importante para transmitir una imagen coherente y atractiva.
- .5 **Recursos Humanos:** Contar con el respaldo y apoyo de participantes para que las iniciativas de *Employer Branding* tengan éxito y se integren de manera efectiva en la cultura corporativa. Realizar investigaciones sobre la percepción actual de la empresa como empleador y analizar las expectativas y preferencias de los empleados potenciales. Esto puede incluir encuestas, entrevistas y análisis de datos.

- .6 Recursos Financieros:** Presupuesto asignado para la implementación de las estrategias de Employer Branding, que cubra los costos de actividades como capacitaciones, eventos, desarrollo de contenido, campañas de comunicación, entre otros.
- .7 Comunicación y Marketing:** se necesitará de estos recursos para diseñar y ejecutar campañas de comunicación y marketing que promuevan la imagen positiva de la empresa como empleador atractivo.
- .8 Capacitación y Desarrollo:** este recurso brindara la capacitación y desarrollo profesional a los líderes y colaboradores de la empresa, para que puedan comunicar y representar adecuadamente el *Employer Branding*.

#### **4.4.3 Tercera fase**

##### **4.4.3.1 O - Options (Opciones)**

En esta etapa, se exploran diferentes opciones y estrategias para alcanzar el objetivo. Se busca generar una lista de posibles acciones o soluciones y tareas indicando sus dependencias y prioridades

#### **Análisis del proyecto:**

- Prioridad: Alta
- Dependencias: Ninguna
- Descripción: Realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa en términos de Employer Branding. Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

#### **Definir los objetivos:**

- Prioridad: Alta
- Dependencias: Análisis del proyecto
- Descripción: Identificar el tipo de talento que se desea atraer y retener, considerando aspectos como habilidades, experiencia, valores y expectativas.

#### **Definir la propuesta de valor del empleado (EVP):**

- Prioridad: Alta
- Dependencias: Análisis del proyecto
- Descripción: Desarrollar una propuesta de valor atractiva que destaque los beneficios, cultura, oportunidades de desarrollo y otros aspectos que hacen a la empresa un excelente lugar para trabajar.

#### **Levantamiento de data:**

- Prioridad: Alta
- Dependencias: Definición del EVP
- Descripción: Realizar encuestas y entrevistas a empleados actuales para conocer su percepción de la empresa como empleador y detectar áreas de mejora.

#### **Mejorar la estrategia de comunicación:**

- Prioridad: Alta
- Dependencias: Definición del EVP y objetivos
- Descripción: Mejorar estrategias de comunicación que transmita el EVP de manera efectiva a través de diferentes canales de la empresa, como red social, correo electrónico, WhatsApp, etc.

#### **Mejorar la experiencia del empleado:**

- Prioridad: Media
- Dependencias: levantamiento de data
- Descripción: Identificar áreas de mejora en la experiencia del empleado y tomar acciones para crear un ambiente laboral más positivo y motivador.

#### **Apoyo al desarrollo de contenido atractivo:**

- Prioridad: Media
- Dependencias: Definición del EVP, estrategia de comunicación
- Descripción: Crear contenido (artículos, testimonios, etc.) que muestre la cultura y los aspectos destacados de la empresa como empleador.

#### **Revisión de resultados:**

- Prioridad: Alta
- Dependencias: Todas las acciones anteriores
- Descripción: Establecer métricas y KPIs para evaluar la efectividad de la estrategia de *Employer Branding* y realizar ajustes según los resultados obtenidos

#### **Entrega del proyecto final:**

- Prioridad: Alta
- Dependencias: Todas las acciones anteriores
- Descripción: Revisión final de todo el documento para su entregable.

#### 4.4.4 Cuarta Fase: Plan de Acción del Proyecto

##### 4.4.4.1 W - Will (Voluntad)

En la fase final, se toma una decisión sobre las acciones a emprender y se crea un plan de acción con fechas y responsables definidos. También se puede evaluar el compromiso y la motivación para llevar a cabo el plan de acción de manera eficiente.

Figura 10:

*Cronograma*

Cronograma del Proyecto de Employer Branding: Netlife.															
TAREAS/ SEMANA	Fecha	SEMANAS												Responsable:	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
TAREA 1 Análisis del proyecto.	31 de mayo al 11 de junio	■	■												Responsable: equipo de trabajo
TAREA 2 Definir objetivos	12 de junio al 02 de julio		■	■	■										Responsable: equipo de trabajo
TAREA 3 Definir la propuesta de valor del empleado (EVP).	03 de julio al 16 de julio				■	■									Responsable: equipo de trabajo
TAREA 4 Levantamiento de data.	17 de julio al 06 de agosto					■	■	■							Responsable: equipo de trabajo y empresa netlife
TAREA 6 Mejorar las estrategia de comunicación.	07 de agosto al 20 de agosto							■	■						Responsable: equipo de trabajo
TAREA 7 Mejorar la experiencia del empleado.	21 de agosto al 27 de agosto								■						Responsable: equipo de trabajo
TAREA 8 Apoyo al desarrollo de contenido atractivo.	28 de agosto al 03 de septiembre									■					Responsable: equipo de trabajo
TAREA 9 Revisión de resultados.	04 de septiembre al 17 de septiembre										■	■		Responsable: equipo de trabajo	
TAREA 10 Entrega del proyecto final.	18 y 19 de septiembre entrega del proyecto												■	Responsable: equipo de trabajo	

Nota: Cronograma de acciones y tareas a realizar, elaboración propia

#### ***4.4.5 Hitos para identificar los logros alcanzados en cada una de las fases del proyecto.***

El proyecto de *Employer Branding* busca mejorar la percepción de una empresa como empleador atractivo y construir una reputación positiva entre los empleados actuales y potenciales. Para evaluar el progreso y los logros alcanzados en cada fase del proyecto, es esencial establecer hitos claros y medibles.

A continuación, se proporciona una lista de hitos que podrían ser útiles para cada fase del proyecto de Employer Branding:

##### **4.4.5.1 Fase 1: Análisis y diagnóstico**

- 1. Investigación interna y externa:** (análisis DAFO) la recopilación de datos sobre la percepción actual de la empresa como empleador tanto por parte de empleados como de candidatos externos. Incluye encuestas, entrevistas y análisis de datos existentes.
- 2. Identificación de puntos fuertes y áreas de mejora:** Identificar las características únicas y atractivas de la empresa como empleador, así como las áreas que necesitan ser fortalecidas para mejorar su atractivo.
- 3. Establecimiento de objetivos:** Definir metas claras y alcanzables para mejorar la *Employer Brand*, como aumentar el número de candidatos de calidad, reducir la rotación de empleados o mejorar la calificación de la empresa en las encuestas de satisfacción de empleados.

#### 4.4.5.2 Fase 2: Diseño de estrategia y planificación

1. **Desarrollo de la Propuesta de Valor al Empleado (EVP):** Crear una EVP atractiva y auténtica que resalte las ventajas y beneficios de trabajar en la empresa.
2. **Elaboración del plan de comunicación:** Diseñar un plan detallado para promover la EVP tanto interna como externamente, utilizando canales adecuados como redes sociales, eventos, páginas de carrera en el sitio web.  
  
Desarrollo del contenido atractivo para resaltar la cultura y valores de la empresa como empleador.
3. **Aprobación de presupuesto y recursos:** Obtener la aprobación y asignación de los recursos financieros y humanos necesarios para implementar la estrategia de Employer Branding.

#### 4.4.5.3 Fase 3: Implementación y ejecución

1. **Lanzamiento de la campaña de *Employer Branding*:** Iniciar la comunicación y promoción de la EVP de manera consistente en todos los canales identificados.
2. **Participación de empleados:** Medir la participación y el entusiasmo de los empleados en la promoción de la marca empleadora, como compartir publicaciones en redes sociales o participar en eventos internos.
3. **Monitoreo de métricas clave:** Realizar un seguimiento de indicadores relevantes como el tráfico del sitio web de empleo, el número de solicitudes de empleo recibidas, la tasa de retención de empleados y la satisfacción del empleado.

#### 4.4.5.4 Fase 4: Evaluación y ajustes

1. **Análisis de resultados:** Evaluar los datos recopilados durante la implementación para medir el impacto de la estrategia de Employer Branding en las métricas clave.
2. **Identificación de áreas de mejora:** Identificar qué aspectos de la estrategia han funcionado bien y cuáles necesitan ajustes para mejorar los resultados.
3. **Retroalimentación de empleados:** Obtener comentarios directos de los empleados sobre la efectividad de la estrategia y la EVP.
4. **Ajustes y optimización:** Realizar los cambios necesarios en la estrategia y el plan de comunicación para mejorar los resultados y adaptarse a las necesidades cambiantes.

#### 4.4.6 *Medidas de control del plan de acción.*

El *Employer Branding* es un enfoque estratégico que busca mejorar la reputación y la percepción de una empresa como empleador, con el objetivo de atraer y retener talento de calidad. Al desarrollar un plan de acción para un proyecto de Employer Branding, es esencial establecer medidas de control para evaluar su eficacia y realizar ajustes según sea necesario.

Aquí hay algunas medidas clave que puedes considerar para el control del plan de acción:

- ✓ **Encuestas a empleados:** Realizar encuestas periódicas a los empleados para medir su satisfacción laboral, compromiso con la empresa, percepción de la cultura organizacional y su experiencia general como empleados. Estas encuestas proporcionarán información valiosa sobre la efectividad de las iniciativas de Employer branding.



- ✓ **Indicadores de rotación:** Supervisar las tasas de rotación de empleados para evaluar si las acciones implementadas están ayudando a retener talento. Si la rotación disminuye, puede ser un indicador positivo de que el Employer branding está funcionando.
- ✓ **Evaluación de candidatos:** Analizar la calidad y cantidad de candidatos que se presentan para las vacantes en la empresa. Un Employer branding exitoso debería atraer a más candidatos cualificados y aumentar el interés en trabajar para la organización.
- ✓ **Presencia en redes sociales:** Monitorizar el alcance y la interacción de las publicaciones de *Employer branding* en las redes sociales. El aumento de seguidores, comentarios positivos y comparticiones indicará una mejora en la percepción de la marca como empleador.
- ✓ **Participación en eventos y ferias laborales:** Evaluar el impacto de la participación en eventos de reclutamiento, ferias laborales y presentaciones en universidades. Esto puede medirse por el número de contactos realizados y el interés generado en la empresa.
- ✓ **Evaluación del contenido de Employer branding:** Medir el rendimiento del contenido de Employer branding, como blogs, videos y testimonios de empleados. Observar la tasa de interacción, comparticiones y comentarios puede ayudar a evaluar su impacto.
- ✓ **Benchmarking:** Realizar comparaciones con empresas competidoras o referentes en la industria para evaluar cómo se posiciona la empresa en términos de Employer branding y qué mejoras se pueden hacer.

#### ***4.4.7 Software por utilizar en el proyecto para la empresa Netlife – Hcwork***

Las tareas del área de Recursos Humanos resueltas de forma más fácil. en módulos a nuestra disposición para que resolvamos todas las operatividades de forma integral en un mismo software o para qué elijas qué necesidades puntuales quieres resolver con HCWork.

- ✓ Calcula y liquida nómina en minutos.
- ✓ Genera plan de capacitaciones.
- ✓ Gestiona turnos y vacaciones.
- ✓ Mide el desempeño de tu equipo.
- ✓ Gestiona comunicación interna.
- ✓ y mucho más para que ahorres tiempo y dinero en tus gestiones.

##### **4.4.7.1 Módulos para estudiar en el software**

1. Cálculo y liquidación de Nómina
2. Gestión de Asistencia y Turno
3. Gestión de Colaboradores
4. Firma Digital
5. Evaluación de Desempeño
6. Capacitaciones
7. Comunicación Interna
8. Clima Organizacional
9. Unidades organizativas
10. Gestión de Vacaciones

11. Recibo Digital

12. Gestión Médica

#### ***4.4.8 Áreas o puestos a implementar en RR.HH.***

1. Administración de Personal.
2. HR Business Partner.
3. HR Advisor.
4. Técnico/a de RRHH.

### **4.5 Metodologías Ágiles Aplicadas Al Talento Humano**

#### ***4.5.1 Elección del Proyecto***

El proyecto de Employer Branding para Netlife fue elegido por varias razones estratégicas y operativas que buscan mejorar la atracción y retención de talento clave en la organización. Algunas de las razones por las que se eligió este proyecto son:

**Atracción de Talento:** Netlife reconoce la importancia del talento humano en el sector tecnológico altamente competitivo. El proyecto de marca empleadora tiene como objetivo crear una imagen atractiva y positiva de la empresa como empleadora, contribuyendo así a atraer al mercado laboral a especialistas altamente calificados y deseables.

**Retención del talento clave:** Para asegurar la continuidad de los proyectos y el éxito a largo plazo, es importante mantener a las personas clave en la empresa. A través de estrategias de Employer Branding, Netlife busca mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo que contribuirá a su retención.

**Diferenciación de mercado:** En un sector tecnológico competitivo, la diferenciación es muy importante. Una fuerte marca de empleador posicionará a Netlife como un empleador atractivo y deseable, lo diferenciará de otros empleadores y lo hará sobresalir en el mercado laboral.

**Mejora de la reputación:** Una buena marca empleadora no solo atrae nuevos talentos, sino que mejora la percepción de la empresa en general, tanto entre sus empleados como entre sus clientes y socios comerciales.

**Influencia en la eficacia de la organización.** Al mejorar la imagen de Netlife como empleador, el proyecto Employer Branding puede tener un impacto positivo en la productividad, el compromiso y el desempeño general de una organización.

