



**LLYC**

# **EL COLABORADOR SOCIAL:**

**LA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO EN LA  
CONVERSACIÓN DIGITAL**

Junio, 2023

**LLORENTE Y CUENCA**

## ÍNDICE

CONTEXTO	3
MÉXICO: BUSCANDO EL EQUILIBRIO ENTRE VIDA Y TRABAJO	4
PANAMÁ: LEVANTANDO LA VOZ POR MEJORES CONDICIONES DE TRABAJO	10
REPÚBLICA DOMINICANA: TURISMO, CLAVE PARA EL BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES	16
HALLAZGOS	22
CLAVES PARA GENERAR MEJOR CONEXIÓN CON EL COLABORADOR	26



## CONTEXTO

El panorama laboral actual presenta un desafío para las empresas, ya que las prioridades de los trabajadores han cambiado más rápido que la propuesta de valor de las mismas. Este cambio ha propiciado un aumento de la insatisfacción laboral, en especial en el último año. Según una encuesta realizada por Statista, el **45%** de los colaboradores latinoamericanos piensan marcharse de su trabajo actual.

No es ningún secreto que los colaboradores son cruciales para las compañías, y no solo visto desde el día a día de sus actividades, sino como terceras voces que nos avalan. Hoy, para las empresas, debe de ser crucial la percepción que tienen de ellas sus propios colaboradores, quienes pueden convertirse en los mejores (o peores) embajadores de la misma hacia el exterior.

Mucho se habla de los nuevos modelos de trabajo, de la flexibilidad y de desarrollar beneficios entendiendo la individualidad de los colaboradores en medio del colectivo. Sin embargo, ¿realmente estás medidas están marcando diferencia en el día a día? ¿Han crecido el número de colaboradores promotores dentro de la compañías? ¿Son estos territorios los que marcan la conversación?

En LLYC nos dimos a la tarea de entender la opinión de los colaboradores en México, Panamá y República Dominicana acerca de sus empresas mediante la escucha profunda de entornos digitales, determinando así cuáles son las industrias que muestran mayor participación en la opinión de sus colaboradores y cuáles son los tópicos de los que hablan tanto desde lo positivo como lo detractor.

Para ello, mediante una extracción de *big data* por medio de herramientas basadas en inteligencia artificial, se generó una base de más de **680,000** menciones en México, Panamá y República Dominicana. Posteriormente, fueron procesadas mediante metodologías NLP (procesamiento de lenguaje natural) que nos ayudan a determinar en primera instancia las industrias de las que más se habla y posteriormente analizar los tópicos dentro de cada industria, brindando así un entendimiento profundo de los puntos clave que hacen que los colaboradores conecten más con sus empresas empleadoras. De igual manera, nos dimos a la tarea de analizar más de **2,420** evaluaciones totales en plataformas de evaluación de empleadores teniendo así un entendimiento completo de la opinión de los colaboradores de estas regiones.





A nighttime photograph of a city skyline featuring several tall skyscrapers. The buildings are illuminated from within, with some windows glowing yellow and others blue. The sky is dark, and the overall scene is a dense urban environment.

**LLYC**

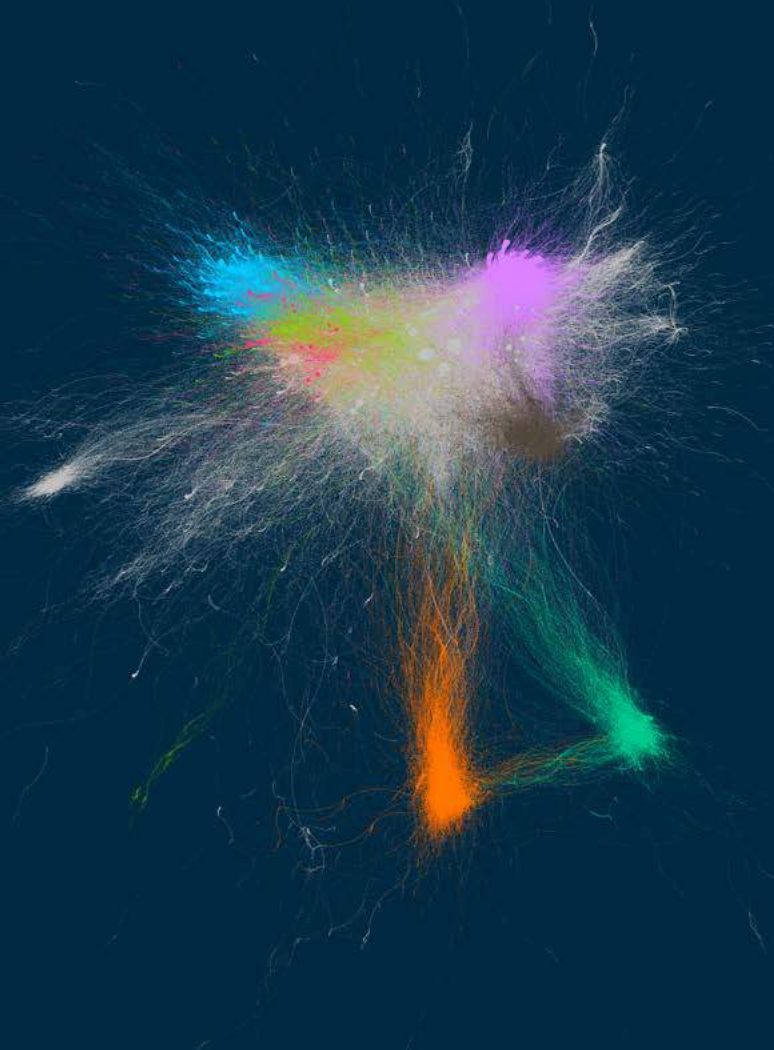
**¿QUÉ DICEN  
LOS MEXICANOS  
EN SUS REDES  
SOCIALES SOBRE  
SU TRABAJO?**

## ¿QUÉ DICEN LOS MEXICANOS EN SUS REDES SOCIALES SOBRE SU TRABAJO?

En México, de promedio, las audiencias digitales comparten a diario en redes sociales **1,700** mensajes en torno a su día a día laboral. En el análisis realizado detectamos mayor incidencia de algunas audiencias específicas, que declaran lo que más les conecta con sus empleos y lo que genera falta de conformidad.

**Dentro de esta conversación observamos lo siguiente:**

*(página siguiente)*



● Colaboradores exteriorizando lo demandante de su empleo

● Clase política hablando de los hitos de su trabajo como servidores públicos

● Colaboradores quejándose de injusticias en lugares de trabajo previos

● Opinión pública respecto a la profesión del periodismo en México

● Mexicanos en búsqueda de empleo

## ● COLABORADORES EXTERIORIZANDO LO DEMANDANTE DE SU EMPLEO:

Las personas comparten en redes sociales las implicaciones de su empleo. Argumentan que las largas jornadas de trabajo les imposibilitan para tener otro tipo de actividades durante el día, así como que les exigen física y mentalmente, por lo que no resta energía para nada más.

## ● CLASE POLÍTICA HABLANDO DE LOS HITOS DE SU TRABAJO COMO SERVIDORES PÚBLICOS:

Conversaciones enfocadas en proselitismo electoral en relación a partidos políticos y figuras políticas específicas hablando de forma positiva acerca de sus labores y argumentando que "es parte de su trabajo ejecutar X tarea".

## ● COLABORADORES QUEJÁNDOSE DE INJUSTICIAS EN LUGARES DE TRABAJO PREVIOS:

Menciones de usuarios comentando acerca de las injusticias recibidas en lugares de trabajo previos, donde se destacan: no se pagan horas extras, alcances de trabajo no definidos, condiciones de trabajo poco ideales para ejecutar sus tareas y retrasos en pagos.

## Mexicanos orgullosos de su profesión compartiendo su día a día en redes sociales:

Menciones de parte de trabajadores en México hablando acerca de su profesión, las implicaciones que tiene, los años que llevan ejerciéndola y los motivadores que le mueven a seguir en ella, entre los que destacan: ayudar a otras personas, retarse cada día con nuevos proyectos, viajar y conocer lugares nuevos.

## ● OPINIÓN PÚBLICA RESPECTO A LA PROFESIÓN DEL PERIODISMO EN MÉXICO:

Se habla de lo peligroso que es ejercer el periodismo en nuestro país, interviniendo en la conversación medios especializados que se unen a la causa, así como periodistas relatando el día a día complejo que viven y haciendo reclamos al gobierno pidiendo apoyo para mejorar las condiciones de estos perfiles.

## ● MEXICANOS EN BÚSQUEDA DE EMPLEO:

Personas argumentando acerca de sus situación de desempleo, del proceso que viven en las entrevistas laborales, que no siempre son cordiales, y de la condición mediante la cual dejaron sus anteriores empleos.

Detectamos que no todas las industrias han puesto foco en las estrategias de marca empleadora. Sin embargo, hemos identificado que existen tres que están llevándose la conversación:

## 1. EDUCACIÓN (45%)

Se habla acerca de la labor de los docentes en nuestro país desde el orgullo que les genera colaborar activamente con nuevas generaciones, las condiciones de trabajo que el gobierno les impone, y comparten cursos y capacitaciones a las que acceden.

