

docebo®

# Onboarding de empleados:

Cómo mejorar el rendimiento y el compromiso del activo más importante de la empresa



# Introducción

El proceso de incorporación no es una tarea rutinaria, como fregar los platos, sino una oportunidad mágica, como ordenar el armario. Solo que, en lugar de liberar espacio para guardar las zapatillas, el onboarding ofrece la oportunidad de crear una primera impresión excelente y duradera.

**¿Merece la pena? En una palabra: sí.** Un proceso de onboarding excepcional puede mejorar la [retención de los nuevos empleados en un 50 % y la productividad en un 62 %](#), ya que hace que los empleados estén más contentos y comprometidos y sean más leales y productivos.

En este ebook, aprenderá a crear un programa de incorporación estructurado que diferenciará su empresa de las demás. Le ayudaremos a identificar los principales componentes del proceso de incorporación y le explicaremos cómo integrarlos en la cultura de la empresa para crear un impacto profundo y duradero.

Sin embargo, el onboarding no se produce de forma aislada (sería una pena), sino que forma parte del recorrido general de aprendizaje y desarrollo del empleado. Por eso, también vamos a analizar cómo crear una cultura de formación continua y cosechar los beneficios que conlleva.



Un proceso de onboarding excepcional puede mejorar la retención de los **nuevos empleados en un 50 % y la productividad en un 62 %.**

# La oportunidad de la incorporación

Establecer un proceso de onboarding excepcional no es fácil, pero los datos sobre su impacto sugieren que el esfuerzo merece la pena. Un ejemplo es la retención de empleados: si la incorporación es óptima, los nuevos empleados tienen casi un [70 % de probabilidades de quedarse en la empresa al menos 3 años](#). En el caso del personal de ventas, esto supone casi un [50 % de mejora](#) respecto al promedio de permanencia en la empresa, que es de 1,8 años. En cuanto a la rentabilidad, una buena incorporación puede [acortar hasta en un 70 % el tiempo que tardan los empleados en empezar a ser productivos](#). En muchos casos, esto se traduce directamente en un aumento de los ingresos (imagine si cada nuevo miembro del equipo de ventas tuviese un trimestre más de actividad).



Las empresas invierten una fortuna en atraer a los mejores talentos, **pero desperdician esa inversión** por no contar con un buen proceso de incorporación.

Los empleados cuya incorporación sea altamente efectiva no solo se quedarán más tiempo y producirán más, sino que también estarán más contentos. Es [18 veces más probable](#) que se sientan comprometidos con la empresa y el 89 % de ellos se sienten fuertemente integrados en la cultura empresarial, lo que sube la moral y potencia la colaboración.

Estos son beneficios importantes que pueden tener un gran impacto en los resultados de la empresa. Al invertir en el onboarding, las empresas pueden reducir los gastos asociados a la rotación de personal y a la pérdida de productividad y, al mismo tiempo, conseguir que el personal esté más motivado y comprometido.

Son unos resultados extraordinarios. ¿Y lo más increíble? **Que se pueden alcanzar.** Un buen proceso de incorporación no tiene nada de misterioso; no existe ninguna fórmula secreta que solo posean Google y Costco. Lo esencial es:

- Hacer que los empleados recién contratados se sientan bienvenidos, informados y apoyados.
- Asegurarse de que sepan lo que se espera de ellos y proporcionarles las herramientas y recursos necesarios para conseguirlo.
- Ayudarles a entablar relaciones y convertirse en parte del equipo.
- Asegurarse de que los gerentes estén formados y capacitados para llevar a cabo correctamente el plan de onboarding.

Eso es todo. ¡Así de sencillo! Pero, por supuesto, «sencillo» no es lo mismo que «fácil». Tal vez esa sea la razón por la que, [según Gallup](#), solo el 12 % de los empleados está muy de acuerdo con que su empresa tiene un buen proceso de onboarding. ¡El doce por ciento!

Solo el **12 % de los empleados** considera que su empresa tiene un buen proceso de onboarding.



Menos de un tercio de los empleados **se sienten preparados para sobresalir** en su puesto de trabajo tras completar el onboarding.

## **Del mismo modo, menos de un tercio de los empleados recién contratados se sienten plenamente preparados para sobresalir en su puesto de trabajo después de finalizar el proceso de onboarding.**

Esta es la situación en que nos encontramos: las empresas invierten una fortuna en atraer a los mejores talentos, pero desperdician esa inversión por no contar con un buen proceso de onboarding.