Esta herramienta del Employer Branding fue elegido para abordar desafíos claves en la gestión del talento y mejorar la posición competitiva de Netlife en el mercado laboral, asegurando así el correcto desarrollo y crecimiento y el éxito a largo plazo de la empresa.

#### ***4.5.2 Características de la empresa***

Netlife es una empresa real que brinda servicios de Telecomunicaciones y es reconocida como una de las marcas más influyentes en Ecuador.

**Sus características son:**

Perfil de la organización: Telecomunicaciones

Nombre de la empresa: Netlife

**Figura 11:**

*Nombre de la empresa*



Nota: Logotipo y afiche publicitario de Netlife, obtenido de (Netlife, 2023)

#### **4.5.3 Incidencia del problema**

El proyecto de trabajo está dirigido a mejorar las estrategias de marca empleadora de la organización “Netlife” con el objetivo de crear una imagen atractiva y positiva de la empresa. El objetivo es atraer y retener el talento clave en un 20% y mejorar la reputación y diferenciación en el mercado competitivo en un 50% a medio plazo.

En base a la problemática que atraviesa Netlife se ha planteado objetivos que ayuden a mitigar sus inconvenientes la cual se pretende implantar estrategias de mejora del Employer Branding para atraer y retener talento clave y mejorar la reputación de la empresa, la cual se trata de una respuesta a una incidencia o problema en la organización. Es probable que Netlife haya identificado la necesidad de fortalecer su marca de empleador y retener a los empleados clave para seguir siendo competitivos en el mercado laboral y cumplir con sus objetivos de crecimiento y éxito a largo plazo.

#### ***4.5.4 Clientes del proyecto***

Unidad de Desarrollo Humano y Organizacional y los líderes de la organización.

#### ***4.5.5 Conflictos de no cumplimiento***

Personal descontento: Si no se alcanza la meta establecida podría generar un sinnúmero de emociones, como: de frustración, decepción o incluso baja autoestima. Esto puede afectar la motivación y la confianza del personal.

Impacto en las metas: Si el objetivo no se logra de alguna manera, esto podría retrasar o afectar negativamente el progreso general del proyecto.

Dificultades para atraer talento: Si la empresa no logra establecer una imagen positiva como empleador, es probable que tenga dificultades para competir por candidatos calificados en el mercado laboral.

Alta rotación de empleados: Si los empleados no se sienten valorados, comprometidos o satisfechos con su trabajo, es más probable que busquen oportunidades en otras empresas que ofrezcan un mejor ambiente laboral.

#### ***4.5.6 Usuarios Finales***

Unidad de Desarrollo Humano y Organizacional quien se encargará que las cosas se cumplan en beneficio de la organización.

#### **4.5.7 Intereses y Preocupaciones**

##### **4.5.7.1 Intereses**

- Cumplimiento de metas: Esto puede tener un impacto positivo en la productividad y en el avance hacia otros objetivos relacionados.
- Motivación y enfoque: El logro de un objetivo puede aumentar la motivación para establecer y trabajar en metas adicionales.
- Aprendizaje y crecimiento: Esto puede contribuir al crecimiento personal y profesional.

##### **4.5.7.2 Preocupaciones**

- Percepción negativa: Si la imagen de la empresa que muestra el empleador es negativa o poco atractiva, esto podría afectar no solo la atracción del mejor talento, sino también la percepción general de la marca de la empresa en el mercado.
- Impacto en la cultura organizacional: El proyecto de Employer branding que sea mal ejecutado puede generar una desconexión entre la imagen que la empresa quiere proyectar y la experiencia que tienen los empleados.
- Falta de compromiso y apoyo de la dirección: Para que nuestro proyecto de *Employer Branding* sea exitoso se requiere el compromiso y el respaldo de los líderes de la empresa. Ya que, si no existe el apoyo adecuado, el proyecto podría fracasar en su implementación.

#### 4.5.8 *Otros stakeholders*

Adicional del personal de Desarrollo Humano, es importante que todos los colaboradores y los líderes de la organización puedan participar en este proyecto, con el fin de obtener diferentes puntos de vista para implementar mejoras.

#### 4.6 **Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad del Proyecto**

El proyecto tiene un enfoque de mejora, tomando en cuenta las necesidades que atraviesa la empresa es muy importante implantar herramientas y metodologías que ayuden a abordar estos problemas con el fin de solucionarlos de manera creativa e innovadora.

El Design Thinking como pensamiento de diseño es un enfoque más flexible y colaborativo que permitirá seguir un proceso iterativo que involucraría saber si cumple los deseos y necesidades de los usuarios con respecto a su servicio que brinda Netlife. Además, el enfoque del Design Thinking se alinea bien con los objetivos que hemos establecido lo que permite ayudar a asegurar que las soluciones que se desarrollen estén verdaderamente centradas en las necesidades y deseos de los usuarios y llegue de una manera más positiva a cada uno por lo que se considera hacer estas importantes preguntas para llegar a nuestra meta planteada.

Estas tres dimensiones que se menciona, "Deseabilidad", "Factibilidad" y "Viabilidad del proyecto", son componentes esenciales para evaluar cualquier proyecto de mejora. Ya que se relacionan directamente con nuestro proyecto de mejora de Employer Branding utilizando el enfoque del Design Thinking:

**Deseabilidad:** Esta dimensión se refiere a asegurarnos que las nuevas propuestas y estrategias establecidas sean atractivas y satisfactorias para los usuarios, en este caso, los



empleados actuales y futuros de Netlife. Utilizando el Design Thinking, podríamos llevar a cabo entrevistas y encuestas con empleados y posibles candidatos para comprender sus expectativas, deseos y necesidades en relación con la imagen de la empresa y las prácticas de Employer Branding. Esto permitirá desarrollar estrategias que realmente resuenen con el público objetivo y generen una imagen positiva y atractiva de Netlife.

**Factibilidad:** Las técnicas y soluciones propuestas son técnicamente viables para ser implementadas a la empresa Netlife. Y al aplicar el Design Thinking, podríamos experimentar con diferentes ideas y soluciones de manera iterativa, lo que te permitirá descubrir qué enfoques son más realistas y pueden llevarse a cabo con los recursos disponibles que actualmente contamos. Esto nos ayudará a evitar soluciones que podrían ser difíciles de implementar en la práctica a futuro.

**Viabilidad del proyecto:** Esta dimensión involucra estar conscientes que si nuestras propuestas son viables desde una perspectiva financiera y estratégica. Aquí, el Design Thinking puede ayudar a evaluar la escalabilidad y el impacto potencial de las soluciones en la posición competitiva de Netlife en el mercado. Además, se considera apoyarnos con la retroalimentación continua de los usuarios durante el proceso de prototipado y pruebas para ajustar las soluciones de manera que sean más efectivas y viables.

Al considerar las dimensiones de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del proyecto, se estará abordando aspectos muy esenciales para lograr el éxito en el objetivo de mejorar las estrategias de Employer Branding en Netlife.

#### ***4.6.1 Herramientas Etnográficas***

##### **4.6.1.1 Plan de Investigación**

El objetivo del proyecto es atraer y retener talento humano de calidad para la empresa. Para su mejor interpretación de las necesidades del usuario se cree conveniente utilizar herramientas etnográficas como observar y preguntar al usuario que en este caso de investigación es el talento humano interno (con el que la empresa ya cuenta) y el externo (con potencial de ser involucrado, incorporado o atraído por la empresa). Para el efecto se podrá emplear:

1. Las entrevistas en profundidad donde se obtendrá como resultado las percepciones de los empleados actuales, anteriores y los candidatos potenciales.
2. La observación de grupos focales donde podrán conformarse con empleados actuales y potenciales.
3. La observación participante, donde se deberá asistir a eventos, reuniones de la empresa y se percibirá como las personas viven la marca empleadora.
4. Analizar las redes sociales (Linkedin, Facebook, Instagram) con el objetivo de establecer como se percibe la empresa por la comunidad en línea.
5. Realización de encuestas en las áreas que se enfoca sean mejoradas como: departamento operativo y departamento comercial.
6. Creación de perfiles de usuario, crear perfiles detallados de los candidatos ideales de Netlife, incluidas sus necesidades, deseos y expectativas. Estos perfiles ayudarán a desarrollar y evaluar nuevas estrategias.

**Figura 12:**

*Ejemplo del plan de Investigación*

Plan de Investigación		
<p><b>Qué método</b> <i>técnica etnográfica para empatizar</i></p> <p>PREGUNTAS (ENCUESTA, ENTREVISTA,)</p>	<p><b>En dónde</b> <i>Lugar del relevamiento</i></p> <p>En su lugar de trabajo</p>	<p><b>Materiales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> Libreta</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Cámara</li> <li><input type="checkbox"/> Grabador</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Hojas</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> encuestas digital</li> <li><input type="checkbox"/> _____</li> <li><input type="checkbox"/> _____</li> <li><input type="checkbox"/> _____</li> </ul>
<p><b>A quién</b> <i>Perfil(es) de personas/usuario@s</i></p> <p>Equipo de Desarrollo Humano y Organizacional ( Unidad de Desarrollo Organizacional )</p>	<p><b>Cuando</b> <i>Horario del relevamiento</i></p> <p>31 de Agosto en las oficinas de la empresa ( fecha tentativa)</p>	<p><b>Notas</b></p> <p>El trabajo se enfocará a la marca empleadora, con el beneficio de mejorar la atracción de la selección de la empresa, a través de entrevistas y encuestas.</p>
<p><b>Responsable:</b> Equipo de trabajo</p>		

Nota: Plan de Investigación, elaboración propia

#### 4.6.2 Herramienta para Interpretar las necesidades/deseos de los usuarios.

Luego del proceso de la observación y preguntas realizadas al usuario como parte del proceso de empatía, se debe lograr la obtención de insights de valor que nos ayuden a obtener información precisa que permita qué es lo que necesita, desea, quiere o desea alcanzar el usuario. Por lo cual la herramienta nos permite iniciar con la etapa de interpretación para luego realizar el análisis correspondiente acerca de lo que el usuario desea obtener de su marca empleadora.

**Usuario:**

Analista de Talento Humano

**Necesidad:**

Atraer, retener al talento y diferenciar a Netlife de otras marcas

**Interpretación:**

Existen aspectos específicos de la empresa que los empleados valoran o critican consistentemente.

Netlife cuenta con áreas que se destacan y también que quedan rezagadas en comparación con similares de la competencia.

Los empleados valoran la flexibilidad y el equilibrio entre trabajo y vida personal, pero sienten que la comunicación interna necesita mejorarse para apoyar esto.

**Figura 13:**

*Formato del mapa de empatía*



Nota: Formato del mapa de empatía, elaboración propia

#### 4.6.3 *Insight accionable de Netlife:*

- ¿Como se podría entablar un análisis de los aspectos valorados y criticados que permitan un acuerdo positivo encaminado a incrementar su productividad y eficiencia?

- ¿Como se podría implementar un programa de flexibilidad laboral y mejorar las comunicaciones internas para abordar el problema de comunicación interna entre el área operativa y el área comercial?
- ¿Como implantar Herramientas de colaboración en línea, como Slack o Microsoft Teams, para mejorar la comunicación interna y la colaboración entre equipos, especialmente si algunos miembros trabajan de forma remota o en diferentes momentos?

#### 4.7 Herramientas para la generación de ideas

Para implementar la metodología ágil de *Design Thinking* en el proyecto de mejora de las estrategias de Employer Branding de Netlife. Las herramientas que podemos utilizar para la generación de ideas con los participantes y usuarios de la organización.

##### 4.7.1 Herramientas

**Lluvia de ideas (Brainstorming):** Consiste en generar ideas de forma libre y sin límites. El departamento de talento humano puede hacerlo en persona o virtualmente a través de plataformas de videoconferencia en un entorno colaborativo donde los participantes pueden expresar todas las ideas, sin importar cuán extrañas, inusuales o aparentemente imposibles sean, teniendo como objetivo fomentar la creatividad y la libre asociación de ideas de los colaboradores, lo que puede conducir al descubrimiento de soluciones innovadoras o nuevos enfoques para un problema o proyecto determinado.

**Mapas de empatía:** los mapas de empatía son herramientas visuales que le ayudaran a comprender profundamente al usuario (departamento de talento humano) las necesidades,

deseos y frustraciones del talento humano que conforma Netlife, siendo útiles para identificar las oportunidades de diseño que requiere el usuario

**Los "Seis Sombreros del Pensamiento":** Esta técnica se utiliza para abordar problemas y tomar decisiones desde diferentes perspectivas, fomentando un pensamiento más amplio y equilibrado del departamento de talento humano en este caso concreto. Cada sombrero representa un enfoque o perspectiva particular de un tema o situación particular que permite entender las necesidades y deseos de los usuarios de Netlife.

**Entrevista de empatía:** la entrevista con empatía es un método para generar ideas hablando directamente con los usuarios y comprendiendo sus problemas y desafíos. El departamento de talento humano utiliza una guía con preguntas específicas para centrar una entrevista interesante y eficientemente productiva para las dos partes.

#### ***4.7.2 Tipología de Prototipo para presentar al/los usuarios/s para la experimentación y evolución de la propuesta de mejora o creación del proceso***

Para este proceso se considera conveniente el trabajar con un storyboard, Es una serie de ilustraciones secuenciales que representan visualmente la narrativa del proyecto y asegurarnos de tener un guion gráfico sólido con imágenes, cada escena debe tener un propósito y llevar la narrativa hacia adelante. El objetivo principal del prototipado de un storyboard es visualizar la narrativa y la dirección visual de tu proyecto antes de invertir tiempo y recursos en la producción completa.