### PUNTOS POSITIVOS:

- **Contribución social:** lo que mi trabajo le aporta la sociedad.
- **Largos periodos vacacionales:** vacaciones de invierno y de verano en la mayoría de los niveles educativos en México.
- **Crecimiento profesional:** instituciones que ofrecen crecimiento a través del tiempo.

### PUNTOS NEGATIVOS:

- **Ambientes tóxicos entre docentes y administrativos:** ofensas y discriminación por parte de colaboradores.
- **Sueldos poco competitivos:** se argumenta que en la mayoría de los casos los sueldos son apenas suficientes para sobrevivir el día a día y que en la educación pública no se comparan los sueldos a instituciones privadas.
- **Ubicaciones distantes:** por su implicación en la dedicación de tiempos para llegar a sus planteles.

## 2. SALUD (28%)

Se habla acerca de la medicina y la enfermería como labores clave en nuestro país, conectándolo aún más con su rol en la reciente crisis sanitaria global.

### PUNTOS POSITIVOS:

- **Contribución social:** en relación al rol que jugó la medicina y la enfermería durante la pandemia.
- **Actualización/capacitación:** se valora la oportunidad de seguirse capacitando mediante cursos y eventos especializados.

- **Trabajo en equipo:** se reconoce la labor conjunta que realizan las distintas especialidades dentro de los hospitales públicos y privados en México.

### PUNTOS NEGATIVOS:

- **Condiciones de trabajo:** se habla de la sobresaturación de pacientes en salas de espera, largas jornadas y desabasto de medicamentos.
- **Sueldos poco competitivos:** se habla de la relación tan distante que existe entre la carga de trabajo dentro del sector salud y los sueldos que ofrecen para sus colaboradores.
- **Nepotismo:** exponen quejas acerca de las pocas oportunidades de crecimiento y a quiénes se les otorgan.

## 3. FINANZAS (8%)

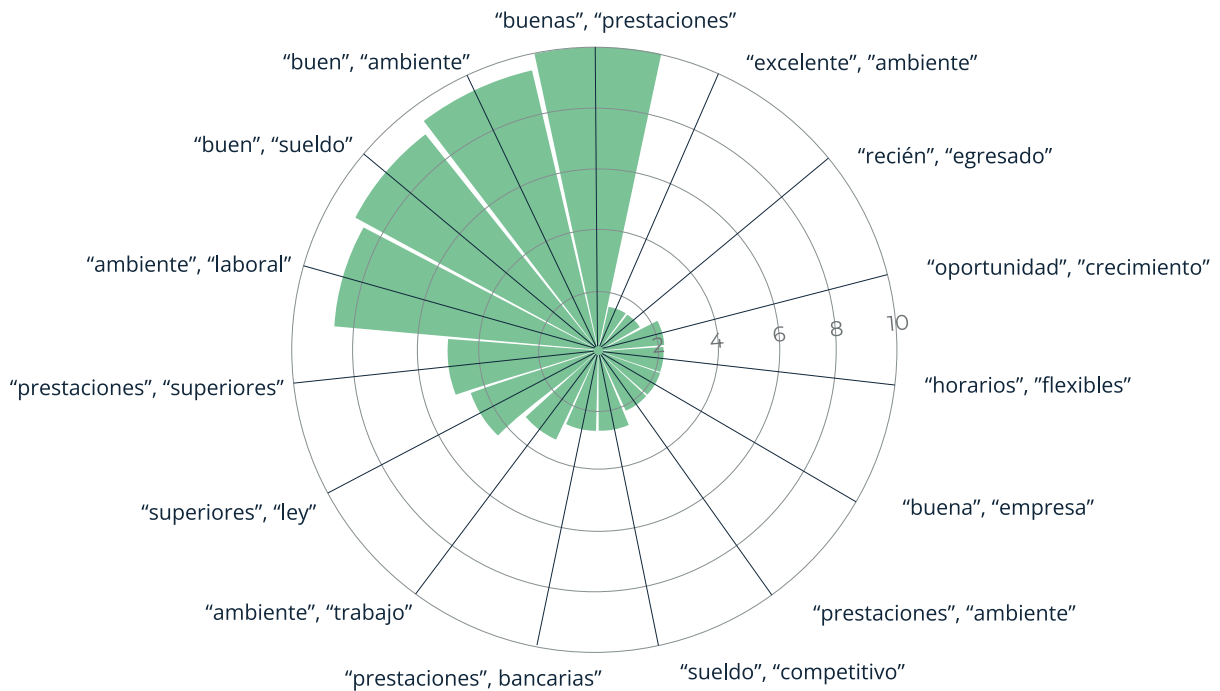
Principalmente enfocado al trabajo en la banca por parte de colaboradores en sucursales.

### PUNTOS POSITIVOS:

- **Horarios:** argumentando que el trabajo en esta industria les permite tener un balance en su vida profesional y personal.
- **Cursos y capacitaciones:** se pondera de forma positiva que, como parte de las actividades de los colaboradores, se promuevan los cursos y convenciones de trabajo.
- **Bonos / prestaciones:** valoran altamente la posibilidad de acceder constantemente a bonos de productividad y gratificaciones.

### PUNTOS NEGATIVOS:

- **Horarios de trabajo:** se argumenta de forma negativa el hecho de trabajar los fines de semana por su interferencia con los planes personales.
- **Distancias / ubicaciones:** quejas acerca de los tiempos de traslado que implica para los colaboradores llegar a sus sitios de trabajo.
- **Sueldos:** se habla de que en la mayoría de los casos los sueldos que ofrecen los bancos son poco competitivos para las personas de recién ingreso y que eso solo se compensa cuando se tiene un cargo directivo.



Para complementar lo anterior, y contar con un entendimiento a profundidad de las **claves de conexión laboral en estas industrias**, realizamos un análisis de las evaluaciones que estos colaboradores generan respecto a sus empresas dentro de plataformas de evaluación de empleadores. logrando detectar lo siguiente:

### VENTAJAS DECLARADAS:

1. El aspecto primordial que los colaboradores valoran de sus empresas es que se les ofrezcan **prestaciones superiores a las que la ley estipula**, haciéndoles sentir valorados. Dentro de este aspecto destacan:

- Seguros de gasto médicos.
- Periodos vacacionales superiores a los de ley.
- Fondos / cajas de ahorro.
- Vales de despensa.

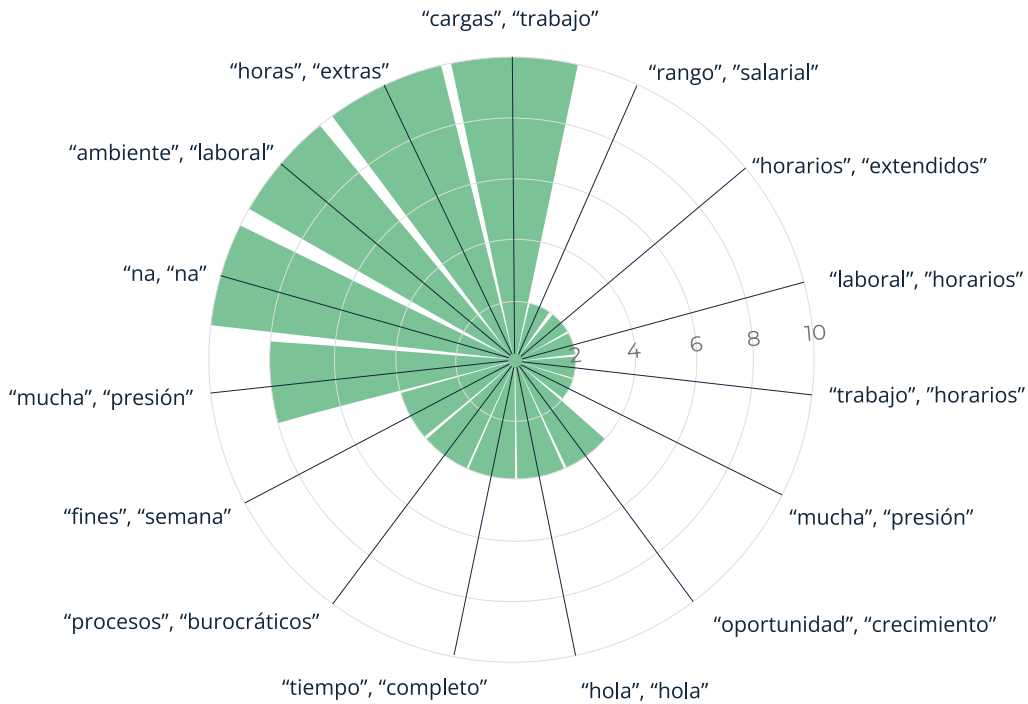
2. En otra instancia se pondera la atención que ponen las empresas en crear un **ambiente de trabajo saludable** dentro de los equipos de la compañía. Los colaboradores argumentan que las siguientes dinámicas son clave:

- Ejercicios de colaboración / trabajo en equipo.
- Actividades fuera de sus lugares de trabajo (congresos y convenciones).
- Contar con líderes que escuchen a sus equipos.