La mayoría de las organizaciones no han logrado la excelencia en el proceso de onboarding, lo cual ofrece una oportunidad para las empresas que sí lo consigan: un onboarding excepcional puede ser lo que marque la diferencia. Veamos cómo puedes conseguir que tu empresa sea una de ellas.



# Cómo ser líder en el proceso de onboarding: estrategias y prácticas recomendadas

Los programas de onboarding duran una media de [90 días](#), y la mayoría de las actividades principales se concentran en las primeras semanas. Es demasiado poco tiempo.

Piénselo: ¿conoce a alguien que fuera un experto consolidado y bien equilibrado a los tres meses de entrar en una nueva empresa?

Según una investigación de Gallup, los empleados suelen tardar unos [12 meses](#) en alcanzar todo su potencial de rendimiento. Para que empiecen a ser más productivos antes, necesitan un periodo de onboarding más largo.



## Estas son algunas prácticas recomendadas:

**Cree y comparta un plan estructurado de onboarding y formación.** No lo deje en manos de la improvisación. Debe elaborar un plan claro para los primeros días, semanas y meses de los nuevos empleados. Y no esconda este proceso en un laberinto en la intranet: compártalo con los nuevos empleados para que tengan una idea clara de qué pueden esperar y qué se espera de ellos. Empezar en nuevo trabajo conlleva incertidumbre de por sí, así que cuanto menor sea la ambigüedad, más lo agradecerán.

Como mínimo, debe establecer metas claras y medibles para los primeros 30, 60 y 90 días de los nuevos empleados. Los nuevos empleados quieren contribuir a la empresa y, con este sencillo sistema, podrán sentirse miembros valiosos del equipo.

Cuando el plan exige formación y desarrollo, procure que la experiencia sea óptima para los nuevos empleados. Por ejemplo, si hay tres días de formación obligatoria sobre cumplimiento normativo, no conviene concentrarlos en la primera semana. Es mejor buscar un equilibrio entre los contenidos más aburridos y las explicaciones sobre el nuevo puesto de trabajo, la cultura y los valores de la empresa y las nuevas herramientas que deberá usar el nuevo empleado, además de ayudarlo a entablar relaciones con su equipo.



Pídales a los demás empleados que **envíen mensajes de bienvenida** o pruebe a hacer una encuesta para que se conozcan. Una buena comunicación y unas **actividades previas a la incorporación** garantizarán que el primer día empiece con buen pie.

### **Facilite las relaciones sociales con el personal y la cultura de la empresa.**

Fomente unas relaciones positivas entre los nuevos empleados y sus compañeros de trabajo. Para esto suele funcionar bien asignar un mentor o un compañero, y es recomendable que los gerentes abran camino presentando a los nuevos empleados al resto del equipo. En los eventos periódicos (como los «stand-ups» semanales), los gerentes también deberían dedicar una atención especial a los nuevos empleados las primeras veces que asistan.

### **Recabe opiniones y organice controles periódicos por parte de los gerentes.**

Si abandona a los nuevos empleados a su suerte, nunca levantarán el vuelo. Para evitarlo, los gerentes deben ponerse en contacto periódicamente con ellos para que se sientan escuchados y para asegurarse de que cuentan con todo lo que necesitan. También es conveniente recabar opiniones acerca del proceso de incorporación mediante encuestas, conversaciones informales u otros métodos. Y es que por muy detallado que sea un plan de onboarding, siempre es susceptible de mejorar.

**Céntrese en la formación y capacitación de los gerentes.** Es probable que en su organización existan buenos líderes a los que no se les dé bien incorporar a nuevos empleados, especialmente de forma virtual. Con frecuencia, los gerentes que llevan mucho tiempo en el puesto no recuerdan cómo es incorporarse a un nuevo equipo. A veces, los gerentes no prestan la debida atención a los nuevos empleados porque dan prioridad a los antiguos y al trabajo en curso. Pero los beneficios están claros: cuando los gerentes se implican en el proceso de onboarding, los nuevos empleados tienen más del [triple de probabilidades](#) de valorar la experiencia como «excepcional».