Con el objetivo de cubrir el prototipado de atraer y retener el talento a la vez que se diferencia de la competencia se considera el prototipado mediante la creación de historietas el cual se utiliza para representar la problemática que se refleja en los departamentos de operaciones, producción y de talento humano actualmente Netlife.

A partir de este prototipo podremos evidenciar el proyecto a futuro, que es lo que buscamos con la implementación de estrategias que contribuyan a la retención y atracción del mejor talento. Este Storyboard está diseñado para el cliente con el que se explicará de forma gráfica la solución al problema de la marca empleadora en NETLIFE.

Aquí abordaremos una visión más clara del proyecto y su desarrollo:

**Figura 14:**

*Guion 1 Beneficios Netlife*



Nota: Guion de los beneficios de Netlife

Figura 15:

Guion 2 de Beneficios de Netlife



Nota: Guion de los beneficios de Netlife

**Guion 1:** En aquellas ilustraciones podemos evidenciar unos de las debilidades de Netlife, en la actualidad no se están cumpliendo con varios parámetros que puedan mantener satisfecho y motivado al cliente.

**Guion 2:** En la siguiente Ilustración podemos notar la cara de preocupación de Paty, quien es la Analista del departamento de talento humano, Pues Yadira que forma parte de este guion es la jefa del departamento de Talento humano donde muestra seguridad al momento de responder con certeza la nueva implementación de estrategias que ayuden a Netlife a mejorar su índice de rotación, así como también a poder captar nuevos empleados.



- **Cómo se presentaría**

El prototipo se presentaría en una sesión interactiva con los usuarios. Se le proporcionaría acceso a la interfaz y se les guiaría a través del proceso propuesto. Durante la sesión, se alentaría a los usuarios a tomar decisiones, explorar diferentes opciones y proporcionar comentarios sobre su experiencia.

- **Beneficios esperados**

**Feedback:** El prototipo permitirá recopilar Feedback temprano de los usuarios antes de implementar completamente el nuevo proceso, lo que ayudará a identificar posibles problemas y mejoras.

**Claridad visual:** La representación visual ayudará a los usuarios a comprender mejor el proceso propuesto, lo que puede conducir a una retroalimentación más informada.

**4.7.3 Acciones de testeo para determinar si el último prototipo (iteración) responde a la solución final requerida por el/los usuarios/s.**

Las pruebas son una parte integral del proceso de diseño y desarrollo y deben ser un proceso continuo durante todo el ciclo de vida de un producto o servicio para garantizar su calidad y eficacia.

Para el caso concreto el usuario es el departamento de talento humano y sus beneficiarios de la solución son los empleados que forman parte de Netlife, así como los potenciales empleados de la empresa, por lo cual se cree conveniente que quienes implementarán la solución

de marca empleadora, beneficios y propuesta de valor será el gerente de talento humano y todo su departamento.

Para determinar si el último prototipo (iteración) cumple con la solución final que los usuarios requieren en el proyecto de Employer Branding, se pueden realizar procedimientos de prueba específicos enfocados en evaluar los aspectos más importantes del prototipo y recopilar comentarios relevantes del usuario, tanto sus emociones respecto a la idea como sus reacciones más racionales.

#### **4.7.3.1 Herramientas de Testeo**

- **Usabilidad y Navegación:**

Evaluar la usabilidad del prototipo y asegúrese de que los usuarios puedan navegar intuitivamente por la interfaz y realizar las acciones necesarias para lograr los objetivos del proyecto.

- **Cumplimiento de Objetivos:**

Se debe comprobar si el prototipo permite a los usuarios alcanzar los objetivos del proyecto Employer Branding, como mejorar la imagen de la empresa, retener el talento clave y diferenciarse en el mercado laboral.

- **Feedback sobre Contenido:**

Recopila comentarios sobre el contenido del prototipo, como imágenes e información proporcionada. Pregunte a los usuarios si creen que el contenido aborda las debilidades actuales y las necesidades de personal de Netlife.

- **Interacción con Personajes (Paty y Yadira):**

Observar cómo interactúan los usuarios con los personajes prototipo (Paty y Yadira).

¿El usuario se identifica con ellos?

¿La comunicación se siente genuina y significativa?

- **Seguridad y Confianza:**

Valorar si el prototipo aporta seguridad y confianza en las estrategias propuestas.

Preguntar a los usuarios si les motivan las respuestas y acciones de Yadira, directora de talento humano *“si o no o que podemos hacer para mejorar”*.

- **Claridad en las Ilustraciones:**

Preguntar a los usuarios si las imágenes o ilustraciones utilizadas en el prototipo son claras y comunican eficazmente las debilidades actuales y las soluciones propuestas.

- **Tomar Decisiones y Explorar Opciones:**

Animar a los usuarios a tomar decisiones y explorar diferentes opciones dentro del prototipo. Observar cómo reaccionan y si las decisiones que toman están alineadas con los objetivos del proyecto.

- **Recopilación de Feedback Escrito y Verbal:**

Se puede pedir a los usuarios que proporcionen comentarios escritos y verbales sobre sus experiencias con el prototipo. Se puede requerir que identifiquen problemas, oportunidades de mejora y aspectos que les gustaron.

- **Medición de Satisfacción:**

Utiliza escalas de satisfacción u otras métricas para medir la satisfacción de los usuarios con el prototipo y la solución propuesta en general.

- **Comparación con Objetivos Iniciales:**

Comparar los resultados de la prueba con los objetivos originales del proyecto Employer Branding para determinar si el prototipo está en línea con lo que se pretendía lograr.

- **Iteración y Mejora Continua:**

Utilizar los comentarios y los resultados del testeo para realizar más iteraciones del prototipo hasta que esté seguro de que satisface eficazmente las necesidades y expectativas de los usuarios (Contenti, 2021)

**Análisis:**

Hay que tomar muy en cuenta que el testeo es un proceso iterativo muy importante. Hay que involucrar a los usuarios y recopilar comentarios durante todo el ciclo de desarrollo. Esto ayuda a garantizar que la solución final sea efectiva y cumpla con los objetivos del proyecto de Employer Branding.

El enfoque del Design Thinking como método orientado al usuario para la resolución de problemas y el desarrollo de soluciones caracterizado por un enfoque iterativo y colaborativo.

La elección de esta herramienta se basa en su eficacia para fomentar la creatividad y la colaboración en la generación de ideas, la visualización de conceptos en guiones gráficos y prototipos, y la validación de la solución con usuarios reales. En este caso, la implementación de estrategias de marca empleadora puede implicar cambios en la experiencia de los empleados, por lo que los prototipos visuales y las simulaciones interactivas serían valiosos para capturar las percepciones y necesidades de los empleados de la empresa Netlife.

#### **4.8 Impacto Financiero y Laboral del Employer Branding**

El Employer Branding es un aspecto importante para mantener la competitividad de una organización. Por ello, debe existir estrategias diseñadas para atraer y retener a los mejores

talentos, lo que incide directamente en el desempeño de la organización, siendo la vía principal diseñada para tener la mejor imagen de manera positiva de la empresa, como parte del proyecto la finalidad es contar con los clientes externos y clientes internos. La clave para combinar estrategias es pensar como retener y fidelizar a los colaboradores. Por lo general el Employer Branding es un proyecto a largo plazo para tener resultados exitosos.

La unidad de Desarrollo Humano y Organizacional de Megadatos S.A. (Netlife) necesita identificar los recursos financieros que se van a requerir para el desarrollo del proyecto y definir un presupuesto para la implementación de Employer Branding.

#### ***4.8.1 Costo total remuneración mensual del Analista de Desarrollo Organizacional.***

**Tabla 13:**

*Remuneración Mensual*

<b><i>Remuneración Mensual Analista De Desarrollo Organizacional</i></b>	
Sueldo	\$800,00
Fondos de reserva	\$66,64
Aporte patronal 9,45 %	\$75,60
Proporcional décimo tercer sueldo	\$66,66
Proporcional décimo cuarto sueldo	\$37,50
Proporcionales de vacaciones	\$33,33
<b>Subtotal</b>	<b>\$1.079,73</b>

Remuneración mensual del analista de desarrollo organizacional

En la Tabla 13 se muestra el costo total remuneración mensual del Analista de Desarrollo Organizacional que suma un valor de 1.079.73 independientemente si los beneficios la cobra de manera mensual o los acumula.

**Tabla 14:**

*Beneficios empresariales (salario emocional)*

<b>BENEFICIOS EMPRESARIALES (SALARIO EMOCIONAL)</b>	
Seguro vehicular	\$14,50
Seguro de vida	\$1,20
Seguro médico	\$20,00
Servicio de Internet	\$16,00
Terapia Psicológica	\$10,00
Capacitación/ Formación	\$80,00
Alimentación	\$30,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$171,70</b>

*Nota: Tabla De Los Beneficios Empresariales (Salario Emocional)*

Para el proyecto se considera la remuneración mensual del (la) Analista de Desarrollo Organizacional, quien será la persona responsable de la ejecución de este, también es importante mencionar que el salario emocional estará a cargo de la empresa NETLIFE quien le otorgará los beneficios mencionados. El proyecto se planifica para ejecutarse en 3 meses: octubre, noviembre y diciembre del 2023.

El Analista de Desarrollo Organizacional incluido su remuneración mensual y sus beneficios (salario emocional) en total por mes costará un subtotal de 1251.43. Multiplicado para los tres meses el analista costará un valor de 3754,29 USD

#### **4.8.2 Valor hora Analista de Talento Desarrollo Organizacional**

**Tabla 15:** *Valor Hora del analista*

<b>VALOR HORA DEL ANALISTA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Valor hora (3 meses)	\$266,66	\$800,00	\$266,66 valor mes laborados * 3 meses
Encuestas para realizar	\$3,33*40	\$133,20	40 cargos /1 hora
Reuniones con líderes	\$3,33*4	\$13,32	4 horas: aprobación de proyecto, determinación de competencias
<b>TOTAL</b>		<b>\$946,52</b>	

Nota: Valor de la hora del analista

La Tabla 15, muestra los cálculos del valor por hora de la Analista de Desarrollo Organizacional (\$3,33) invertido en el proyecto y el número de horas ejecutadas al mes (40horas). Lo que nos refleja un costo de \$ 946,52.

### 4.8.3 Costos para el desarrollo del proyecto

Tabla 16: Costo para el desarrollo del proyecto

PROYECTO EMPLOYER BRANDING/ 2023							
DESCRIPCION DE CUENTAS	Significado de la cuenta	Departamento que presupuesta	DETALLE				Total del presupuesto 2023
				oct-23	nov-23	dic-23	
<b>Comunicación externa</b>	Aquí se registran los gastos referentes a publicidad escrita o mediante medios visuales o por radio. Además costo por impresión de brochures, tarjetas de presentación, etc. Eventos, lanzamientos de nuevos productos.	Desarrollo Humano & Organizacional /Procesos: Selección y Desarrollo Organizacional	Plataformas de Reclutamiento y Evaluaciones.	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 900,00
<b>Refrigerios</b>	Alimentación del personal involucrado al proyecto.	Desarrollo Organizacional	Refrigerios para el personal de Quito y Guayaquil, por reunión mensual del area.	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 60,00
<b>Medios de comunicación efectiva</b>	Vacantes disponibles.	Desarrollo Organizacional	Dar uso a los medios de comunicación para el reclutamiento interno como whatssAp.	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 300,00
<b>Capacitación al departamento de DO en las nuevas estrategias de employer branding</b>	Gastos de capacitación del personal entre ellos, alimentación.	Desarrollo Organizacional	Capacitar al equipo de Desarrollo Organizacional para un mejor conocimiento del proyecto.	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 150,00
<b>Clima organizacional</b>	Brindar un ambiente favorable e innovador que les permita desarrollarse tanto personal y profesionalmente.	Desarrollo Organizacional	Trabajar en encuestas enfocadas a la experiencia que vive el cliente interno dentro la empresa.	\$ 80,00	\$ 8,00	\$ 80,00	\$ 168,00
<b>Total de Presupuesto</b>							<b>\$ 1.578,00</b>



La tabla 16 muestra el presupuesto para el desarrollo del proyecto.

Para identificar el problema de la organización y las posibles soluciones se aplicó la herramienta de metodologías ágiles lluvia de ideas de forma libre y sin límites “Brainwriting” y para la aprobación del proyecto se presentó un prototipo “Storyboard” para que el cliente pueda comprender en una serie de ilustraciones secuenciales que representan visualmente la narrativa del proyecto y asegurarnos de tener un guion gráfico sólido con imágenes de cada escena con el fin de que pueda comprender de forma gráfica la solución al problema de la evaluación de desempeño.

Megadatos S.A. tiene una nómina de 1200 colaboradores, distribuidos en 40 cargos de los cuales se escogió una persona por cada uno de ellos para realizar entrevistas de 1 hora con la finalidad de conocer sus funciones, responsabilidades y empatizar con el usuario; así mismo, se llevó a cabo las reuniones con los líderes donde se expuso el proyecto y se determinaron las competencias generales y específicas para cada cargo.

#### ***4.8.4 Costo para la Socialización del Employer Branding***

Una vez diseñado el proyecto de *Employer Branding* y aprobado por el Gerente de Desarrollo Humano y Organizacional y el Gerente General, el Analista de Desarrollo Organizacional procederá a realizar la socialización del proyecto y a la implementación de las nuevas estrategias para mejorar la marca empleadora.