3. Y en tercera posición se declara el **sueldo competitivo** como un aspecto clave. Pero este tiene una conexión directa con la primera cuestión: entendiendo la oferta de la empresa no solo desde el salario, sino también desde los complementos que ofrece junto con él. Encontramos dos puntos claves:

- Los colaboradores ponderan de forma positiva las empresas que ofrecen un "buen sueldo" complementado con "buenas prestaciones".
- O en segunda instancia, sueldos superiores al promedio, aunque eso implique no contar con un esquema de prestaciones adicionales robusto.





Por otro lado, haciendo un contraste con las desventajas percibidas por los colaboradores en México se detecta lo siguiente:

## DESVENTAJAS DECLARADAS:

1. En primer lugar, como la principal desventaja declarada, figura la **carga laboral** excesiva, un criterio compuesto de 4 principales situaciones:

- **Exceso de carga de trabajo** dentro del esquema diario.
- Conectado con el punto anterior encontramos la recurrente dinámica de solicitar trabajar **horas extras** (en algunos casos no remuneradas).

2. En segundo lugar figura, en contraste con lo visto en ventajas, lugares que **no ofrecen un buen ambiente laboral**. Mencionan lo siguiente:

- Perciben equipos de trabajo en los que **se compite de forma tóxica**.
- **Líderes distantes** que no apoyan a sus equipos.
- La **presión** que ejercen las figuras de liderazgo sobre sus equipos, la **falta de empatía** y por consecuencia la condición de **burnout** que genera en los equipos y colaboradores.
- 3. Por último, pero no menos importante, se pondera la **falta de oportunidades** de crecimiento, lo que genera un sentimiento de estancamiento en los colaboradores mexicanos detonado por:
  - No tener **claridad de su futuro profesional**.
  - No contar con **planes de crecimiento**.
  - La negativa constante a **aumentos de sueldo**.

An aerial photograph of a city skyline, likely Panama City, featuring numerous high-rise buildings and a prominent bridge spanning a large body of water. The bridge is a multi-lane highway with several vehicles, including a large truck and a bus, visible on it. The water is dark and reflects the sky. The overall scene is captured from a high angle, looking down at the bridge and the city beyond.

**LLYC**

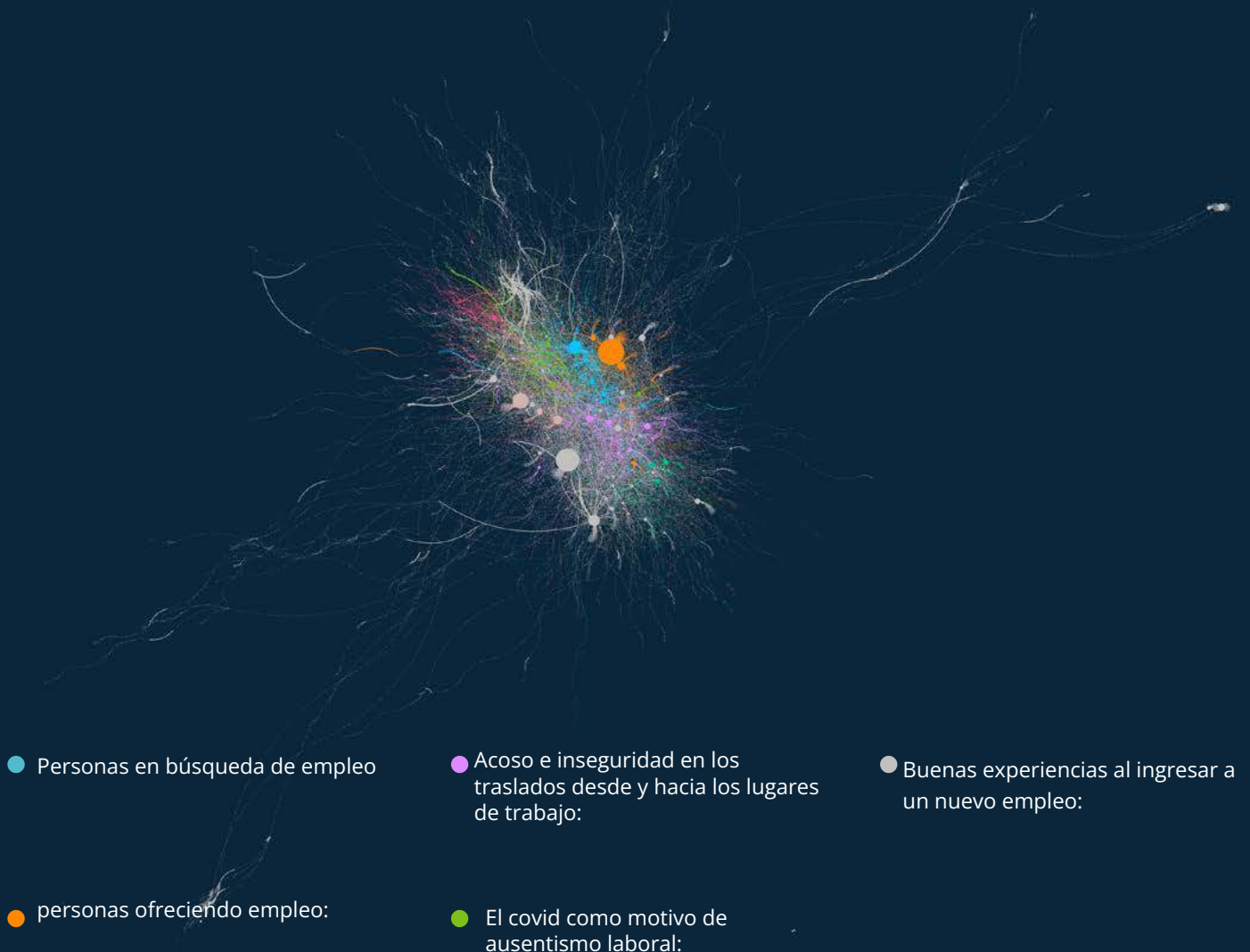
**¿QUÉ DICEN LOS  
PANAMEÑOS  
EN SUS REDES  
SOCIALES SOBRE  
SU TRABAJO?**

## ¿QUÉ DICEN LOS PANAMEÑOS EN SUS REDES SOCIALES SOBRE SU TRABAJO?

Panamá es un país con una comunidad activa en entornos digitales aunque no al nivel de México, registrando aproximadamente **385 menciones promedio diarias en referencia a expresar opiniones y/o comentarios acerca de su lugar de trabajo**, en el exploratorio de la conversación encontramos tendencias que hablan de:

**Dentro de esta conversación observamos lo siguiente:**

*(página siguiente)*



- **PERSONAS EN BÚSQUEDA DE EMPLEO Y PERSONAS OFRECIENDO EMPLEO:**

La situación macroeconómica actual denota sus implicaciones en los entornos digitales con comunidad en Panamá. Se solicitan oportunidades profesionales por la falta de empleos, compartiendo sus perfiles, CV y habilidades en búsqueda de una oportunidad para emplearse.

- **ACOSO E INSEGURIDAD EN LOS TRASLADOS DESDE Y HACIA LOS LUGARES DE TRABAJO:**

Colaboradoras exponen en redes sociales las situaciones de acoso e inseguridad que viven en su día a día al trasladarse desde y hacia sus sitios de trabajo. Destaca la poca o nula intervención del gobierno, por lo que terminan siendo situaciones que les hacen cuestionarse si continuar en esa empresa.