Un programa de onboarding excelente (y un programa de formación y desarrollo en general) permite a los gerentes ayudar al personal a su cargo. Los gerentes deben tener un plan detallado que seguir, así como la posibilidad de formarse para adquirir las habilidades que les falten. Un proceso de onboarding excepcional no se produce por casualidad. Incluso si el programa es excepcional, los gerentes deben estar capacitados para llevarlo a cabo.

**Planifique el proceso de «upboarding»**, es decir, la incorporación de los empleados que cambien de departamento o puesto de trabajo dentro de la misma empresa. No prestar atención a este proceso puede ser desastroso: no hay nada peor que poner a un empleado excepcional en una nueva función para la que no está preparado. No solo dejará de producir por encima de la media, sino que se corre el riesgo de perder a una de las personas más valiosas de la empresa. La formación continua no es solo para la promoción interna. Dado que [el 19 % de las habilidades](#) se vuelven obsoletas cada tres años, tener una cultura de formación constante es más importante que nunca.

**Recopile datos y utilícelos para impulsar la mejora continua.** Para evaluar el impacto de los programas de onboarding y formación, puede medir el tiempo de aprendizaje, el conocimiento de los productos, el rendimiento, la productividad, etc. Y no descuide las opiniones de las personas.

Herramientas como [Docebo Learning Impact](#) recopilan y analizan estos datos cualitativos para permitirle medir el impacto del plan de formación y desarrollo, incluidos los módulos individuales del programa de onboarding.



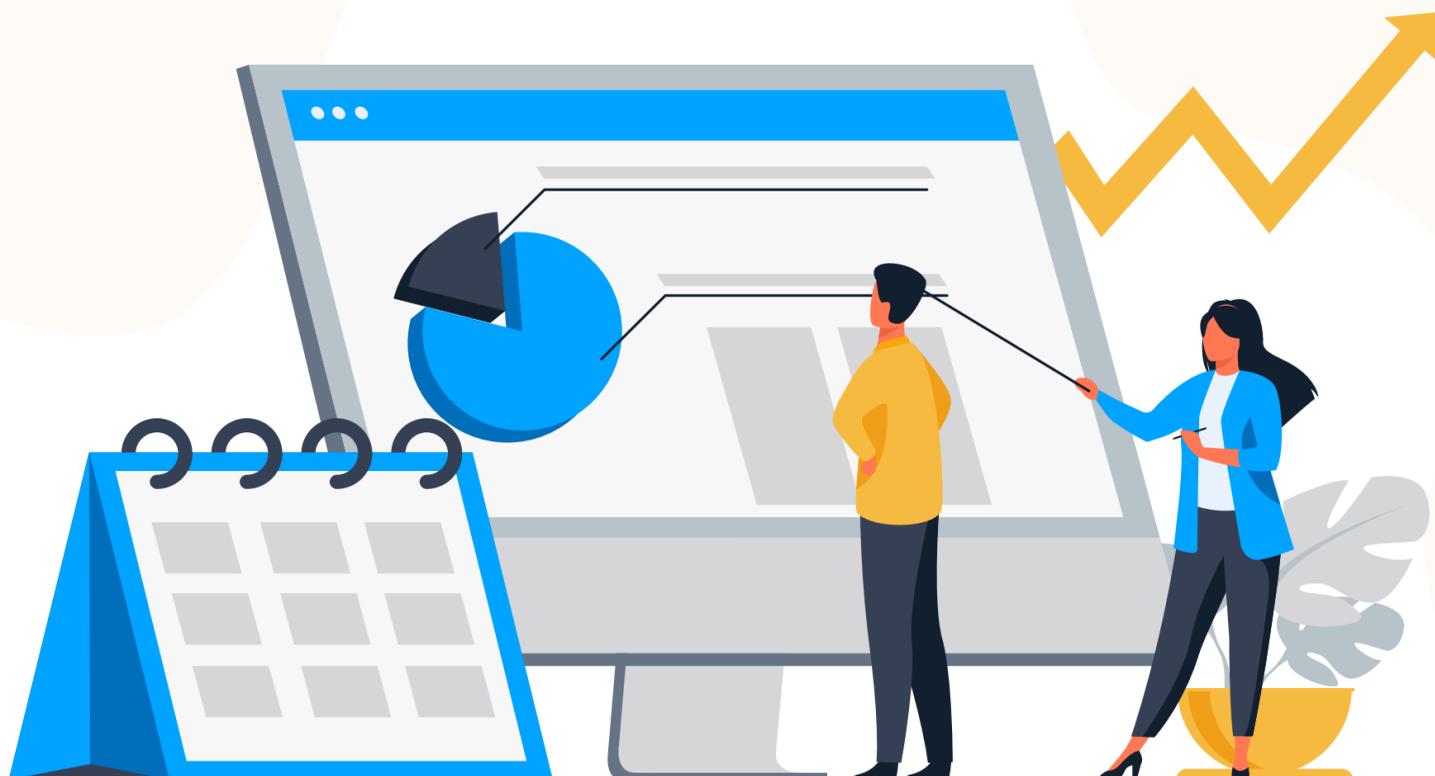
Si abandona a los nuevos empleados **a su suerte**, nunca levantarán el vuelo.