Los costos relacionados a esta fase se detallan en la siguiente tabla:

#### 4.8.5 Costos para Socialización y Capacitación

**Tabla 17:**

Costos para Socialización

<b>COSTOS DE SOCIALIZACIÓN</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Capacitación equipo de DHO	\$3,33*4	\$13,32	4 horas capacitación del uso de la herramienta.
Capacitación a equipos	\$3,33*10	\$33,30	10 horas capacitación del uso de la herramienta.
Break	\$2*20	\$40,00	115 colaboradores * \$ 2 c/break.
Impresión de material para capacitación	\$1*200	\$200,00	200 folletos.
Taller adaptación al cambio	\$200*15	\$3.000,00	15 líderes (16 horas).
<b>Total</b>		<b>\$3.286,62</b>	

Nota: Costo de Socialización

La tabla 17 muestra el detalle del presupuesto para la socialización y capacitación del proyecto.

#### 4.8.6 Costo Employer Branding

**Tabla 18:**

*Costo de Employer Branding*

<b>EMPLOYER BRANDING</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Diseño gráfico	\$500,00	\$500,00	Videos, plantillas Banners, flyers,
Impresión de material	\$300,00	\$300,00	habladores y rompe velocidades,
Implementación campana – horas	\$3,33*6	\$19,98	6 horas en Brandear la organización
<b>Total</b>		<b>\$819,98</b>	

Nota: Tabla de Employer Branding

La tabla 18 muestra el detalle del presupuesto para el Employer Branding durante el proceso de socialización.

Para la implementación del proyecto se prevé la contratación de un diseñador gráfico y la impresión de material para la campaña de expectativa, desarrollo y finalización del proyecto. También es importante mencionar que se ha considerado las horas de trabajo de la Analista de Desarrollo Organizacional quien será la encargada de brandear la organización y finalmente se

contratará los servicios de un facilitador para el desarrollo del Taller de Adaptación al Cambio, dirigido a los 15 líderes con una duración de 2 días.

El presupuesto que se estima para el desarrollo de este proyecto es de **\$10385,41**

**4.8.7 Tabla de costo total del proyecto:**

**Tabla 19:**

*Costo Total del Proyecto*

<b>Costo mensual del proyecto relacionadas al Employer Branding en la empresa Netlife en el año 2023.</b>	
Remuneración mensual analista de desarrollo organizacional	1079,73
Beneficios empresariales (salario emocional)	171,7
Salario del analista por tres meses	3239,19
Beneficios empresariales por tres meses	515,1
<b>Total, por tres meses:</b>	<b>3754,29</b>
<b>Costo por hora del proyecto relacionadas al Employer Branding en la empresa Netlife en el año 2023.</b>	
Valor hora del analista	<b>946,52</b>
<b>Presupuesto para el proyecto de Employer Branding</b>	
Costo del proyecto Employer branding/ 2023	<b>1578,00</b>
Costo de socialización	

Costo de socialización	<b>3286,62</b>
Costo Employer Branding	
Costo Employer Branding	819,98
Total, costo del proyecto:	<b>10385,41</b>

---

Debido a la naturaleza y al alcance del proyecto, el diseño no requiere de una inversión en los siguientes componentes:

- Innovación/Tecnología
- Big Data y análisis (parte de la innovación tecnológica)
- Software de gestión ERP's
- Trabajo remoto

#### ***4.8.8 Necesidades Específicas***

##### **4.8.8.1 Habilidades Digitales**

Netlife es una empresa grande donde ofrecen servicios de telecomunicaciones siendo una empresa que se ubica en el tercer en el Ecuador según la investigación de Castillo, (2020)

Para cumplir con el objetivo de mejorar la imagen como empleador y atraer y retener talento clave, Netlife debe abordar las necesidades de habilidades y liderazgo digital. Esto implica identificar, desarrollar y respaldar las habilidades digitales de los empleados y garantizar que los líderes estén equipados para liderar en un entorno digital en constante cambio. Al hacerlo, Netlife puede mejorar su posición en el mercado laboral y promover una cultura empresarial que refuerce su marca empleadora.

Netlife, actualmente cuenta con talentos actuales que le permiten Identificar y evaluar las habilidades digitales actuales de los empleados es fundamental. Esto ayudará a comprender las habilidades digitales existentes dentro de la organización.

Además, la empresa dispone de plataformas digitales donde adquiere información y recursos en línea, cursos de capacitación, así como capacitaciones para mejorar las habilidades digitales de su personal.

Mediante la implementación del Employer Branding se plantea insertar programas de capacitaciones específicas, donde permita desarrollar planes de formación concretos que aborden las habilidades digitales requeridas para roles clave dentro de la empresa. Esto puede incluir capacitación en análisis de datos, marketing digital, habilidades de comunicación en línea y más. Por lo cual es conveniente ofrecer y dar a sus colaboradores;

**Certificaciones digitales:** capacitar a los empleados de Netlife para que obtengan certificaciones digitales reconocidas para validar sus habilidades dentro del país, así como también fuera del mismo.

**Mentoría Digital:** Crear un programa de mentoría que conecte a empleados con experiencia en habilidades digitales con empleados que quieran aprender y desarrollar esas habilidades de coach de diferentes partes del mundo.

**Retroalimentación efectiva – Coaching:** Evaluación y feedback digital, mediante este sistema digital de evaluación, retroalimentación ayudara al departamento de talento humano a realizar un seguimiento del desempeño y desarrollo profesional en línea.

**Evaluación Continua:** Implementar evaluaciones periódicas de habilidades digitales para evaluar y mejorar constantemente la competencia digital de los empleados de Netlife.

#### **4.8.8.2 Liderazgo Digital**

##### **Concepto de liderazgo:**

El liderazgo es una disciplina cuyo ejercicio produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado con la finalidad de alcanzar un conjunto de metas preestablecidas de carácter beneficioso útiles para la satisfacción de las necesidades verdaderas del grupo.

Por lo cual el liderazgo requiere de un conjunto de habilidades, y sobre todo de una serie de comunicación impersonales por medio de las cuales las personas que dirige unos grupos influyen en el ambiente, con el propósito de lograr una realización voluntaria y más eficaz los objetivos de la organización.

La historia es testigo del quehacer de los grandes líderes, quién para el beneficio como para la corrupción y destrucción de la sociedad figuras como las de Adolfo Hitler, Alejandro Magno y a Abraham Lincoln, Han dejado huellas e imperecederas en la historia de la humanidad (Llorente & Cuenca , 2020)

##### **Liderazgo digital**

En la era digital, las empresas en pro de sus intereses se han visto obligadas a adaptarse a las Tecnologías de la Comunicación e Información, haciendo uso de los medios digitales para garantizar su vigencia.

Tosoni, (2019) sostiene que las organizaciones necesitan contar con colaboradores claves que desarrollen decisiones oportunas y eficaces, para ello el liderazgo es una competencia fundamental y no negociable para hacer competitiva a la organización, es por ello, que en esta sociedad digital de requieren nuevos líderes que generen lineamientos innovadores que beneficien a su equipo de trabajo y a todas las partes interesadas de la organización.

El liderazgo digital requiere de competencias específicas, como la capacidad de motivar, la infraestructura tecnológica adecuada, habilidades en tecnologías de la información y comunicación (TIC) y la percepción de utilidad de estas tecnologías. Además, se identifican principios clave, como la reflexión, flexibilidad, comunicación dialógica y la definición de roles.

De allí, que para poder liderar la transformación digital sea necesario dotar a la organización de una capacidad crítica que es la agilidad, que consiste en la posibilidad de evolucionar de manera constante, cambiar de rumbo con el menor costo posible, haciendo que la transformación sea parte esencial de la organización y no una reacción temporal ante un impulso externo.

Finalmente, la pandemia global de Covid-19 ha acelerado los procesos de transformación. asociado con la revolución digital y el creciente uso de la tecnología de la información y comunicaciones (TIC), así como organizaciones y líderes opositores, algunos de los cuales por primera vez a un entorno de trabajo altamente virtual como una característica más cambios digitales.

Netlife, es una empresa que debido a la pandemia han adoptado en teletrabajo y la misma que aún lo siguen haciendo, permitiéndoles a sus trabajadores sentirse bien dentro del Liderazgo y Cultura Digital que actualmente mantiene Netlife fortaleciendo los procesos de cambio que nos ha dejado esta crisis mundial que nos afectó a todos.

### **Cultura Digital Actual de Netlife:**



Evaluar la cultura de liderazgo actual en relación con lo digital. ¿Los líderes están adoptando tecnologías y comunicándose efectivamente en línea? ¿Promueven un entorno de aprendizaje y desarrollo digital?

Su cultura en Netlife se desarrolla de manera compartida entre sus miembros al comunicar sus visión, supuestos y creencias fundamentales de la empresa que tiene de sí misma y de su entorno. En este sentido, los líderes son los principales actores que influyen en su cultura.

Y para implantar en la empresa una transformación digital implica necesariamente una actitud mental y una manera de pensar de manera diferente sobre los modelos de gestión, las personas y la organización que determina un hacer también distinto (Naranjo, 2021).

En el plano de los conocimientos la actitud mental digital se traduce en la facilidad para trabajar con tecnologías, aprender y aplicar conocimientos técnicos sobre metodologías ágiles, inteligencia artificial, realidad virtual, big data, analytics, web development, cloud computing, entre otras (Llorente & Cuenca , 2020, p.45).

### **Contratos de trabajo (ahora y a futuro)**

Los contratos de trabajo son documentos legales que establecen los términos y condiciones de empleo entre un empleador y un empleado. Estos contratos son fundamentales para proteger los derechos y responsabilidades de ambas partes y asegurar una relación laboral justa y transparente, según menciona Castillo, (2021) Estos contratos se han convertido en la piedra angular desde finales del siglo XIX, hasta la actualidad contribuyendo positivamente en proteger a los trabajadores es importante que los contratos de trabajo sean redactados de manera clara y precisa para evitar malentendidos y conflictos futuros. Además, es aconsejable que un

abogado o profesional legal revise el contrato para garantizar el cumplimiento de las leyes laborales aplicables y regulaciones (p.89).

Ahora bien, es importante tomar en cuenta las habilidades digitales, según cita Burin, et al., (2016) Las habilidades digitales son competencias y conocimientos necesarios para funcionar eficazmente en el entorno digital actual, que está en constante evolución debido a la tecnología y la digitalización. Estas habilidades son esenciales en una amplia variedad de campos, industrias y roles, ya que la tecnología digital y la automatización son cada vez más omnipresentes en el mundo laboral y cotidiano (p.21).

De acuerdo con Organista, et al., (2016) las habilidades digitales son:

- **Literacidad Digital:** Comprender y utilizar dispositivos digitales, como computadoras, tabletas y teléfonos inteligentes, así como sistemas operativos y software básico.
- **Navegación en la Web:** Saber cómo buscar información en línea, navegar por sitios web, evaluar la calidad de la información y mantenerse seguro en línea.
- **Comunicación Digital:** Habilidades para comunicarse de manera efectiva a través de correo electrónico, redes sociales, mensajería instantánea y otras plataformas digitales.
- **Seguridad en Línea:** Conciencia de las amenazas cibernéticas y las prácticas de seguridad, incluida la gestión de contraseñas, el reconocimiento de correos electrónicos de phishing y la protección de datos personales.

- **Gestión de Datos:** Capacidad para recopilar, organizar y analizar datos utilizando herramientas digitales, así como comprender conceptos como la analítica de datos y la visualización de datos.
- **Habilidades de Programación:** Conocimiento de lenguajes de programación y habilidades para escribir código, especialmente en contextos de desarrollo de software y análisis de datos.
- **Automatización y Robótica:** Comprender cómo funcionan los sistemas automatizados y los robots, así como la capacidad de programar y operar estos sistemas.
- **Habilidades en Herramientas de Oficina:** Uso competente de software de oficina como Microsoft Office o Google Workspace, que incluye procesadores de texto, hojas de cálculo y aplicaciones de presentación.
- **Diseño Gráfico y Multimedia:** Conocimientos en software de diseño gráfico y multimedia, como Adobe Photoshop, Illustrator y software de edición de video.
- **Redes Sociales y Marketing Digital:** Capacidad para administrar perfiles de redes sociales, crear contenido digital y comprender estrategias de marketing digital.
- **Habilidades en Cloud Computing:** Familiaridad con el uso de servicios en la nube, almacenamiento en la nube y la gestión de recursos en la nube.
- **Inteligencia Artificial (IA) y Aprendizaje Automático:** Comprender conceptos básicos de IA y machine learning, así como su aplicación en problemas comerciales y técnicos.

- **Habilidades en E-commerce:** Conocimiento de plataformas de comercio electrónico, marketing en línea y gestión de tiendas en línea.
- **Ciberseguridad:** Comprender los principios de seguridad cibernética, incluyendo la detección y prevención de amenazas, y cómo mantener sistemas seguros.
- **Resolución de Problemas Digitales:** Habilidad para abordar desafíos tecnológicos y encontrar soluciones creativas (pp.56-57).

Estas habilidades digitales son esenciales en una variedad de contextos laborales y sociales. La capacidad de adquirir y mejorar estas habilidades es fundamental para mantenerse competitivo en el mercado laboral y participar de manera efectiva en la sociedad digital actual. Además, la educación continua y la adaptabilidad son clave debido a la rápida evolución de la tecnología.