- **EL COVID COMO MOTIVO DE AUSENTISMO LABORAL:**

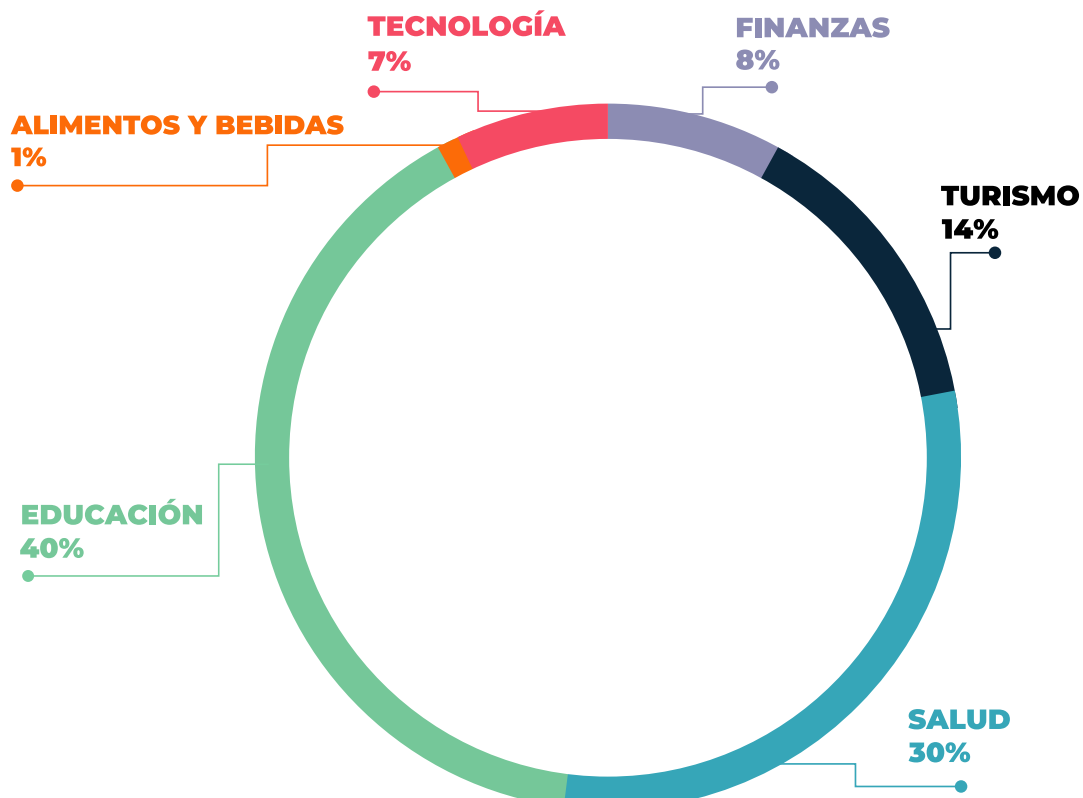
En Panamá, el covid sigue dando de qué hablar. Aunque en menor medida, sigue afectando a los colaboradores que se ven afectados por la enfermedad o que en su defecto deciden no asistir porque compañeras y compañeros han salido positivos a la prueba y prefieren no exponerse. Eso genera problemas con los líderes de la empresa.

- **BUENAS EXPERIENCIAS AL INGRESAR A UN NUEVO EMPLEO:**

Panameños comparten las iniciativas positivas por parte de sus nuevos empleadores. Destacan beneficios como el *home office*, entornos físicos adecuados para trabajar, prestaciones adicionales y horarios que se respetan.

## INDUSTRIAS MÁS RELEVANTES EN LA CONVERSACIÓN DIGITAL DE PANAMÁ:

Deconstrucción por industria de la incidencia en la conversación de los panameños en torno a la opinión sobre el empleo.





## 1. EDUCACIÓN (40%)

La conversación general se enfoca en hablar acerca de las situaciones injustas que viven los docentes en Panamá. Se expresan quejas sobre los sueldos y las condiciones laborales. Los comentarios positivos se detonan por personas cercanas a los docentes como hermanos o hijos que aplauden la labor y que agradecen el esfuerzo que hacen día con día.

### PUNTOS POSITIVOS:

- Expresan su gusto por aportar al desarrollo del país por medio de su labor en los distintos niveles educativos.
- Felicitan a compañeros y directivos de los planteles educativos.

### PUNTOS NEGATIVOS:

- Sueldos bajos que no van acorde al nivel de responsabilidad e involucramiento de los docentes en Panamá.
- Las malas condiciones de trabajo respecto a materiales educativos y falta de capacitación.
- El poco involucramiento de las instancias gubernamentales en materia de educación.

## 2. SALUD (30%)

El halo generado por el covid sigue siendo parte de la conversación en materia de salud, en la que la industria expresa sus inconformidades con las condiciones en las que tienen que operar. Dentro de la conversación destaca:

### PUNTOS POSITIVOS:

- Aparece como motivador el apoyo y la colaboración para "salvar vidas".
- Se considera como un beneficio clave el acceso a seguros médicos privados.

- Celebran las renovaciones de contrato y los reconocimientos recibidos por parte de los directivos y líderes de cada unidad médica.

### PUNTOS NEGATIVOS:

- Las condiciones de trabajo en las que no se ofrecen estándares de cuidado para evitar el contagio por parte de colaboradores.
- Los sueldos bajos para la fuerza laboral de los hospitales donde solamente los especialistas reciben un sueldo digno.
- La falta de reconocimiento que se tiene por su trabajo desde otras industrias y la mala percepción de su labor (enfermería).

## 3. TURISMO (14%)

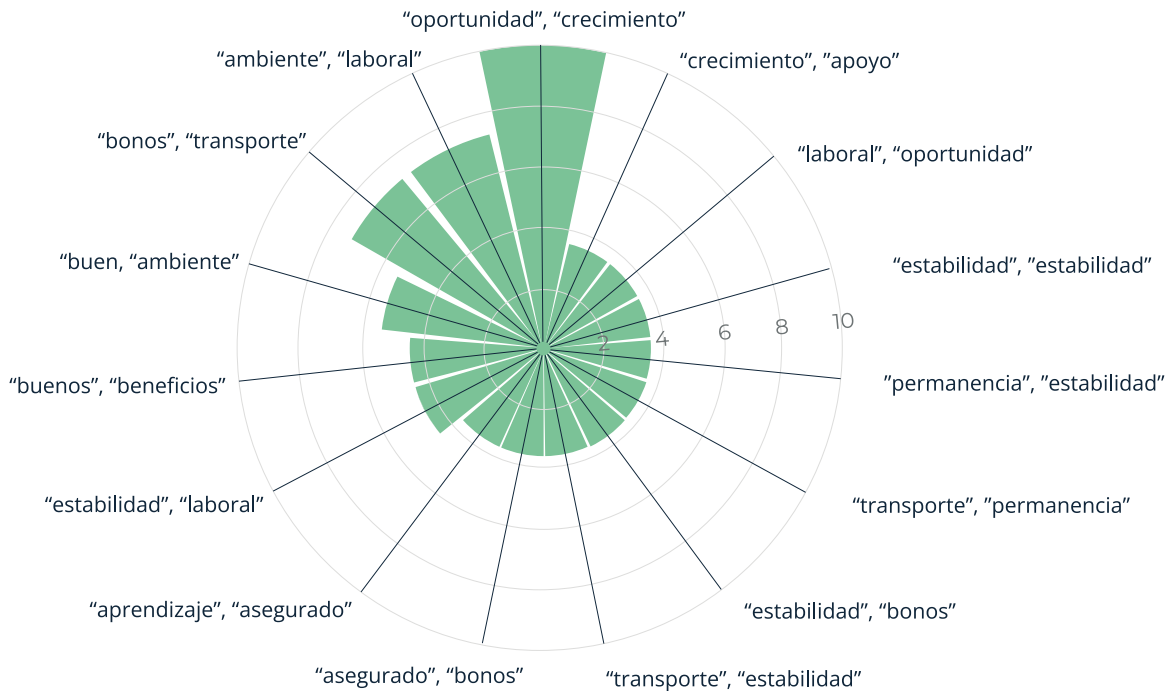
Comentarios positivos y promotores de la profesión en Panamá compartiendo su día a día y hablando de la importancia de esta industria para el desarrollo del país y su reactivación económica.

### PUNTOS POSITIVOS:

- Orgullo de formar parte de la fuerza que reactiva la economía en Panamá, al ver cómo son tomados en cuenta para discutir temas gubernamentales que promuevan la actividad turística.
- Excelente ambiente laboral y sentimiento de compañerismo.
- Posibilidad de crecimiento en el corto / mediano plazo.

### PUNTOS NEGATIVOS:

- Falta de apoyo por parte del gobiernos para pequeñas y medianas empresas que se vieron afectadas por el Covid-19 y la falta de visitantes.
- Falta de oportunidades laborales.



De la misma forma que en México, realizamos un análisis de las evaluaciones que los colaboradores panameños generan de las empresas donde laboran por medio de plataformas de evaluación de empleadores.:

## VENTAJAS DECLARADAS:

1. En primera instancia figura el interés de los panameños por formar una carrera profesional en su lugar de trabajo actual, calificando de forma positiva lugares que fomenten el crecimiento y el desarrollo:

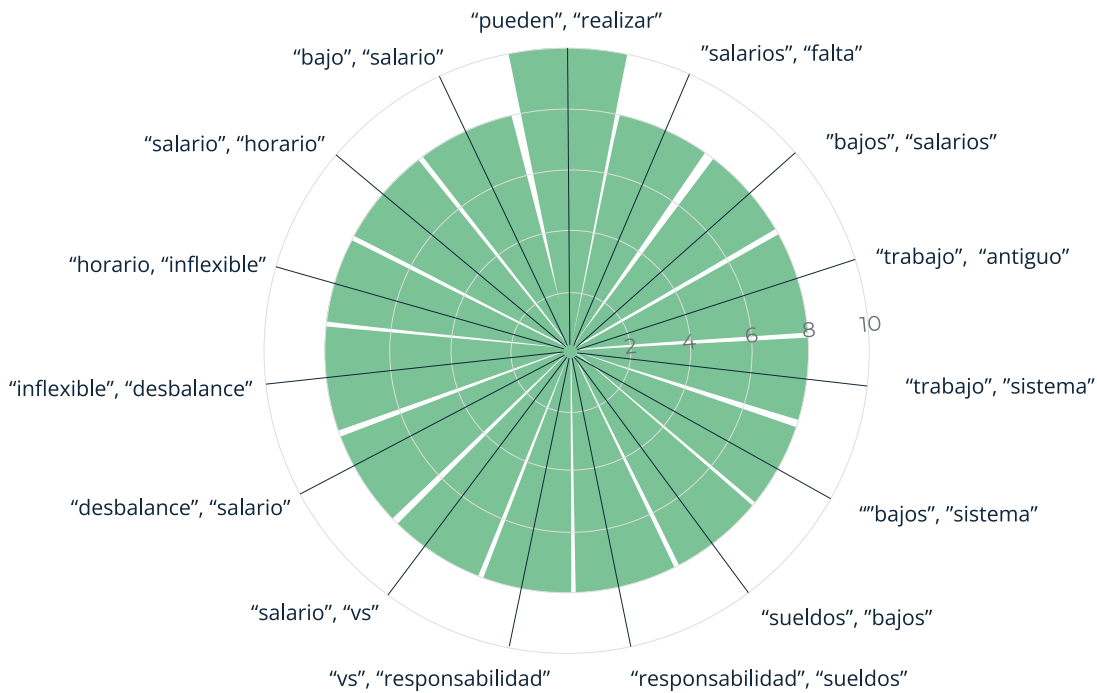
- Sitios con **oportunidades de crecimiento** claras.
- Empleadores que promueven la **capacitación** de sus trabajadores.
- Empresas que fomentan las dinámicas de **aprendizaje** entre colaboradores y líderes.