# Tendencias e innovaciones

La experiencia de onboarding es insuficiente en la mayoría de los casos, pero las empresas se están dando cuenta y están empezando a mejorarla. Para ello, están buscando maneras creativas de innovar en el paradigma tradicional. A continuación, analizaremos brevemente tres de esas innovaciones: el auge del onboarding virtual, el aprendizaje social y la ludificación en los procesos de onboarding, aprendizaje y desarrollo y el concepto de «upboarding».

## El auge de la incorporación virtual:

Si empezó un nuevo trabajo en la primavera de 2021: nuestras condolencias. Es probable que su proceso de onboarding fuera virtual, improvisado y algo chapucero. Pero ahora que el trabajo a distancia e híbrido se ha normalizado, las empresas pueden tomarse un respiro y crear una experiencia de onboarding virtual mejor preparada. Esto les permitirá incorporar a empleados desde cualquier lugar, encontrar nuevos talentos donde antes no llegaban y ahorrar tiempo y dinero. No es de extrañar que la incorporación virtual esté en auge.



Para que la incorporación virtual tenga éxito, las empresas deben asegurarse de que los nuevos empleados tengan acceso a los recursos y el apoyo necesarios para adaptarse a sus nuevas funciones y entablar relaciones con sus compañeros. Por su propia naturaleza, en un entorno virtual hay menos dinamismo y las interacciones no se producen de manera tan espontánea como en persona. La tarea del programa de onboarding (y del gerente) será facilitar dichas interacciones.

Tenga en cuenta que, a la hora de diseñar el programa de onboarding (especialmente de forma virtual), es más probable quedarse corto que excederse, así que intente crear un plan detallado que incluya reuniones con el resto del equipo, objetivos y resultados concretos y suficientes recursos de aprendizaje para ocupar el tiempo del nuevo empleado. En un entorno virtual, es mucho más fácil que un nuevo empleado termine su formación obligatoria y, a continuación, no sepa qué debe hacer después o cuáles son sus responsabilidades. No hay nada peor que eso.

#### **Aprendizaje social y ludificación:**

Las empresas utilizan cada vez más la ludificación para mejorar la experiencia de onboarding. Recuerde: los nuevos empleados quieren empezar a contribuir lo antes posible y los elementos ludificados, como los puntos, los distintivos y las clasificaciones, pueden ayudar a crear una sensación de progreso y logro. Probablemente por esta razón, cuando se les pregunta a los empleados dónde les gustaría ver más elementos lúdicos, la [respuesta n.º 1](#) es «en el software de formación».



**El 83 % de los empleados** que reciben una formación ludificada se sienten motivados, mientras que el **61 % de los empleados** que reciben otro tipo de formación afirman que les resulta aburrida o poco productiva.

Y si está trabajando en una estrategia de onboarding ludificado, no la mantenga en secreto. La ludificación puede ser una herramienta para mejorar su imagen como empleador: el 78 % de los empleados afirman que un proceso de contratación e incorporación ludificado aumenta las probabilidades de que deseen trabajar para esa organización.

La ludificación no solo sirve para los nuevos empleados. Conviértalo en un deporte de equipo: premie a los compañeros que hagan sentir bienvenidos a los recién llegados o que se esfuercen para enseñarles y ayudarles.

### El concepto de «upboarding»:

El «upboarding» puede incluir formación en nuevas tecnologías, desarrollo de habilidades, programas de mentoring y posibilidades de desarrollo del liderazgo para empleados que ya trabajen en la empresa. Según una investigación encargada por Docebo, [el 62 % de los empleados se plantearían cambiar de empleo si su empresa no ofreciese oportunidades de formación](#). Pero ¿a dónde irían? Casi unánimemente (80 %) elegirían trabajar para una empresa que diera prioridad al aprendizaje y desarrollo continuos.