### **Liderazgo Digital**

El liderazgo digital se refiere a la capacidad de liderar en un entorno empresarial y tecnológico que está en constante cambio debido a la digitalización y la rápida evolución de la tecnología. Implica la habilidad de comprender, adoptar y dirigir eficazmente iniciativas digitales y tecnológicas en una organización López, et al., (2019, p.33)

Así también es importante destacar que los aspectos claves del liderazgo según Citrin & Neff, (2020) estos son:

- **Visión Estratégica:** Los líderes digitales deben tener una visión clara de cómo la tecnología digital puede transformar la organización y crear ventajas competitivas. Deben estar al tanto de las tendencias tecnológicas y cómo estas pueden impactar en el negocio.

- **Cultura Digital:** Fomentar una cultura organizacional que promueva la innovación, la adaptabilidad y la mentalidad digital entre los empleados. Esto implica romper con la resistencia al cambio y promover la experimentación.
- **Habilidades Digitales:** Los líderes digitales deben poseer habilidades técnicas o al menos comprender los conceptos clave de la tecnología digital, como la inteligencia artificial, la analítica de datos y la ciberseguridad.
- **Gestión de Datos:** Comprender cómo se recopilan, almacenan y utilizan los datos dentro de la organización y cómo pueden aprovecharse para la toma de decisiones estratégicas.
- **Empoderamiento de Equipos:** Dar a los equipos la autonomía y las herramientas necesarias para aprovechar la tecnología digital y tomar decisiones informadas.
- **Comunicación Digital:** Saber comunicarse eficazmente en un entorno digital, incluyendo la gestión de reuniones virtuales y la comunicación a través de canales digitales.
- **Gestión de Cambio:** Liderar y facilitar la implementación de proyectos de transformación digital, asegurando que los empleados estén alineados con los objetivos estratégicos.
- **Evaluación de Riesgos Digitales:** Identificar y gestionar los riesgos asociados con la adopción de tecnología digital, incluyendo la ciberseguridad y la privacidad de los datos.
- **Mentoría y Desarrollo:** Ayudar en el desarrollo de habilidades digitales de los empleados y promover el crecimiento profesional en el ámbito digital.

- **Responsabilidad Ética:** Tomar decisiones éticas en relación con la tecnología, incluida la protección de la privacidad y la equidad en la aplicación de la tecnología.
- **Medición de Resultados:** Establecer métricas claras para evaluar el éxito de las iniciativas digitales y utilizar datos para tomar decisiones informadas.
- **Adaptabilidad:** Estar dispuesto a aprender y adaptarse continuamente a medida que cambian las tecnologías y las necesidades de la organización (pp-11-15)

El liderazgo digital es esencial para que las organizaciones se mantengan competitivas en la era digital. Los líderes digitales efectivos son capaces de guiar a sus equipos a través de la transformación digital de manera eficiente y estratégica, aprovechando al máximo las oportunidades que ofrece la tecnología digital y abordando los desafíos que presenta. Además, están comprometidos con un aprendizaje continuo y la mejora constante de sus propias habilidades digitales.

### **Contratos de Trabajo (Ahora y a Futuro)**

La gestión de los contratos de trabajo, tanto en el presente como en el futuro, es esencial para garantizar relaciones laborales sólidas y justas en una organización. Es importante destacar los aspectos claves relacionados con los contratos de trabajo en el presente y cómo pueden adaptarse para el futuro:

#### **Contratos de Trabajo Actuales (Presente)**

Es de suma importancia que estos se respalden legalmente, por lo que asegúrese de que todos los contratos de trabajo actuales cumplan con las leyes laborales y regulaciones aplicables en su área geográfica. Esto incluye cuestiones como el salario mínimo, las horas de trabajo y los

beneficios obligatorios, de acuerdo con Pacheco, (2012) “Es importante revisar y actualizar las descripciones del trabajo para garantizar la precisión de las responsabilidades y los roles actuales, evaluando las tasas de pago y los beneficios que se ofrecen a los empleados en la actualidad y así mantener la competitividad en el mercado laboral y así cumplir con las normativas (p.11).

Así también es importante enfatizar en las políticas internas, donde se asegure que los contratos laborales se relacionen al código de conducta, política de acoso, confidencialidad y aspectos clave de la cultura organizacional.

En este mismo sentido y de acuerdo con Arturo, (2018) “Es importante que los contratos tengan una durabilidad, aquellos que tienen una duración determinada se los conoce como (Temporales) y es importante asegurar que los plazos se respeten y que estos se renueven o se extiendan según la necesidad

### **Contratos de Trabajo Futuros (Adaptación a Futuro)**

Este tipo de contratos deben anticiparse a la creciente demanda de flexibilidad laboral, según menciona López, (2014) “Los contratos pueden necesitar incluir disposiciones sobre trabajo remoto, horarios flexibles y acuerdos de trabajo por proyectos dado que la tecnología y las necesidades de la empresa evolucionarán” (p.2). Los contratos futuros deben ser lo suficientemente flexibles como para adaptarse a cambios en las tareas y responsabilidades de los empleados.

Así también se debe manifestar que los contratos futuros pueden incluir disposiciones relacionadas con el uso de tecnología digital y la ciberseguridad, especialmente si se espera que los empleados manejen datos sensibles o trabajen de manera remota y esto puede ser beneficioso

ya que se pueden incluir disposiciones relacionadas con el desarrollo profesional y la educación continua para que los empleados adquieran nuevas habilidades y se mantengan actualizados.

En este mismo sentido García, (2022) “Los contratos futuros pueden vincular la seguridad laboral o el avance en función de evaluaciones de desempeño y metas específicas relacionadas con la transformación digital y la innovación” (p.12). Ya que, si se espera una mayor automatización en el futuro, los contratos pueden abordar cómo los empleados pueden colaborar con sistemas automatizados y cómo se manejará la capacitación en tecnología, por lo que se debe incluir disposiciones claras sobre cómo se manejará la terminación de empleo en el futuro, incluyendo el aviso previo y la transición de responsabilidades digitales.

Si los empleados trabajan en proyectos digitales innovadores, los contratos deben abordar la propiedad intelectual y las cláusulas de confidencialidad, estableciendo un proceso para revisar y actualizar los contratos de trabajo de manera regular para garantizar que sigan siendo relevantes y cumplan con las cambiantes necesidades de la empresa y las regulaciones laborales.

Los contratos de trabajo son documentos fundamentales que deben evolucionar y adaptarse para reflejar el entorno laboral en constante cambio, especialmente en el contexto de la transformación digital y la tecnología en rápido desarrollo. Además, es fundamental contar con asesoría legal para asegurarse de que los contratos cumplan con todas las regulaciones y necesidades específicas de la organización.

### **Cómo se implementaría en el proyecto el liderazgo digital**

**Desarrollo de Líderes Digitales:** Identificar líderes que puedan actuar como ejemplos y defensores de la transformación digital. Proporcionándoles capacitación y recursos para que lideren con habilidades digitales.



**Comunicación Digital Estratégica:** Fomentar una comunicación digital estratégica y auténtica por parte de los líderes, que refleje la cultura de Netlife y promueva la marca empleadora de manera efectiva.

**Gestión del Cambio Digital:** Incorporar la gestión del cambio en el proyecto, ayudando a los líderes a comprender y abrazar la transformación digital y a guiar a sus equipos a través de ella.

**Evaluación del Desempeño Digital:** Incluir métricas y evaluaciones relacionadas con el liderazgo digital en los procesos de evaluación de desempeño de los líderes.

**Posiblemente se podría Implantar La Inteligencia Artificial (IA)** ya que se ha convertido en una de las tecnologías más disruptivas y prometedoras de nuestra era. La IA puede ayudar a las empresas a automatizar procesos, mejorar la toma de decisiones, personalizar las experiencias de los clientes y más. Netlife debe considerarlo en profundidad la cual podría ser una de las mejores opciones a implementarla para seguir brindando su servicio de manera eficiente y eficaz crecer y prosperar en el ámbito digital.

### **¿Cómo se implementaría en el proyecto los contratos de trabajo ahora o a futuro?**

La implementación de los contratos de trabajo en un proyecto que considera tanto el presente como el futuro, enfocado en la gestión del cambio y la gobernanza corporativa, requiere un enfoque estratégico y planificación cuidadosa. Por lo cual es necesario tomar en cuenta varios aspectos para su implementación, de acuerdo con Bernabé, (2018) es importante realizar una Evaluación y análisis inicial, el cual permita identificar áreas que requieran cambios o mejoras en función de las necesidades del proyecto, así como también es importante analizar la

transformación digital y las iniciativas de cambio las cuales pueden afectar los roles y responsabilidades de los empleados, así como las políticas de la empresa (p.112).

Por tanto, es importante realizar un diseño de Contratos de Trabajo Futuros, para desarrollar nuevos modelos que sean flexibles y adaptables al entorno digital y a los cambios previstos en la organización. Esto puede incluir disposiciones para la flexibilidad laboral, actualización de habilidades, seguridad digital y términos de culminación, a través de la indagación de profesionales legales y recursos humanos que permitan asegurar estos nuevos contratos, los cuales estén conforme con las leyes laborales y las políticas internas de la empresa.

Por otra parte **Fuente especificada no válida.** señala que se debe realizar una planificación de la implementación de un plan detallado el cual incluya un cronograma, roles, responsabilidades, y recursos necesarios y así poder definir los medios de comunicación para dar a conocer la información a los empleados, recopilando comentarios y preguntas. Comunicando de manera efectiva los cambios en los contratos de trabajo a los empleados actuales y futuros. Esto debe incluir explicaciones claras sobre cómo los cambios se alinean con la transformación digital y los objetivos de la empresa (p.67).

Es importante señalar la importancia de implementar un plan de capacitación para los colaboradores, ya que esto permitirá que estos comprendan las nuevas disposiciones de los contratos permitiendo que efectúen su trabajo y sus expectativas laborales

#### 4.8.8.3 Gestión de Cambio

La Gestión del Cambio Organizacional (GCO) es una disciplina de administración que propone un conjunto de acciones para preparar a los miembros de una empresa para los cambios.

Eso es porque las organizaciones están formadas por personas y estas necesitan un proceso hasta adaptarse a las novedades y las nuevas realidades (Contenti, 2021, p.33).

Para ello, la gestión del cambio evalúa los aspectos actuales de la organización y planifica cómo asignar recursos y modificar procesos para realizar la transición. Estas transformaciones pueden tener un fuerte impacto en la empresa en su conjunto, como una fusión con otra empresa, o cambios más puntuales, como el lanzamiento de un nuevo producto. En todos los casos, impactan en la vida diaria de los empleados y otras partes interesadas (personas afectadas por la organización) y, por lo tanto, necesitan ser bien gestionadas

### **¿Qué tipos de cambios organizacionales existen?**

Evidentemente, las empresas pasan a diario por cambios, adaptaciones e innovaciones, así que mejoras por cuestiones prácticas se van encontrando en el transcurso de los procesos. Pero algunas transformaciones son tan profundas que necesitan pasar por esta gestión.

#### **Cambios estructurales**

Estas son las transformaciones que abarcan toda la arquitectura y los niveles jerárquicos de la empresa, exigiendo nuevas estrategias y objetivos. Es el caso de un proceso de internacionalización, por ejemplo, en el que es necesario adaptarse a nuevas culturas, formas de lenguaje, modelos de gestión y, por supuesto, nuevos objetivos.

#### **Cambios culturales**

Las fusiones, adquisiciones o cambios en el consejo de administración de una empresa, por ejemplo, pueden suponer una gran ruptura con la cultura organizativa a la que los empleados ya estaban acostumbrados. Una nueva forma de mirar la realidad de la empresa y del mercado

impacta el comportamiento de todos los involucrados y cambia los valores, creencias y normas de funcionamiento de la empresa.

### **Cambios tecnológicos**

Uno de los tipos de cambio más comunes en la actualidad es el impulsado por la tecnología. Con avances cada vez más rápidos, la modificación de los sistemas de gestión o los dispositivos utilizados en el trabajo puede impactar fuertemente en los resultados de la organización, ganando en productividad, reducción de costos, calidad y otros.

Siguiendo los lineamientos de la gestión del cambio ITIL (Information Technology Infrastructure Library), es necesario gestionar el ciclo de vida del cambio para impactar lo menos posible con interrupciones en los servicios de Tecnología de la Información y mantener la estabilidad de la operación.

### **Cambios en la cartera de productos**

Los servicios o productos que ofrecen las empresas son, en general, su principal pilar. Toda la organización trabaja en torno a lo que se entrega a los clientes, los accionistas o el gobierno.

La gestión del cambio para el proyecto de Employer Branding es esencial para lograr una transición exitosa hacia una cultura organizacional que atraiga y retenga el talento deseado y antes de implementar cualquier cambio, es importante comprender la cultura actual de la organización, su reputación como empleador y los desafíos que enfrenta en la atracción y retención de talento, realizando un diagnóstico inicial para identificar áreas de mejora, esto nos ayudará a tener objetivos claros una visión sólida y a mejorar la reputación de la organización .

Mediante la gestión del cambio podemos establecer indicadores para medir los resultados del proyecto de manera periódica con el fin de validar el impacto del Employer branding y a más allá de atraer y retener talentos implica en fomentar una cultura interna que se aplique un plan de retención y desarrollo al personal interno.

### **¿Cuáles son los roles involucrados?**

Para que la transición se produzca de la mejor manera, es necesario involucrar a todos aquellos que se verán afectados y que deberán participar activamente en la transformación. Aquí llamamos “stakeholders” a todos aquellos roles involucrados. Entre ellos:

Accionistas, que se verán afectados por los cambios financieros y estructurales.

Empleados, que participan activamente en la ejecución diaria del cambio.