2. En segunda posición encontramos atributos relacionados a complementos de sueldo y prestaciones adicionales. Dentro de ello destaca:

- **Bonos de transporte** como un complemento de sueldo clave. Contar con líderes que escuchen a sus equipos.
- **Seguros** médicos y **asistencia** dental.
- Vales canjeables así como **bonos de productividad**.

3. Y en tercera instancia encontramos todos los temas relacionados a la atmósfera de trabajo. Los dos principales criterios que califican de forma positiva son:

- Contar con un **buen ambiente** de trabajo.
- Estructuras de trabajo que ofrezcan **estabilidad laboral** a sus colaboradores.



## DESVENTAJAS DECLARADAS:

1. La desventaja que aparece con mayor frecuencia está relacionada con los sueldos que en promedio se ofrecen a los panameños, expresando que:

- Existe un **desbalance** entre los **salarios** y las **jornadas** de trabajo.
- Argumentan que por el nivel de **responsabilidades** deberían acceder a un **salario más justo**.
- Perciben que su **sueldo es bajo** en general.

2. Y en segundo lugar nos encontramos desventajas relacionadas a las cargas de trabajo, donde se menciona que:

- En algunos casos se les otorgan **más tareas de las que pueden realizar**.
- Los **horarios de trabajo** son **inflexibles** y de largas jornadas.

**LLYC**

**¿QUÉ DICEN LOS  
DOMINICANOS  
EN SUS REDES  
SOCIALES SOBRE  
SU TRABAJO?**



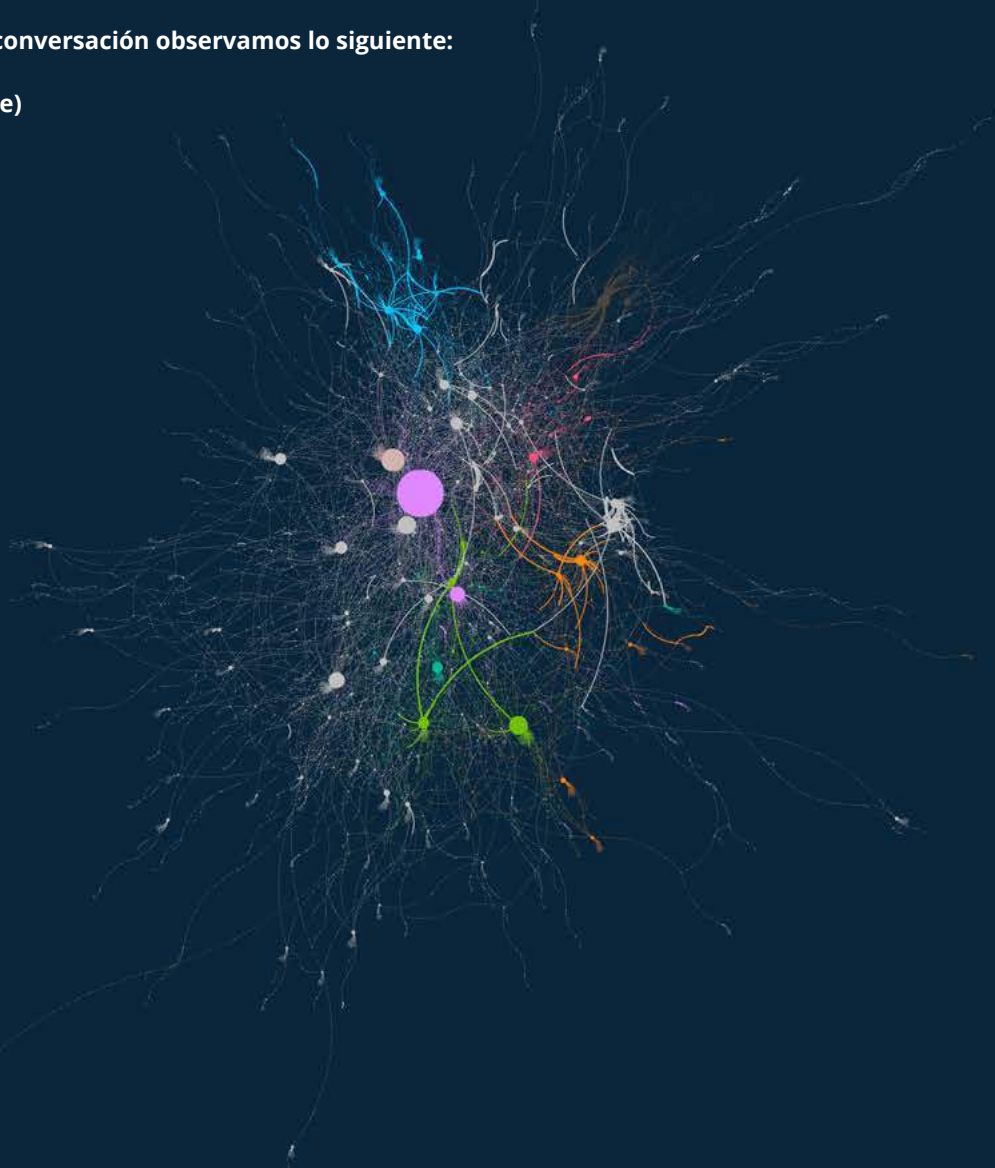


## ¿QUÉ DICEN LOS DOMINICANOS EN SUS REDES SOCIALES SOBRE SU TRABAJO?

Las audiencias digitales en República Dominicana muestran un comportamiento más reservado de cara a expresar su opinión dentro de las redes sociales. Registran un promedio de 87 menciones diarias expresando su opinión y día a día laboral. Estas opiniones, visualizadas a manera de sociogramas, nos hablan de lo siguiente:

Dentro de esta conversación observamos lo siguiente:

(página siguiente)



● Impulsores del turismo en zonas clave del país:

● Colaboradores hablando de las experiencias que han vivido en sus empleos:

● Reclamos y opiniones sobre el gobierno actual en materia de oportunidades laborales:

● Dominicanos en búsqueda de empleo y oportunidades laborales:

● Oraciones y plegarias religiosas:

● **IMPULSORES DEL TURISMO EN ZONAS CLAVE DEL PAÍS:**

Dominicanos hablando sobre la importancia de promover el turismo en zonas fuera de lo popular. Por ejemplo, destinos con potencial de desarrollo como Playa Palenque y Sierra Bahoruco, argumentando que el turismo es un pilar importante de la economía local.

● **DOMINICANOS EN BÚSQUEDA DE EMPLEO Y OPORTUNIDADES LABORALES:**

Jóvenes recién egresados en búsqueda de oportunidades para arrancar con su carrera profesional ofreciendo sus servicios y poniéndose a disposición de empresas locales.