Los nuevos empleados quieren **empezar a contribuir lo antes posible** y la gamificación puede ayudar a crear una sensación de progreso y logro.

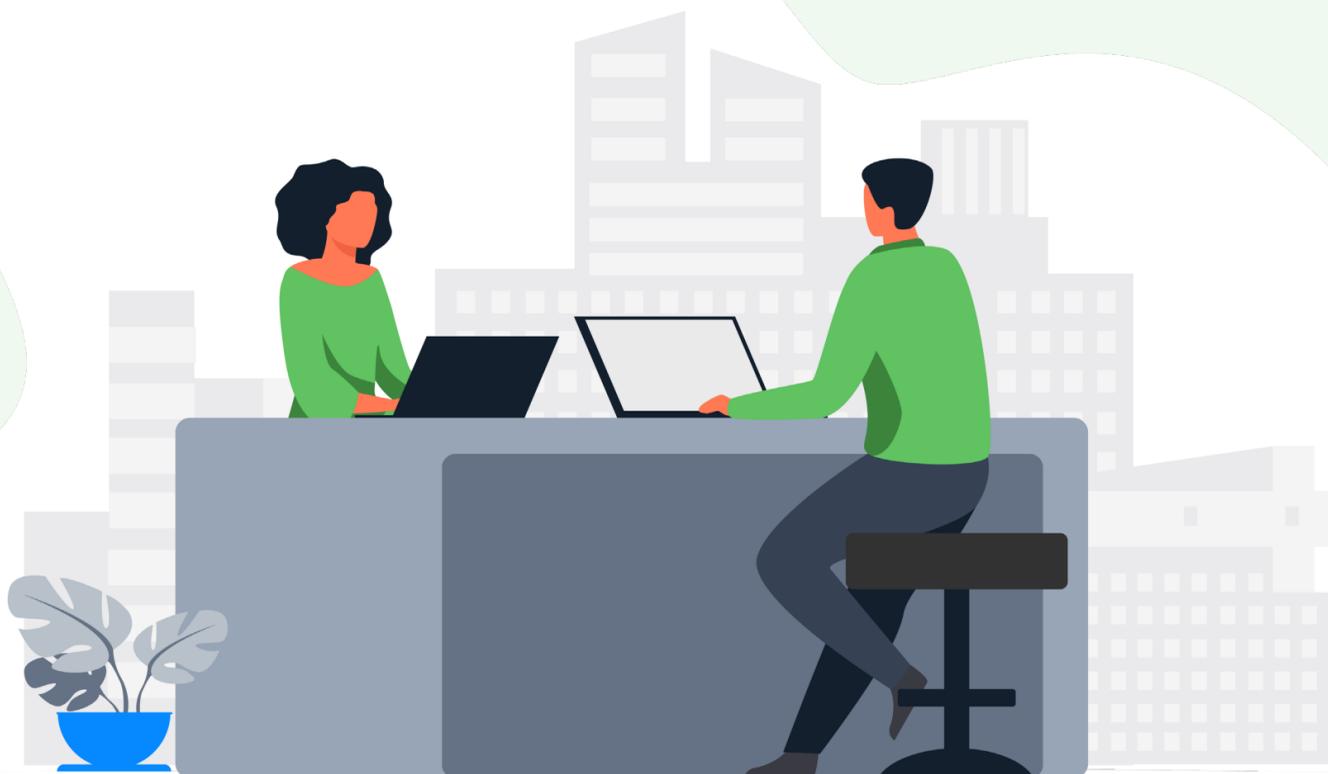
**De modo que, aunque el proceso de onboarding es muy importante, no es sino una parte de un programa sólido de aprendizaje y desarrollo.**

# Por qué un LMS es fundamental

**Intentar diseñar un programa de onboarding de primer nivel sin un learning management system (LMS) es como intentar volar sin avión: aunque se esfuerce mucho, probablemente no despegará.**

A nivel básico, un LMS ayuda a guardar, entregar y controlar los recursos necesarios para el onboarding en una ubicación centralizada. Pero, ¿quién se conforma con lo «básico»? Para que la incorporación sea verdaderamente efectiva, necesita un LMS que proporcione personalización, contenidos interactivos y atractivos, acceso en dispositivos móviles, colaboración y aprendizaje social y posibilidad de generar informes.