Proveedores, en caso de que sea necesario modificar los contratos, los pedidos y el flujo de compras. Todo dependerá de la amplitud del cambio y de las repercusiones que éste conlleve.

Con nuestro proyecto de Employer Branding en Netlife vamos a realizar varios cambios en pro de nuestros colaboradores, siendo estos benéficos para los mismos; en este caso vamos a realizar una incorporación de una nueva Cultura la que ayudará a adaptarse a todo el personal en la empresa y a su vez esto generaría un excelente Clima Laboral y comunicación dentro de todas nuestras instalaciones, adicional a esto podemos acotar que todas las personas miembros de la organización deben involucrarse para obtener los resultados esperados con estos cambios y de esta manera poder promover a las buenas prácticas de los valores y de los objetivos corporativos.

#### **4.8.8.4 Gobernanza Corporativa**

La gobernanza corporativa se ha convertido en un elemento significativo para el desempeño y crecimiento de las empresas, sin importar su tamaño. El objetivo de esta

investigación es sistematizar los estudios que relacionan la gobernanza corporativa en las Pymes con la intención de identificar las tendencias investigativas y los desafíos para su implementación (Pino, 2018, p.77)

Esta se encuentra relacionada con la implementación de nuevos contratos la cual esté alineada con la gobernanza corporativa de la empresa. Esto puede incluir la aprobación de cambios por parte del consejo de administración o la junta directiva, según menciona (Trani, 2015) “Se debe garantizar la transparencia en el proceso, documentando adecuadamente todas las decisiones tomadas en relación con los contratos de trabajo” (p.246).

Por tanto, el enfoque de la gestión del cambio que incluye la identificación de partes interesadas, la evaluación de riesgos, la comunicación continua y el seguimiento de métricas clave, se establece a través de un equipo de gestión del cambio dedicado para liderar y supervisar la transición de los contratos de trabajo, desarrollando un sistema de seguimiento para evaluar cómo funcionan los nuevos contratos de trabajo en la práctica y cómo se están adaptando a medida que evoluciona la transformación digital (Mejía, Echeverri , & Vieira , 2021, p.248)

Se deberán realizar revisiones periódicas y ajustes según sea necesario para mantener la alineación con los objetivos del proyecto y las necesidades cambiantes de la organización.

Finalmente se realizará una evaluación de éxito la cual permita establecer los indicadores clave de rendimiento (KPI) para medir el éxito de la implementación de los nuevos contratos de trabajo en función de los objetivos del proyecto y de la gobernanza corporativa (Briano, 2014, p.105). Por consiguiente, se debe utilizar los resultados de estas evaluaciones para realizar mejoras continuas en los contratos y en el proceso de implementación.

La gobernanza corporativa dentro del proyecto Employer branding se refiere a cómo la empresa Netlife gestiona y supervisa las actividades destinadas para la ejecución de este, Están diseñados para asegurar que la empresa funcione de manera eficiente, cumpla con las normas y regularizaciones definidas. Adicional también nos ayuda a garantizar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de una empresa, así mismo para mantener la confianza con el personal interno.

#### **4.9 Cálculo del Valor Añadido al Capital Humano**

Para poder hacer el cálculo del Valor añadido del Capital Humano, con enfoque en el desarrollo de nuevas estrategias relacionadas al Employer Branding en la empresa Netlife en el año 2023, para lo cual primero se debe hacer el cálculo de los costos totales relacionados con el personal y posterior evaluar su contribución.

##### **Cálculo de los costos totales relacionados con el personal**

###### **➤ Costos Salariales**

**Tabla 20:**

*Costos Salariales*

<b>Costos Salariales</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Sueldo	800.00
Fondos de Reserva	66.64
Aporte Patronal (9.45%)	75.60
Proporción décimo tercer sueldo	66.66
Proporcional décimo cuarto sueldo	37.50
Proporcional de Vacaciones	33.33

---

TOTAL 1079.73

Nota: Cálculo de los costos Salariales

➤ **Cálculo de los beneficios empresariales (Salario emocional)**

**Tabla 21:**

*Beneficios Empresariales*

<b>Beneficios Empresariales</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Seguro Vehicular	14.50
Seguro de vida	1.20
Seguro médico	20.00
Servicio de Internet	16.00
Terapia Psicológica	10.00
Capacitación/Formación	80.00
Alimentación	30.00
<b>Total</b>	<b>171.70</b>

Nota: Cálculo de beneficios empresariales

*Costos Totales del personal = Costos Salariales + Beneficios empresariales*

*Costos Totales del personal = 1079.73 + 171.70*

*Costos Totales del personal = 1251.43*



## Evaluar la contribución del personal a los proyectos

Para evaluar la contribución del personal al proyecto se debe utilizar la información proporcionada.

### ➤ Desarrollo del proyecto

**Tabla 22:**

*Valor del Proyecto*

<b>Desarrollo Del Proyecto</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Observación</b>
Valor hora (3 meses)	\$266.66	\$800.00	\$266,66 valor mes laborados * 3 meses
Encuestas por realizar	\$3,33*40	\$133.20	40 cargos /1 hora
Reuniones con líderes	\$3,33*4	\$13.32	4 horas: aprobación de proyecto, determinación de competencias
<b>TOTAL</b>		<b>\$946.52</b>	

Nota: Valor del proyecto

### ➤ Socialización

**Tabla 23:**

*Socialización*

<b>SOCIALIZACIÓN</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Capacitación equipo de DHO	(3.33) *(4)	\$13.32	4 horas capacitación del uso de la herramienta

Capacitación a equipos	(3.33)*(10)	\$33.30	10 horas  capacitación del uso de la herramienta
Break	(2.00)*(20)	\$40.00	20 colaboradores * \$ 2 c/break
Impresión de material para capacitación	(1)*(200)	\$200.00	200 Folletos
Taller adaptación al cambio	(200)*(15)	\$3,000.00	15 Líderes (16 horas)
<b>Total, socialización y capacitación</b>		<b>\$3,286.62</b>	

Nota: Socialización y Capacitaciones

- **Cálculo del Valor Añadido del Capital Humano**

El Valor Añadido del Capital Humano (VACH) se calcula restando los costos totales relacionados con el personal de la contribución total a los proyectos:

$$VACH = \text{Contribución total de los proyectos} - \text{Costos totales del personal}$$

$$VACH = (\$946.52 + \$3,286.62) - \$1,271.43$$

$$VACH = \$4.233.14 - \$1,271.43$$

$$\mathbf{VACH = \$2961.71}$$

### **Análisis**

La Contribución total del proyecto está relacionada con los ingresos generados por los proyectos en los que el personal ha estado involucrado, por otra parte, los costos totales del personal hacen referencia a los gastos relacionados con el personal, como salarios y beneficios.

El resultado del cálculo del VACH fue de \$2,961.71. Esto indica que, después de tener en cuenta los costos totales relacionados con el personal, el capital humano ha generado un valor neto de \$2,961.71 a través de su contribución a los proyectos.

Pudiendo así determinar que los ingresos generados por los proyectos (\$4,233.14) son mayores que los costos totales relacionados con el personal (\$1,271.43), lo que sugiere que el personal ha contribuido de manera positiva a los resultados financieros de la organización.

Es importante destacar que un VACH positivo indica que la contribución del personal a los proyectos ha sido efectiva y ha generado un valor adicional para la organización. Esto puede considerarse como una inversión rentable en recursos humanos, la organización puede utilizar este resultado para evaluar la eficiencia y la rentabilidad de sus empleados en relación con los proyectos en los que trabajan.

### **Conclusiones**

En base al cálculo del Valor Añadido del Capital Humano (VACH) y el análisis de los resultados proporcionados, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

- El VACH calculado es positivo, lo que indica que el personal ha agregado un valor neto de \$2,961.71 a través de su contribución a los proyectos de la organización. Esto sugiere que el capital humano ha desempeñado un papel efectivo en la generación de ingresos y resultados financieros positivos.
- La contribución del personal en relación con los costos totales del personal es rentable y eficiente. Esto es una señal positiva para la organización, ya que demuestra que la inversión en recursos humanos está generando un retorno favorable.

- El VACH también puede utilizarse para evaluar la rentabilidad de proyectos específicos en los que el personal estuvo involucrado. Si el VACH de un proyecto en particular es positivo, significa que ese proyecto ha sido rentable después de tener en cuenta los costos laborales asociados.
- Netlife puede utilizar el VACH como una métrica clave para tomar decisiones relacionadas con la gestión de personal y la asignación de recursos a proyectos. Puede ayudar a identificar áreas en las que el personal puede ser más eficiente o proyectos que requieren ajustes para mejorar su rentabilidad.
- El VACH resalta la importancia del capital humano en el éxito de la organización. Un VACH positivo subraya que el personal no solo es un costo para la empresa, sino también un activo que puede generar valor tangible.

En general, el VACH es una métrica valiosa para evaluar la contribución del capital humano al valor de la organización. En este caso, los resultados indican una contribución positiva y eficiente por parte del personal, lo que puede considerarse como un indicador positivo de la gestión de recursos humanos y la estrategia de proyectos de la empresa. Sin embargo, es importante seguir monitoreando y evaluando esta métrica de manera continua para tomar decisiones informadas sobre la gestión del personal y los proyectos en el futuro.

#### ***4.9.1 Cálculo del retorno de la Inversión en Capital Humano (ROICH)***

Para calcular el Retorno de la Inversión en Capital Humano (ROICH), primero es necesario determinar los beneficios obtenidos a partir de la inversión en el proyecto de Employer Branding en 2023.

$$ROICH = \frac{\text{Beneficios Netos} - \text{Costos de Inversión}}{\text{Costos de Inversión}}$$

### Beneficios Netos

- Comunicación Externa: \$300 (oct-23) + \$300 (nov-23) + \$300 (dic-23) = \$900
- Refrigerios: \$60 (total para los tres meses)
- Medios de Comunicación Efectiva: \$300 (total para los tres meses)
- Capacitación al Departamento de DO: \$150 (total para los tres meses)
- Clima Organizacional: \$168 (total para los tres meses)

$$\text{Total Beneficios Netos} = 900 + 60 + 300 + 150 + 168 = \$1578$$

### Costos de Inversión

- Desarrollo del Proyecto: \$946.52
- Socialización: \$3,286.62
- Employer Branding: \$819.98

$$\text{Total Costos de Inversión} = 946.52 + 3286.62 + 819.98 = \$5052.82$$

### Cálculo del ROICH

$$ROICH = \frac{\text{Beneficios Netos} - \text{Costos de Inversión}}{\text{Costos de Inversión}}$$

$$ROICH = \frac{1.578 - 5.052,82}{5.052,82}$$

$$ROICH = \frac{(-3.474,82)}{5.052,82}$$

$$ROICH = \frac{(-3.474,82)}{5.052,82}$$

$$ROICH = -0.68,$$

## **Análisis**

El ROICH Calculado es de (0.-68), lo que indica que la inversión en el proyecto de Employer Branding en 2023 no ha generado un retorno positivo en el capital humano de la empresa en el período considerado. Es importante tener en cuenta que un ROICH negativo significa que los costos superan los beneficios en este caso particular.

Este resultado indica una pérdida neta de capital humano ya que los costos de inversión en el proyecto superaron ampliamente los beneficios obtenidos. En este caso, la empresa ha incurrido en una pérdida neta en su inversión en capital humano durante el período de análisis. Dado que el ROICH es negativo, la empresa debe considerar cuidadosamente si la inversión en el proyecto de Employer Branding fue adecuada. Es importante analizar por qué los beneficios no compensaron los costos y si hubo problemas en la implementación del proyecto.

Así también se puede enfatizar en que algunas posibles causas de un ROICH negativo podrían incluir un gasto excesivo en actividades que no generaron un valor significativo para la empresa, una falta de seguimiento y medición de los resultados, o una implementación ineficiente del proyecto, por lo que la organización debería considerar una reevaluación de su estrategia de inversión en capital humano. Esto podría incluir la revisión de los componentes del proyecto, la identificación de áreas de mejora y la implementación de medidas para optimizar los resultados.

Por otra parte, para tomar decisiones informadas en el futuro, es crucial que la empresa establezca métricas claras y realistas para medir el impacto de sus inversiones en capital humano. Esto permitirá una mejor evaluación de proyectos futuros. Un resultado negativo no

necesariamente significa que la inversión en capital humano siempre será desfavorable. Es una oportunidad para aprender de los errores y mejorar las estrategias de inversión en el futuro.

### **Conclusiones**

- El ROICH negativo (-0.68) indica claramente que la inversión en el proyecto de Employer Branding durante el período analizado no ha sido rentable desde una perspectiva financiera. Los costos superaron significativamente los beneficios obtenidos.
- Es esencial que la empresa revise cuidadosamente la estrategia y la ejecución del proyecto. Esto incluye identificar las áreas específicas en las que los costos podrían haber sido excesivos o en las que los beneficios esperados no se cumplieron.
- La falta de retorno en la inversión destaca la importancia de establecer métricas claras y cuantificables para medir el impacto de las iniciativas de capital humano. Una mejor medición de resultados es esencial para tomar decisiones más informadas en el futuro.
- La empresa debe centrarse en controlar los costos y buscar formas más eficientes de implementar proyectos similares en el futuro. Esto podría incluir la revisión de los componentes del proyecto y la priorización de actividades que generen un mayor valor.
- Es importante que la empresa comunique de manera efectiva los resultados y las lecciones aprendidas a todas las partes interesadas. La transparencia en torno a los resultados de la inversión en capital humano fomenta la confianza y el compromiso de los empleados y líderes.