● **COLABORADORES HABLANDO DE LAS EXPERIENCIA QUE HAN VIVIDO EN SUS EMPLEOS:**

Colaboradores opinando acerca de las acciones comerciales que se generan en sus empresas,

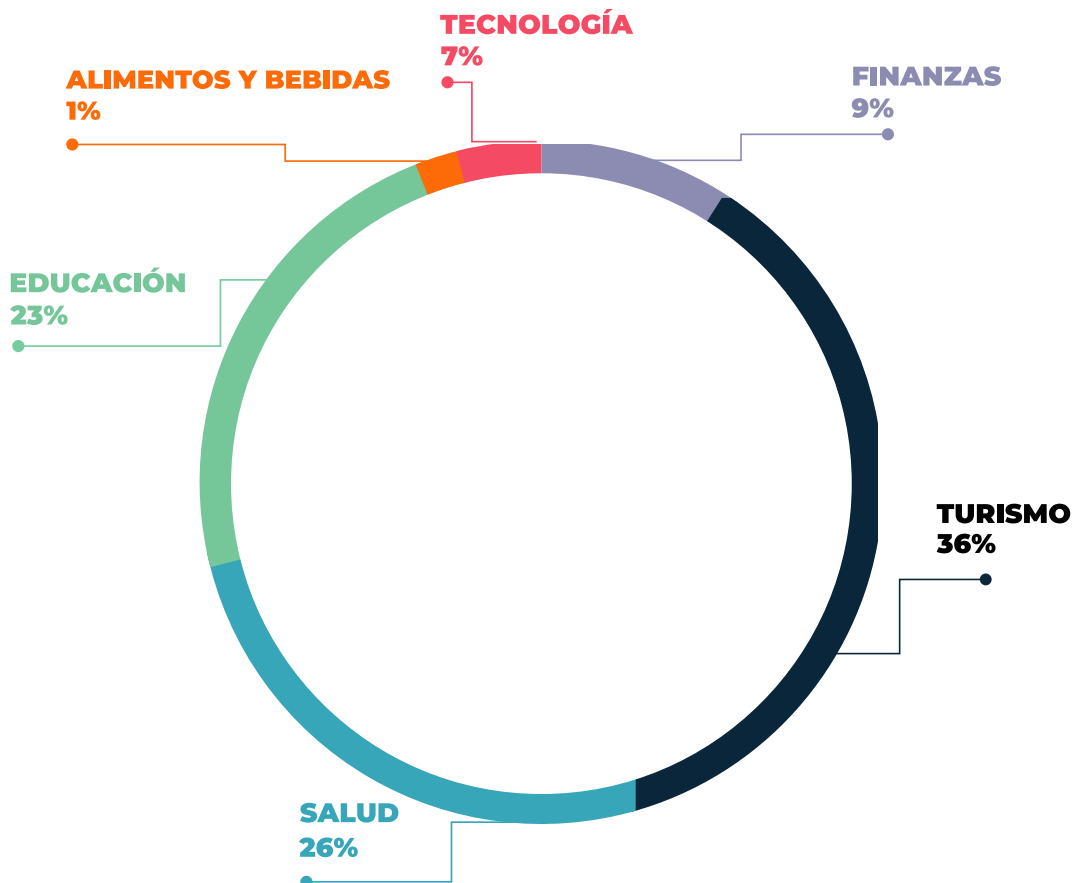
las dinámicas de integración que se llevan a cabo y de su experiencia general trabajando en ellas, destaca el sentimiento positivo relacionado a estos comentarios.

● **ORACIONES Y PLEGARIAS RELIGIOSAS:**

Destaca la existencia de distintas comunidades religiosas que día con día comparten oraciones y plegarias por la mejora de la situación actual de los dominicanos en materia de salud, trabajo y porvenir.

● **RECLAMOS Y OPINIONES SOBRE EL GOBIERNO ACTUAL EN MATERIA DE OPORTUNIDADES LABORALES:**

Quejas y reclamos hacia la figura de Luis Abinader mencionando que no ha dado el impulso necesario a las empresas locales para la creación de nuevos empleos y que de igual manera las acciones donde ha destinado recursos locales no han mostrado impacto alguno.



Dentro del análisis se hizo un filtrado de las opiniones para detectar las industrias con mayor incidencia. Nos encontramos:

## 1. TURISMO (36%)

Donde encontramos la opinión de dominicanos expresándose orgullosos de formar parte de la industria, entendiendo su rol importante en el desarrollo del país. Asimismo, se detectan quejas sobre la falta de apoyo que han tenido pequeñas y medianas empresas de esta industria.

### PUNTOS POSITIVOS:

- Orgullo de formar parte de una industria que mueve al país.
- Expresan disfrutar de las instalaciones de sus lugares de trabajo (principalmente industria hotelera).
- Comparten su día a día en tono de compañerismo compartiendo fotografías con colaboradores.

### PUNTOS NEGATIVOS:

- Quejas hacia los gobernantes por la falta de apoyos.
- Contrastes sobre la afluencia del turismo en el pasado vs en la actualidad y sus implicaciones para su situación económica.
- Quejas en general de las cargas de trabajo.

## 2. SALUD (26%)

Al igual que en México y Panamá, se detecta una tendencia a compartir con orgullo la profesión en redes sociales. Se la entiende como una profesión clave durante el periodo pandémico, haciendo alusión a lo que vivieron por controlar la crisis sanitaria y la situación de trabajo actual.

### PUNTOS POSITIVOS:

- Contribución social: en relación al rol que jugó la medicina y la atención médica durante la pandemia.
- Reconocimiento de la labor de especialistas agradeciendo lo que aprenden al colaborar en el día a día.

### PUNTOS NEGATIVOS:

- Se habla acerca de la falta de balance entre los sueldos de otras profesiones con lo que perciben los trabajadores de la salud en República Dominicana.
- Se externaliza lo extenuante de trabajar en la profesión por las largas jornadas que implica.
- Se hacen reclamos al gobierno por mejores condiciones y mejor material para operar.

## 3. EDUCACIÓN (23%)

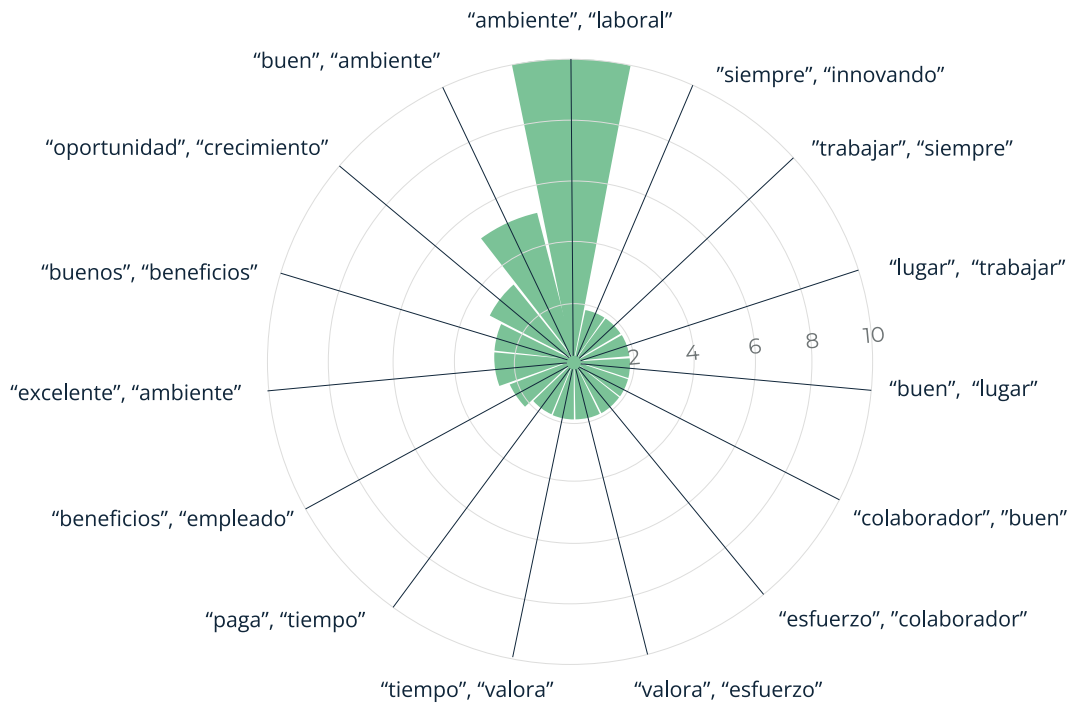
La industria educativa en República Dominicana muestra un descontento hacia sus condiciones laborales, haciendo peticiones de mejora en materia de equidad:

### PUNTOS POSITIVOS:

- Menciones que expresan el orgullo de la profesión y reconocen la relevancia que tiene su labor para el país.
- Orgullo por trayectoria profesional por parte de los docentes dominicanos.

### PUNTOS NEGATIVOS:

- Exigencias sobre mejores condiciones de trabajo enfocadas en salario y jornadas "justas".
- Peticiones de reformas a la constitución que les permitan trabajar en situación de equidad en relación a otras profesiones.
- Se pide valorizar ante la ciudadanía la labor que generan en el día a día dentro de las aulas.



Siguiendo con la dinámica, se analizaron las opiniones expresadas en plataformas de evaluación de empleadores generadas en República Dominicana detectando lo siguiente:

### VENTAJAS DECLARADAS:

1. En primera instancia lo que mejor se pondera tiene relación a las dinámicas de trabajo y el **ambiente laboral**, argumentando que:

- Valoran de sus empresas empleadoras que el ambiente laboral sea sano.
- Valoran las **dinámicas** para **integrar** a los **equipos** de trabajo.
- Argumentan que **una empresa que se preocupa** por sus **colaboradores** es un lugar donde **recomiendan trabajar**.