Suena complicado, pero no tiene por qué serlo. En esencia, todas estas características y funciones consisten en ofrecer contenido a los nuevos empleados de manera organizada y entablar relaciones de forma auténtica. Todo lo demás son datos y eficiencia.



## ¿Cómo ayuda un LMS en el proceso de onboarding?

- Centralización y control de versiones
- Seguimiento, informes y análisis
- Mayor adaptabilidad y eficiencia
- Formación y capacitación de los gerentes
- Itinerarios formativos personalizados en función del puesto de trabajo o el departamento
- Aprendizaje adaptativo en función del rendimiento de los empleados
- Contenido con licencia
- Elementos de ludificación (cuestionarios, distintivos, clasificaciones, etc.)
- Aprendizaje social y elementos de colaboración (mentorías por parte de iguales, preguntas a expertos, foros y comunidades, etc.)
- Aplicaciones de aprendizaje para dispositivos móviles
- Incorporación en el flujo de trabajo y en el momento necesario
- Integración con sistemas existentes
- ...y mucho más

Un buen LMS puede ofrecer el [contenido](#) que necesitan los nuevos empleados. Puede [ponerlos en contacto con su equipo](#) e integrarlos en el [flujo de trabajo](#). Pero la verdadera magia de un LMS es que puede proporcionarle los [datos que necesita](#) para convertir lo complejo en claro (e incluso para [hacer que su negocio crezca](#)). El 55 % de las empresas [no miden la efectividad de sus programas de incorporación](#) en absoluto, por lo que un sistema basado en los datos puede marcar la diferencia.

Y recuerde que la mejora continua no es solo para las personas. Un LMS ofrece datos y análisis sobre el éxito de los programas de onboarding, destacando los aspectos más efectivos y aquellos que son susceptibles de mejora. Por ejemplo, puede averiguar qué cursos tienen mayor impacto en el tiempo de aprendizaje y en la retención de empleados o qué usuarios generan el contenido más atractivo. Un LMS puede incluso ayudarle a ofrecer un aprendizaje personalizado a cada usuario, para que disfruten de una experiencia a su medida desde el primer día.

**¡Pero, espere! Hasta ahora, hemos analizado los beneficios para la empresa y para los nuevos empleados. Pero el departamento de formación y desarrollo y los administradores de formación también se lo agradecerán. Una buena estrategia de onboarding (junto con un LMS de primera fila) les facilitará la vida, simplificará sus procesos de trabajo, automatizará las tareas más tediosas y les dejará tiempo para dedicarse a lo realmente importante.**