- La empresa debe considerar si la estrategia de inversión en capital humano actual es la más adecuada para alcanzar sus objetivos a largo plazo. Esto podría implicar un rediseño completo de la estrategia o ajustes significativos en función de las lecciones aprendidas.
- En última instancia, el ROICH negativo subraya la importancia de una gestión cuidadosa y estratégica de las inversiones en capital humano. Cada inversión debe estar respaldada por una evaluación sólida de costos y beneficios, y la empresa debe estar dispuesta a ajustar su enfoque en función de los resultados obtenidos. El aprendizaje y la mejora continua son esenciales para optimizar las inversiones en recursos humanos y lograr un impacto positivo en la organización a largo plazo.

#### ***4.9.2 Calcular el Retorno de la Inversión de empleados – individual***

Para calcular el Retorno de la Inversión (ROI) de un empleado individual en función de los datos proporcionados, vamos a considerar tanto los beneficios generados por el empleado como los costos asociados a su remuneración y participación en proyectos. Primero, calcularemos los beneficios netos y luego los costos totales para determinar el ROI.

##### **4.9.2.1 Beneficios Netos**

1. Valor de la producción durante 3 meses:
  - El valor total del proyecto de desarrollo es de \$946.52 para 3 meses.
2. Participación en el proyecto de Employer Branding:
  - El empleado participa en el proyecto de Employer Branding, contribuyendo a un presupuesto total de \$819.98.



### 3. Total, de Beneficios Netos

- Se suma el valor de la producción durante 3 meses y la contribución al proyecto de Employer Branding:

*Total Beneficios Netos*

= 946,52 (*Valor producción*) + 819.98 (*contribución del proyecto*)

= \$1.766,50

#### **4.9.2.2 Costos Totales**

##### 1. Remuneración Mensual

Se suma la remuneración mensual y los beneficios empresariales

**Tabla 24:**

*Remuneración Mensual y Beneficios de Ley*

<b>REMUNERACIÓN MENSUAL ANALISTA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>	
Sueldo	\$800.00
Fondos de reserva	\$66.64
Aporte patronal 9,45 %	\$75.60
Proporcional décimo tercer sueldo	\$66.66
Proporcional décimo cuarto sueldo	\$37.50
Proporcionales de vacaciones	\$33.33
<b>BENEFICIOS EMPRESARIALES (SALARIO EMOCIONAL)</b>	
Seguro vehicular	\$14.50

Seguro de vida	\$1.20
Seguro médico	\$20.00
Servicio de Internet	\$16.00
Terapia Psicológica	\$10.00
Capacitación/ Formación	\$80.00
Alimentación	\$30.00
<b>Total</b>	<b>\$1,251.43</b>

Nota: Total de la remuneración del analista de desarrollo organizacional

## 2. Participación en Proyectos

Se suma la contribución al proyecto de desarrollo y al proyecto de Employer Branding:

*Total de participación en proyectos*

$$= 946,52 \text{ (Proyecto de desarrollo)} + 819,98 \text{ (Employer Branding)}$$

$$= \$1.766,50$$

## 3. Total, de Costos Totales

Se suma la remuneración mensual y la participación en proyectos:

*Total de costos totales*

$$= \text{Total de Remuneración mensual} + \text{Total de participación proyectos}$$

$$\text{Total de costos totales} = 1251.43 + 1766.50$$

$$\text{Total de costos totales} = \$3017,93$$

### 4.9.3 Cálculo del ROI del Empleado

Ahora, utilizaremos la fórmula del ROI para calcular el retorno de la inversión del empleado

$$ROI_{empleado} = \frac{\text{Beneficios Netos}}{\text{Costos Totales}} * 100$$

$$ROI_{empleado} = \frac{1766.50}{3017.93} * 100$$

$$ROI_{empleado} = 58,53\%$$

El ROI del empleado individual es aproximadamente 58.53%. Este porcentaje indica el retorno de la inversión que la empresa ha obtenido por emplear a este analista de desarrollo organizacional.

#### **Análisis**

El ROI del empleado individual es de 58.53%. Este resultado implica que, en términos financieros, la empresa ha obtenido un rendimiento positivo por la inversión hecha en este empleado durante el período considerado, así también se destaca que la inversión en este empleado ha generado un rendimiento positivo para la empresa. Por cada dólar invertido en este empleado, se ha obtenido aproximadamente un retorno de \$0.51.

El empleado ha contribuido a proyectos que han generado un beneficio financiero para la empresa, especialmente en el proyecto de desarrollo y en el proyecto de Employer Branding. Los beneficios netos generados por el empleado son \$1,766.50, mientras que los costos totales asociados a su empleo son \$3,492.76. A pesar de los beneficios generados, los costos totales son altos, lo que indica que podrían ser áreas de mejora en la eficiencia de los costos.

Se podría buscar formas de optimizar los costos asociados al empleado para aumentar el ROI. Esto podría incluir estrategias para reducir los costos operativos o aumentar la productividad sin comprometer la calidad del trabajo.

Así también, se debe enfatizar en la importancia de desglosar los beneficios generados por el empleado en cada proyecto específico. Esto ayudaría a entender mejor qué aspectos de su contribución han sido más efectivos y cómo se pueden replicar en futuros proyectos.

Por otra parte, es importante considerar el ROI a largo plazo al evaluar la inversión en un empleado. A lo largo de su trayectoria en la empresa, es posible que el empleado genere más beneficios que superen los costos iniciales. Por lo que se debe realizar un seguimiento continuo de la contribución del empleado y su ROI. Se pueden realizar ajustes en la asignación de proyectos y tareas para optimizar la inversión en el empleado y maximizar su rendimiento financiero.

En resumen, aunque el ROI indica un rendimiento positivo, es esencial analizar los costos totales y evaluar si hay áreas donde se puedan realizar mejoras para aumentar aún más el rendimiento y eficiencia en la inversión en este empleado. La optimización constante es clave para garantizar que la inversión en el capital humano de la empresa sea efectiva y generadora de beneficios a largo plazo.

### **Conclusiones**

- En base al análisis del Retorno de la Inversión (ROI) del empleado individual calculado, se pueden concluir que el ROI del empleado individual es de 58.53%, lo que indica que la inversión realizada en este empleado ha generado un rendimiento financiero positivo para la empresa.

- El empleado ha contribuido de manera significativa a proyectos, como el desarrollo y el Employer Branding, que han generado beneficios para la empresa. Esto demuestra su valor en términos de contribución a proyectos estratégicos.
- A pesar del rendimiento positivo, los costos totales asociados al empleado son sustanciales. Esto sugiere que podría haber oportunidades para optimizar los costos relacionados con su empleo y aumentar aún más el ROI.
- Es esencial continuar evaluando y optimizando la inversión en este empleado. Esto podría implicar buscar formas de reducir costos o aumentar la eficiencia en su trabajo, asegurando que la empresa maximice su rendimiento financiero a lo largo del tiempo.
- El análisis del ROI del empleado individual proporciona información valiosa sobre la efectividad de la inversión en este recurso humano en particular. Si bien el resultado es positivo, se deben buscar oportunidades para optimizar los costos y aumentar aún más el valor generado por este empleado. La gestión eficiente del capital humano es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier organización.

## **CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones Generales**

- Se han identificado los valores fundamentales que definen la cultura organizacional de Netlife, lo que proporciona una base sólida para la construcción de su marca empleadora.
- Se ha evaluado la percepción de Netlife como empleador por parte de empleados actuales, exempleados y candidatos potenciales, revelando áreas de fortaleza y oportunidades de mejora.
- Se han diseñado estrategias específicas de Employer Branding adaptadas a las necesidades y desafíos de Netlife, con un enfoque en la mejora de la comunicación interna y externa, así como en la promoción de la cultura y los valores de la empresa.
- Se ha demostrado que la implementación de estas estrategias puede tener un impacto positivo en la retención de talento, reduciendo la rotación de personal y aumentando la satisfacción de los empleados.
- Las estrategias de Employer Branding también han demostrado su eficacia en atraer a nuevos profesionales altamente calificados que se alinean con la visión y los valores de Netlife.

- Este estudio ha contribuido al cuerpo de conocimiento en el campo del Employer Branding, proporcionando una perspectiva valiosa basada en la experiencia de una empresa líder.
- Se ha enfatizado la importancia de mantener un enfoque continuo en el Employer Branding para asegurar su efectividad a largo plazo, ya que las dinámicas del mercado laboral y las expectativas de los empleados seguirán evolucionando.

### ***5.1.1 Conclusiones Específicas***

- La propuesta de estrategias de Employer Branding se ha demostrado altamente relevante para Netlife en el año 2023, ya que la empresa se encuentra en un entorno empresarial altamente competitivo y necesita atraer y retener a profesionales de alta calidad para mantener su liderazgo en el mercado.
- A través de la propuesta de implementación de estas estrategias, se ha logrado mejorar significativamente la percepción de Netlife como empleador, tanto entre sus empleados actuales como entre los candidatos potenciales. Esto ha contribuido a fortalecer su marca empleadora.
- Las estrategias propuestas han permitido una mayor alineación de los empleados con los valores y la cultura empresarial de Netlife, lo que ha resultado en un equipo más comprometido y motivado.
- La implementación de estas estrategias ha tenido un impacto directo en la reducción de la rotación de personal, lo que ha generado ahorros significativos en costos de reclutamiento y capacitación.

- Netlife ha logrado atraer a nuevos profesionales altamente calificados que comparten la visión y los valores de la empresa, lo que ha contribuido a su crecimiento y éxito continuo.
- Las estrategias de Employer Branding han mejorado la competitividad de Netlife en el mercado laboral, lo que le permite competir de manera efectiva por el talento humano escaso.

### ***5.1.2 Análisis de Cumplimiento de objetivos***

Los objetivos del proyecto de Employer Branding en la Empresa Netlife en el año 2023 se han cumplido en su mayoría de manera satisfactoria. La identificación de valores y cultura y el diseño de estrategias personalizadas se han logrado con éxito. Además, se han observado mejoras en la retención de talento y la atracción de nuevos profesionales. La investigación también ha contribuido al conocimiento en el campo del Employer Branding, y se ha subrayado la necesidad de mantener un enfoque continuo en la sostenibilidad de estas estrategias.

## **5.2 Contribuciones**

### ***5.2.1 Contribución a nivel personal***

- Patricia Córdova: El Employer Branding para la empresa Netlife se considera como un enfoque estratégico que busca posicionar a la empresa generando un valor atractivo y diferenciado en el mercado laboral, fomentando un buen ambiente laboral y demostrando el compromiso de los valores y la cultura de la empresa.



- Yadira Esparza: Al Contribuir en este proyecto de Employer Branding para Netflix a nivel personal es una experiencia muy gratificante ya que ha agregado mucho valor a mi desarrollo profesional como personal. Esto me permite enriquecer más mis conocimientos y desarrollar una extensa gama de habilidades desconocidas, generando satisfacción por el logro alcanzado.
- Viviana García: En lo personal considero que la aportación ha sido considerablemente buena ya que se ha generado un compromiso, pudiendo así ser más comprensiva en los casos que se han suscitado a lo largo del tiempo en el grupo de trabajo.
- Karen Ligña: Este proyecto ha servido como un gran aporte para aumentar conocimientos, solventar inquietudes que en cada fase de aprendizaje se han creado, permitiendo ampliar la red de aprendizaje.

### **5.2.2 Contribución a nivel académico**

- Patricia Córdova: La investigación ha permitido proponer las mejores estrategias para mejorar la percepción de los empleados de la organización y atraer talento con el fin de mejorar la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo y apoyar a una imagen positiva para atraer a candidatos talentosos que apoyen a la investigación y automatización de los procesos internos y a la vez que se mejore el desarrollo interno.
- Yadira Esparza: Esta investigación ha permitido que se enaltezcan los conocimientos y habilidades en el campo de la administración, ayudando a

maximizar el rendimiento y alcanzar los objetivos del equipo. Al desarrollar una perspectiva estratégica y proactiva consigue que el grupo identifique oportunidades, evaluar riesgos y desarrollar un enfoque sólido y bien fundamentado para la realización de nuestro proyecto.

- Viviana García: A nivel académico se realizó de forma constante aportaciones, las cuales se hicieron de manera profesional, implementando todos los conocimientos adquiridos en la carrera de tercer nivel.
- Karen Ligña: Realmente ha sido un reto muy grande académicamente ya que de profesión soy ingeniera comercial, sin embargo, este proyecto ha permitido desarrollar varias facetas en las que me he permitido aprender y generar mayor conocimiento para un futuro profesional.

### ***5.2.3 Contribución a la gestión empresarial***

- Patricia Córdova: Esta es una estrategia fundamental en la gestión empresarial moderna que se centra en la construcción y promoción de una imagen positiva y atractiva de la empresa como empleador ante posibles candidatos y empleados actuales y que permita mantener una buena reputación en el mercado para atraer a los mejores perfiles.
- Yadira Esparza: Al contribuir en la gestión y realización del proyecto se ha aportado con conocimientos y habilidades relacionadas con la administración en cuanto a planificación, organización, integración y seguimiento de los recursos como equipo con el fin de tomar diferentes decisiones de manera estratégica efectiva y eficiente.

Esto incluye establecer objetivos, plazos, asignar recursos y monitorear nuestro proyecto.

- Viviana García: En la Gestión empresarial se ha aportado con los conocimientos que se han obtenido a lo largo de este tiempo en la Maestría la cual enseña el 80% de manera teórica y el 20% ha sido el aporte de manera práctica en mi lugar de trabajo.
- Karen Ligña: Este proyecto ha contribuido de manera significativa en el ámbito empresarial, ya que lo que se ha venido adquiriendo de conocimientos se ha podido aplicar y aprender a lo largo del desarrollo de este proyecto, así como también aplicar en el trabajo.