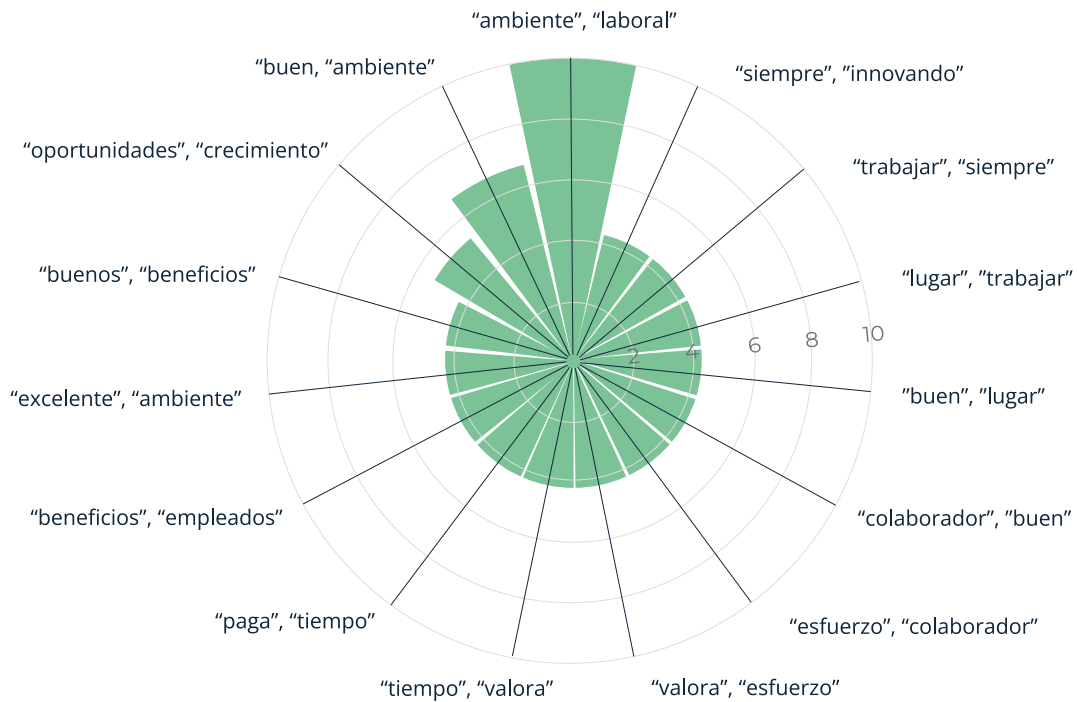
2. En segunda instancia encontramos evaluaciones relacionadas a las oportunidades de crecimiento que ofrecen las empresas, teniendo en cuenta:

- **Oportunidades** de **crecimiento**.
- Planes para crear una **carrera profesional**.
- Acciones que demuestren que se **valora la aportación del colaborador**.

3. Y en tercer lugar encontramos un aspecto que se vuelve constante en los 3 países, que corresponde a los beneficios adicionales que ofrecen las empresas:

- Ponderando los **bonos de desempeño**.
- **Seguros médicos**.
- **Espacios vacacionales extendidos**.





Por otro lado, haciendo un contraste con las desventajas percibidas por los colaboradores en República Dominicana, se detecta lo siguiente:

### DESVENTAJAS DECLARADAS:

1. En primer lugar se presenta la **carga laboral** como un aspecto a mejorar:
  - Expresando que la carga laboral es demasiado alta.
  - Que los horarios de trabajo son demandantes e inconstantes.
  - Y comentando que la falta de personal repercute en los puntos anteriores.
2. En segundo lugar encontramos situaciones relacionadas al interés de desarrollarse profesionalmente mencionando que las empresas no les ofrecen posibilidades de crecimiento:
  - Argumentan que existe una marcada falta de oportunidades de desarrollo interno en la empresa.
  - Falta de opciones de capacitación que les permitan mejorar sus *skills*.
  - Argumentan que es sumamente complejo conseguir un ascenso.

# LLYC

## HALLAZGOS CLAVE





## HALLAZGOS CLAVE

### MÉXICO

En México, detectamos varias tendencias en la conversación de los trabajadores en torno a sus empleos. Algunos colaboradores expresaron la demanda de su empleo, argumentando que las largas jornadas de trabajo les imposibilitan tener otro tipo de actividades durante el día. Otros se quejaron de injusticias en lugares de trabajo previos, donde se destacan: no se pagan horas extras, alcances de trabajo no definidos, condiciones de trabajo poco ideales para ejecutar sus tareas y retrasos en pagos.

En conclusión, existe un reto importante para los empleadores en México en temas de escucha de sus equipos de trabajo. Capacitar a los líderes para fomentar las dinámicas de inclusión y trabajo en equipo es clave, así como el ofrecer planes de desarrollo internamente que motiven no solo el día a día, sino que generen planes a mediano y largo plazo para las personas que forman parte de las empresas. Un punto adicional es la mejora de procesos internos para mantener un balance de trabajo en los equipos y no incurrir en situaciones de exceso de cargas en equipos específicos.

Sin embargo, a la hora de dejar una reseña en un portal especializado, se sienten con mayor libertad y las prestaciones son las que marcan la diferencia en temas positivos.





# LLYC

## PANAMÁ

Los colaboradores en Panamá nos muestran una perspectiva laboral que nos habla de un contexto que no solo busca mejores condiciones laborales, sino que también presenta escasez de oportunidades. A esto se le suman las condiciones en las que se realizan las jornadas, expresando situaciones de inseguridad y preocupación por su bienestar.

Como empresas, esto nos invita a poner foco en las iniciativas internas hacia nuestros colaboradores, buscando ofrecer paquetes de beneficios adicionales y planes de carrera que les haga materializar la estabilidad profesional que declaran perseguir.

Es clave de igual manera capacitar a nuestros líderes para asegurar la mejor gestión de las cargas laborales, mejorando así las condiciones de trabajo y con ello reduciendo la rotación.







## REPÚBLICA DOMINICANA

En el caso de República Dominicana, la conversación social nos muestra la importancia que tiene el turismo para este país y cómo sus colaboradores se sienten orgullosos de formar parte de industrias que mueven la economía. Pero se detecta una tendencia incremental de exigir mejores condiciones laborales, entendiendo que no solo es una tarea por parte de los empleadores, sino que el gobierno tiene que crear iniciativas que fomenten el turismo y con ello las nuevas plazas profesionales.

En contraste con los otros países, el dominicano prioriza las condiciones de trabajo antes que el sueldo, exigiendo buen ambiente laboral y posibilidades de hacer carrera en la empresa actual como prioridad. Pero, por otro lado, encontramos una constante en los 3 países en que las cargas de trabajo son el principal motivo por el cual un colaborador detona opiniones negativas con respecto a su empleador.

Podemos concluir, entonces, que un reto clave para las empresas en República Dominicana está en promover iniciativas entre los líderes de equipo que busquen mejorar la distribución de tareas, así como las dinámicas de integración que hagan sentir valorados a sus colaboradores, y la exploración de esquemas de beneficios complementarios a los básicos.



**LLYC**

**CLAVES PARA  
GENERAR MEJOR  
CONEXIÓN CON  
EL EMPLEADO**



## CLAVES PARA GENERAR MEJOR CONEXIÓN CON EL EMPLEADO

A través de esta investigación nos es posible determinar las 5 claves para poder llevar el *employer branding* al siguiente nivel y realmente abrir un diálogo con tus colaboradores para retener y captar al mejor talento.

### 1. Es hora de escuchar más de dentro hacia fuera:

No sólo bases tu escucha digital en tu marca, tus productos, tu sector, tus servicios o tu competencia. Escucha a tus colaboradores primero que nadie. Utiliza encuestas y entrevistas en profundidad para conocer mejor a tus empleados, entiende cuáles son sus necesidades, sus motivaciones y los valores que premia para elegir o permanecer en su lugar de trabajo.

### 2. Entiende a tus comunidades internas:

Dedicamos mucho tiempo a entender y construir a nuestros *buyer* personas externas, pero muy poco a quienes son los que forman parte de nuestra empresa. Ellos son nuestros primeros consumidores. Disponemos de mucha *data* interna, uno de los pasos a trabajar es analizar el comportamiento de nuestra base de datos de talento, la rotación que tenemos, etc.

### 3. Define la propuesta de valor para empleados:

Identifica y comunica claramente los aspectos únicos y atractivos de trabajar en tu organización. Esto incluye beneficios, cultura empresarial, oportunidades de crecimiento, flexibilidad laboral y programas de bienestar, entre otros.

### 4. Apóyate en los líderes para conectar:

Para conectar con tus colaboradores permite que los líderes sean los que abran el diálogo. Las expectativas de que los líderes cumplan un papel en temas sociales se ha reforzado, abriendo la posibilidad de que las acciones empresariales impacten directamente en el bienestar de los empleados y en la confianza. Un líder social conversa, es cercano y es la imagen de la cultura corporativa.

### 5. Y no olvides, tus mejores *influencers* están en casa:

Un colaborador conectado con la cultura de la empresa es el mejor amplificador, y además el más creíble. Las personas ya hablan en redes sociales sobre su trabajo, compartiendo sus logros, experiencias o poniendo en valor las acciones que se llevan a cabo en su compañía, ¿por qué no capitalizar esas conversaciones y convertir a nuestros empleados en promotores de la conversación positiva? Apoyar a estos colaboradores a través de formaciones, y programas de embajadores, sumarán en la generación de un mayor conocimiento de la compañía a la interna, y a la externa, y ayudarán a retener y a captar al mejor talento.