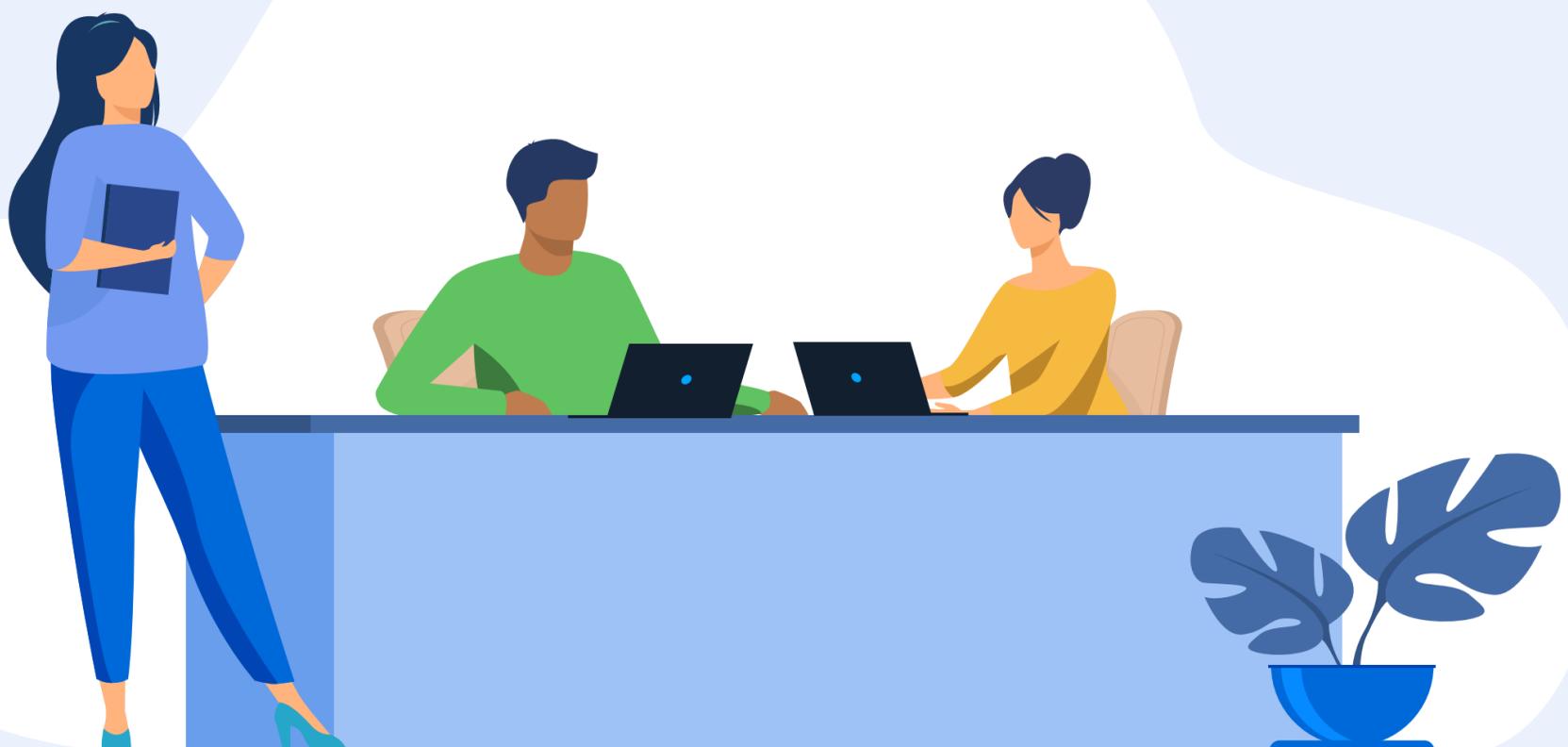


**El 55 % de las empresas**  
no miden la efectividad de sus  
programas de incorporación.

# Conclusión y resumen

Un proceso de onboarding eficaz es fundamental no solo para el éxito de los nuevos empleados, sino también para el de todo el equipo y el de la empresa en general. Reduce significativamente el tiempo de aprendizaje de los nuevos empleados y mejora considerablemente su satisfacción laboral, su productividad y su tiempo de permanencia en la empresa. El personal es más productivo, está más comprometido y se queda más tiempo.

No obstante, muchas empresas aún no ofrecen una experiencia de incorporación que satisfaga las necesidades de los empleados. Existen muchas explicaciones, pero pocas excusas. Los fundamentos de un proceso de onboarding excepcional no son complicados; solo se necesitan las soluciones correctas y una ejecución coherente. La diferencia entre una incorporación mediocre y una excepcional es cada vez mayor, por lo que está convirtiéndose en un verdadero factor diferenciador en los resultados de las empresas y en la batalla por atraer y retener a los mejores empleados.



## A la mayoría de las empresas les beneficiaría seguir estos pasos:

- Crear y compartir un plan estructurado de incorporación y formación.
- Utilizar elementos sociales para ayudar a que los nuevos empleados se integren en el personal y la cultura de la empresa.
- Recabar opiniones y organizar controles periódicos por parte de los gerentes.
- Diseñar un plan de «upboarding» para que los empleados que ya trabajan en la empresa pongan al día sus habilidades.
- Adoptar y dominar innovaciones como la incorporación virtual, la ludificación y el «upboarding».
- Recopilar y analizar datos para afinar continuamente el plan.
- Recurrir a una herramienta avanzada de aprendizaje para centralizar, automatizar y personalizar el proceso de onboarding.

**Si consigue seguir los pasos que se explican en el presente ebook, su empresa estará entre las mejores de cualquier sector en cuanto al onboarding de empleados. Es una gran oportunidad para aprovechar al máximo el activo más importante de cualquier organización: las personas.**

**¿Le gustaría que su empresa fuera líder en el onboarding de empleados? Trabaje con un líder en formación.**

[Más información en Docebo.com](https://docebo.com)

**Solicite una demostración**