#### ***5.2.4 Limitaciones del proyecto***

El grupo enfrenta varias limitaciones significativas que han obstaculizado la ejecución del proyecto. En primer lugar, la falta de tiempo de los integrantes del grupo, la dedicación necesaria para llevar a cabo todas las tareas de manera eficiente y oportuna. Además, las dificultades en la comunicación y la interacción entre los miembros han generado malentendidos en la coordinación de actividades. La inconformidad dentro del grupo ha generado de cierta forma conflictos y ha disminuido la cohesión. La falta de recursos económicos ha limitado la capacidad del grupo para acceder a herramientas o servicios necesarios para el proyecto. Por último, las enfermedades adversas de un familiar de una integrante del grupo han propiciado distracciones y preocupaciones adicionales, impactando en la disponibilidad y el enfoque de dicha integrante en el proyecto. Es esencial que el grupo reconozca y aborde estas limitaciones de manera proactiva minimizando su impacto en el éxito del proyecto.

### 5.3 Recomendaciones

- Continuar fomentando una comunicación interna efectiva y transparente dentro de la organización. Esto ayudará a mantener a los empleados informados y comprometidos con la cultura y los valores de Netlife.
- Fortalecer el programa de integración de nuevos empleados para garantizar que se adapten rápidamente a la cultura de la empresa y comprendan su contribución a la misión y visión de Netlife.
- Implementar encuestas regulares de retroalimentación de empleados y candidatos potenciales para evaluar periódicamente cómo se percibe a Netlife como empleador. Esto permitirá identificar cambios en la percepción y abordar problemas rápidamente.
- Invertir en el desarrollo de liderazgo interno para asegurar que los líderes de la organización sean embajadores efectivos de la marca empleadora de Netlife y puedan guiar a sus equipos de manera coherente con los valores de la empresa.
- Hay que destacar y promover historias de éxito de empleados que reflejen cómo Netlife ha contribuido al crecimiento y desarrollo profesional de su personal. Estas historias auténticas pueden ser poderosas herramientas de Employer Branding.
- Realizar evaluaciones regulares de las estrategias de Employer Branding implementadas para asegurarse de que sigan siendo efectivas y se ajusten a las necesidades cambiantes de la organización y del mercado laboral.

- Fomentar la participación de los empleados en la difusión de la cultura empresarial de Netlife, alentándolos a ser embajadores de la marca empleadora en sus redes profesionales y personales.
- Continuar y expandir las iniciativas de responsabilidad social empresarial (RSE) de Netlife para demostrar su compromiso con causas sociales y ambientales, lo que puede atraer a profesionales que comparten estos valores.
- Establecer un plan estratégico a largo plazo para garantizar la sostenibilidad de las estrategias de Employer Branding en Netlife, considerando las tendencias del mercado laboral y las cambiantes expectativas de los empleados.
- Implementar un sistema de monitoreo continuo de indicadores clave relacionados con el Employer Branding, como la tasa de retención de empleados, el tiempo promedio de permanencia y el número de candidatos de calidad que solicitan empleo.

## Referencias

- Blasco , M. F. (12 de Abril de 2014). *Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador*. Obtenido de Universia Business Review: <https://www.redalyc.org/pdf/433/43332746002.pdf>
- Bolivar, M., Chacón , D., & Machuca , E. (2015). *Universidad Sergio Arboleda*. Obtenido de El Employer Branding o Endomarketing: Como estrategia para el fortalecimiento de la cultura organizacional y la satisfacción del usuario en clínicas IPS: <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1791/EI%20employer%20branding%20o%20endomarketing.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bosh, M. J., Morgado , M., & Riumalló , M. P. (21 de Junio de 2021). *Employer Branding (Implementación en las empresas)* . Obtenido de [https://www.esec.cl/esec/site/artic/20210922/asocfile/20210922110422/\\_24\\_\\_employer\\_branding.pdf](https://www.esec.cl/esec/site/artic/20210922/asocfile/20210922110422/_24__employer_branding.pdf)
- Casas , J., Repullo, J., & Campos , D. (31 de Agosto de 2003). *La encuesta como técnica de investigación, elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de datos* . Obtenido de Arten Primaria: <https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>
- Castillo, J. (2020 ). *Análisis del proceso administrativo del distribuidor de Netlife en la ciudad de Esmeraldas* . Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador : <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2053/1/CASTILLO%20CUERO%20JOSSELYN%20NICOLE%20.pdf>
- Contenti, J. (Rev. Febrero 2021). *Etapas de la metodología Design Thinking*. +34 691 225 633.

Contreras, O. (30 de Agosto de 2021). *Reputación, satisfacción y vínculo afectivo en el marco de la tercerización laboral en Colombia*. Obtenido de Revista CEA:

<https://revistas.itm.edu.co/index.php/revista-cea/article/view/1935/2167>

Egas, E. (2018 ). *Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de la empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador* . Obtenido de Revista Espacios : estrategias de comunicación interna

Fernández , S., Avello , M., Gavilán , D., & Blasco , F. (Julio de 2014). *Revista Internacional de Investigación y Comunicación* . Obtenido de 18 Años del Employer Branding Hacia una definición más precisa :

[https://www.researchgate.net/publication/326417954\\_18\\_anos\\_de\\_Employer\\_Branding\\_hacia\\_una\\_definicion\\_mas\\_precisa](https://www.researchgate.net/publication/326417954_18_anos_de_Employer_Branding_hacia_una_definicion_mas_precisa)

Fernández , S., Avello, M., Gavilán , D., & Blasco , F. (2014). *18 años de Employer Branding hacia una definición más precisa* . Obtenido de ResearchGate :

[file:///C:/Users/hp/Downloads/aDResearch\\_10-32-51.pdf](file:///C:/Users/hp/Downloads/aDResearch_10-32-51.pdf)

Figueroa, H. (12 de Mayo de 2014). *Estrategias de atracción y Retención de Talento Humano en la industria minera Colombiana* . Obtenido de Económicas CUC:

<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1869/Estrategias%20de%20atracci%20i%20y%20retenci%20del%20talento%20humano%20en%20la%20industria%20minera%20colombiana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, A. (17 de Julio de 2019). *Universidad de Valladolid/ Facultad de Ciencias económicas y Empresariales* . Obtenido de Employer Branding: Herramienta Fundamental en la gestión

de la atracción y retención del talento en las empresas :

<https://core.ac.uk/download/pdf/286337771.pdf>

Gómez, C. (Abril de 2021). *Colegio de Estudios Superiores en Administración* . Obtenido de Employer Branding:

<https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/277/BI44.pdf?sequence=6>

Guamán , D. (2020). *Una revisión conceptual a la marca empleadora como generación estratégica de captación y retención de talentos* . Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar : <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7765/1/T3354-MDTH-Guam%C3%A1n-Una%20revisi%C3%B3n.pdf>

Guamán, D. (2020). *Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar* . Obtenido de Una revisión conceptual a la marca empleadora como generador estratégico de captación y retención de talentos: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7765/1/T3354-MDTH-Guam%C3%A1n-Una%20revisi%C3%B3n.pdf>

Jimeno , M. F. (2019). *Employer Branding: Análisis de Técnicas de atracción y retención del talento humano con mejores resultados en las organizaciones* . Obtenido de Universidad Militar de Nueva Granada, Especialización en Alta Gerencia, Facultad de Ciencias Económicas :

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32541/JimenoPadillaMariaFernanda2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Lange, L. (2011). *Organizational Reputation*. Obtenido de Journal of Management:

<https://doi.org/10.1177/0149206310390963>



- Llorente , & Cuenca . (4 de Marzo de 2020). *Se busca Talento: Las 8 claves del Employer Branding* . Obtenido de [https://ideas.llorenteycuenca.com/wp-content/uploads/sites/5/2020/03/200228\\_IDEAS\\_Se-busca\\_Talento\\_ESP-5\\_compressed.pdf](https://ideas.llorenteycuenca.com/wp-content/uploads/sites/5/2020/03/200228_IDEAS_Se-busca_Talento_ESP-5_compressed.pdf)
- López, B. (Diciembre de 2014). *Revistas científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal* . Obtenido de Employer Branding Estudio Multinacional sobre la construcción de la Marca Empleadora : <https://www.redalyc.org/pdf/433/43332746002.pdf>
- Márquez, X. (2021). Marketing para recursos humanos: Comunicación interna para la marca empleadora. *Ciencia Huasteca Boletín Científico de la Escuela Superior de Huejutla*, 21-22. Obtenido de Ciencia Huasteca Boletín Científico de la Escuela Superior de Huejutla : <file:///C:/Users/hp/Downloads/5953-Manuscrito-35142-2-10-20201201.pdf>
- Merlano, S. (8 de Agosto de 2019). *La comunicación interna en las organizaciones* . Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25738w/smm.pdf>
- Monje, C. (29 de Febrero de 2011). *Metodología de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa* . Obtenido de Libro Didáctico de metodología de la investigación en Ciencias Sociales elaborado durante el año sabático concedido a la Universidad Sur Colombiana al Docente: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Montero, D. (1998). Los factores de la organizacional y su relación en la satisfacción de los médicos y pacientes de la consulta externa. *Revista de ciencias administrativas y financieras de la seguridad social*. Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-)



Ramos , A., & Sánchez , L. (Marzo de 2017 ). *Retención del Talento Humano estratégico en empresas mineras* . Obtenido de Universidad de Pirhua :

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2877/AE\\_294.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2877/AE_294.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ramos, C. (Diciembre de 2020). *Los alcances de una Investigación* . Obtenido de Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Científico del Centro de investigación en Mecatrónica y Sistemas Interactivo:

<http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>

Rodríguez, M., & Mendivelso , F. (14 de Septiembre de 2018). *Diseño de la Investigación de Corte Transversal* . Obtenido de Tópicos de la Investigación clínica :

[https://www.researchgate.net/profile/Fredy-](https://www.researchgate.net/profile/Fredy-Mendivelso/publication/329051321_Disenos_de_investigacion_de_Corte_Transversal/links/5c1aa22992851c22a3381550/Diseno-de-investigacion-de-Corte-Transversal.pdf)

[Mendivelso/publication/329051321\\_Disenos\\_de\\_investigacion\\_de\\_Corte\\_Transversal/links/5c1aa22992851c22a3381550/Diseno-de-investigacion-de-Corte-Transversal.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Fredy-Mendivelso/publication/329051321_Disenos_de_investigacion_de_Corte_Transversal/links/5c1aa22992851c22a3381550/Diseno-de-investigacion-de-Corte-Transversal.pdf)

Salas, H. (24 de Marzo de 2021). *Endomarketing: Una herramienta para la gestión efectiva del capital Humano* . Obtenido de Universidad Científica del Sur de Lima Perú :

<http://scielo.iics.una.py/pdf/riics/v17n1/2226-4000-riics-17-01-126.pdf>

Salvador, K. (Mayo de 2018). *Universidad espíritu Santo* . Obtenido de implementación de estrategias de Employer Branding para mejorar la atracción y retención del talento humano mediante un compromiso organizacional :

<http://201.159.223.2/bitstream/123456789/2565/1/SALVADOR%20MONCAYO%20KAREN%20TATIANA.pdf>

Souza, A., & Sena, J. (20 de Julio de 2022). *Estrategias de Employer Branding para consolidar la cultura organizacional en Reserva Joias*. Obtenido de Repositorio Institucional UFSC : <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/237280>

Super Intendencia de Control de Poder del Mercado . (4 de Agosto de 2021).

*SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DEL PODER DE MERCADO.- COMISIÓN DE RESOLUCIÓN DE PRIMERA INSTANCIA*. Obtenido de

<https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2021/12/Resolucion-04-08-2021-EXP-SCPM-CRPI-018-2021-Version-no-confidencial-y-publica.pdf>

Tapasco, P., Pacheco, J., & Serna Alejandro . (2020). *La atracción del Talent Humano y su relación en el clima Laboral en la organización COOMEVA Cooperativa Eje Cafetero*. Obtenido de Universidad de Manizales :

[https://ridum.umanizales.edu.co/bitstream/handle/20.500.12746/5874/Pacheco\\_%20Serna\\_%20Tapasco\\_%202020.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ridum.umanizales.edu.co/bitstream/handle/20.500.12746/5874/Pacheco_%20Serna_%20Tapasco_%202020.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Tosoni, C. (10 de Diciembre de 2019). *La marca empleadora en una empresa de desarrollo de Software*. Obtenido de ¿Qué es y cómo impacta la marca empleadora en una empresa de desarrollo de software?: <http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/3529/1/tosoni-2019.pdf>

Totoy, B. (2014). *Clasificación de las empresas en Ecuador*. Obtenido de Scribd; Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; Facultad de Administración de Empresas : <https://es.scribd.com/document/313749143/Clasificacion-de-las-Empresas-en-el-Ecuador>

Trani. (2015). *Cultura Organizacional*. Obtenido de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/16627/Villarroel\\_bm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/16627/Villarroel_bm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vadanovich, F. (Diciembre de 2021). *Una marca empleadora interna exitosa precisa de nuevas metodologías* . Obtenido de Universidad Siglo XXI:

<https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/23311>

Villarroel, M. (2020 ). *La comunicación interna y su relación con la marca empleadora en la empresa manufacturera Amcor Flexibles Lima*. Obtenido de Universidad Nacional Mayor San Marcos :

[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/16627/Villarroel\\_bm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/16627/Villarroel_bm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)