## AUTORES



in

**Ernesto González** - Director Senior Deep Digital Región Norte

Es especialista en el mundo digital y cuenta con una trayectoria de más de diez años desempeñándose en varios puestos, entre ellos, Director General Operativo y Director de Inteligencia en la agencia de publicidad BESO. Ha enfocado sus esfuerzos en diseñar soluciones únicas y efectivas para ayudar a las grandes empresas a trabajar de manera más inteligente y efectiva a través del uso de data y nuevas tecnologías. En el ámbito académico es egresado de la Licenciatura en Administración Hotelera por la Universidad CESSA. Posteriormente realizó la maestría de Marketing en la Universidad Webster Campus Viena y el Programa de Alta Dirección D-1 del IPADE.

[egonzalez@llorenteycuenca.com](mailto:egonzalez@llorenteycuenca.com)



in

**César Vázquez Mánica** - Director Regional Deep Learning

Experto en innovación y tecnología, especialista en transformación digital con más de doce años de experiencia desarrollando estrategias de negocio y comunicación basadas en analítica de datos, diseñando procesos de trabajo y brindando consultoría en *big data* a diversos tipos de clientes desde *startups* hasta marcas trasnacionales. Dentro de la docencia, colabora con la Universidad de la Comunicación impartiendo materias enfocadas en análisis de datos, planeación estratégica y metodologías de prospectiva estratégica.

[cesar.manica@llorenteycuenca.com](mailto:cesar.manica@llorenteycuenca.com)



in

**Andrea Cortés** - Directora de Influencia Digital en LLYC México

Licenciada en Administración, con más de diez años de experiencia en marketing digital, comunicación corporativa y asuntos públicos, tanto en los sectores público y privado. Andrea ha implementado iniciativas y estrategias de marketing basadas en *data* para marcas de consumo, instituciones, gobiernos y particulares, así como gestión y manejo de crisis. Ha desarrollado una carrera profesional en agencias de comunicación, en su llegada a LLYC, estuvo al frente del equipo de marketing para Región Norte y US.

[acortes@llorenteycuenca.com](mailto:acortes@llorenteycuenca.com)

## AUTORES



**Teresa Rey** - Directora de Influencia Digital en LLYC Panamá

Antes de incorporarse a LLYC Panamá en 2022, trabajó durante cuatro años en LLYC Madrid y siete en Burson-Marsteller Madrid. Ha desarrollado estrategias y campañas de comunicación para empresas relevantes a nivel nacional e internacional, como Arcos Dorados, Cervecería Nacional, Lufthansa o Xiaomi, entre otras. Ha sido docente en el Máster de Medios Visuales y Digitales del IE Business School y en el Máster de Comunicación Corporativa de la Universidad de Loyola (Sevilla).

[trey@llorenteycuenca.com](mailto:trey@llorenteycuenca.com)

29



**Cecilia Correa** - Directora de Influencia Digital en LLYC República Dominicana

Más de quince años de experiencia en la compañía, cuatro de ellos trabajando en el Caribe. Ha colaborado con clientes en el diseño y gestión de proyectos vinculados a la comunicación corporativa, gestión de riesgos y crisis, litigios, marketing, marca país, comunicación interna, y proyectos vinculados a RSE. Sobresale también su trabajo como coordinadora de proyectos regionales con foco en América Latina y la Península Ibérica. Cecilia es comunicadora social y cuenta con una maestría y un doctorado en Política Social de la Universidad de Brasilia.

[ccorrea@llorenteycuenca.com](mailto:ccorrea@llorenteycuenca.com)



# LLYC

## Dirección Global

### José Antonio Llorente

Socio Fundador y Presidente  
jallorente@llorenteycuenca.com

### Alejandro Romero

Socio y CEO Global  
aromero@llorenteycuenca.com

### Luisa García

Socia y Chief Operating Officer Global  
lgarcia@llorenteycuenca.com

### Arturo Pinedo

Socio y Chief Client Officer Global  
apinedo@llorenteycuenca.com

### Tiago Vidal

Socio y Chief Talent y Technology  
Officer Global  
tvidal@llorenteycuenca.com

### José Manuel Casillas

Director Senior de IT Global  
jmcasillas@llorenteycuenca.com

### Marta Guisasaola

Socia y Chief Financial Officer  
mguisasaola@llorenteycuenca.com

### Joan Navarro

Socio y Vicepresidente  
Asuntos Públicos Global  
jnavarro@llorenteycuenca.com

### Albert Medrán

Director Global de Marketing,  
Comunicación y ESG  
amedran@llorenteycuenca.com

### Juan Pablo Ocaña

Director Senior de Legal &  
Compliance  
jpocana@llorenteycuenca.com

## Europa

### Luis Miguel Peña

Socio y CEO Europa  
lmpena@llorenteycuenca.com

### Gina Rosell

Socia y Directora Senior Healthcare  
Europa  
grosell@llorenteycuenca.com

### Rafa Antón

Chief Creative Officer Europa  
Cofundador y Director General  
Creativo de China parte de LLYC



rafa.anton@chinapartedellyc.com

### MADRID

### Jorge López Zafra

Socio y Director General  
jlopez@llorenteycuenca.com

### Amalio Moratalla

Socio y Director Senior Deporte  
y Estrategia de Negocio  
amoratalla@llorenteycuenca.com

### Iván Pino

Socio y Director Senior Crisis y Riesgos  
ipino@llorenteycuenca.com

### Marta Aguirrezabal

Socia Fundadora y Directora Ejecutiva



marta.aguirrezabal@chinapartedellyc.com

### Pedro Calderón

Socio Fundador y Director Ejecutivo



pedro.calderon@chinapartedellyc.com

### BARCELONA

### María Cura

Socia y Directora General  
mcura@llorenteycuenca.com

### Oscar Iniesta

Socio y Director Senior  
oiniesta@llorenteycuenca.com

### LISBOA

### Marlene Gaspar

Directora General  
mgaspar@llorenteycuenca.com

## Américas

### Juan Carlos Gozzer

Socio y CEO América Latina  
jgozzer@llorenteycuenca.com

### Javier Marín

Director Senior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

### José Beker

Chief Creative Officer Américas  
Cofundador y CEO de Beso by LLYC



jose.beker@beso.agency

### ESTADOS UNIDOS

### Darío Álvarez

CEO U.S.  
dalvarez@llorenteycuenca.com

### Rebecca Bamberger

CEO de BAM by LLYC



rebecca@bamtheagency.com

### REGIÓN NORTE

### David González Natal

Socio y Director General Regional  
dgonzalez@llorenteycuenca.com

### Mauricio Carrandi

Director General LLYC México  
mcarrandi@llorenteycuenca.com

### Michelle Tuy

Directora General de LLYC Panamá  
michelle.tuy@llorenteycuenca.com

### Iban Campo

Director General LLYC República  
Dominicana  
icampo@llorenteycuenca.com

### REGIÓN ANDINA

### María Esteve

Socia y Directora General Regional  
mesteve@llorenteycuenca.com

### Daniel Titingier

Director General LLYC Perú  
daniel.titingier@llorenteycuenca.com

### Carlos Llanos

Socio y Director General LLYC  
Ecuador  
cllanos@llorenteycuenca.com

### REGIÓN SUR

### Juan Carlos Gozzer

Socio y Director General Regional  
jgozzer@llorenteycuenca.com

### Maria Eugenia Vargas

Directora General LLYC Argentina  
mevargas@llorenteycuenca.com

### Thyago Mathias

Director General LLYC Brasil  
tmathias@llorenteycuenca.com

### Juan Cristóbal Portales

Director General de LLYC Chile  
juan.portales@llorenteycuenca.com

## Deep Digital

### Adolfo Corujo

Socio y CEO de Deep Digital  
acorujo@llorenteycuenca.com

### Javier Rosado

Socio y Director General Deep Digital  
Américas  
jrosado@llorenteycuenca.com

### Federico Isuani

Director General de Deep Digital Región  
Norte y USA  
Cofundador y CEO de Beso by LLYC



federico.isuani@beso.agency

### Jesús Moradillo

Director General Deep Digital  
Europa CEO y fundador de  
Apache Digital



jesus.moradillo@llorenteycuenca.com

### Daniel Fernández Trejo

Director Senior de Deep Digital  
y CTO global  
dfernandez@llorenteycuenca.com

### Anahí Raimondi

Directora de Operaciones Deep  
Digital  
araimondi@llorenteycuenca.com

### David Martín

Director General de Deep Digital  
Región Andina  
david.martin@llorenteycuenca.com

### Diego Olavarría

Director General Deep Digital  
Región Sur  
dolavarría@llorenteycuenca.com

### Luis Manuel Núñez

Dirección General de Estrategia y  
Desarrollo de Negocio de Deep Digital  
en Américas  
luisma.nunez@llorenteycuenca.com

### Carmen Gardier

Directora Senior Influencia Digital  
Américas  
cgardier@llorenteycuenca.com

### Alejandro Dominguez

Director Influencia Digital Europa  
adominguez@llorenteycuenca.com

### Fernanda Hill

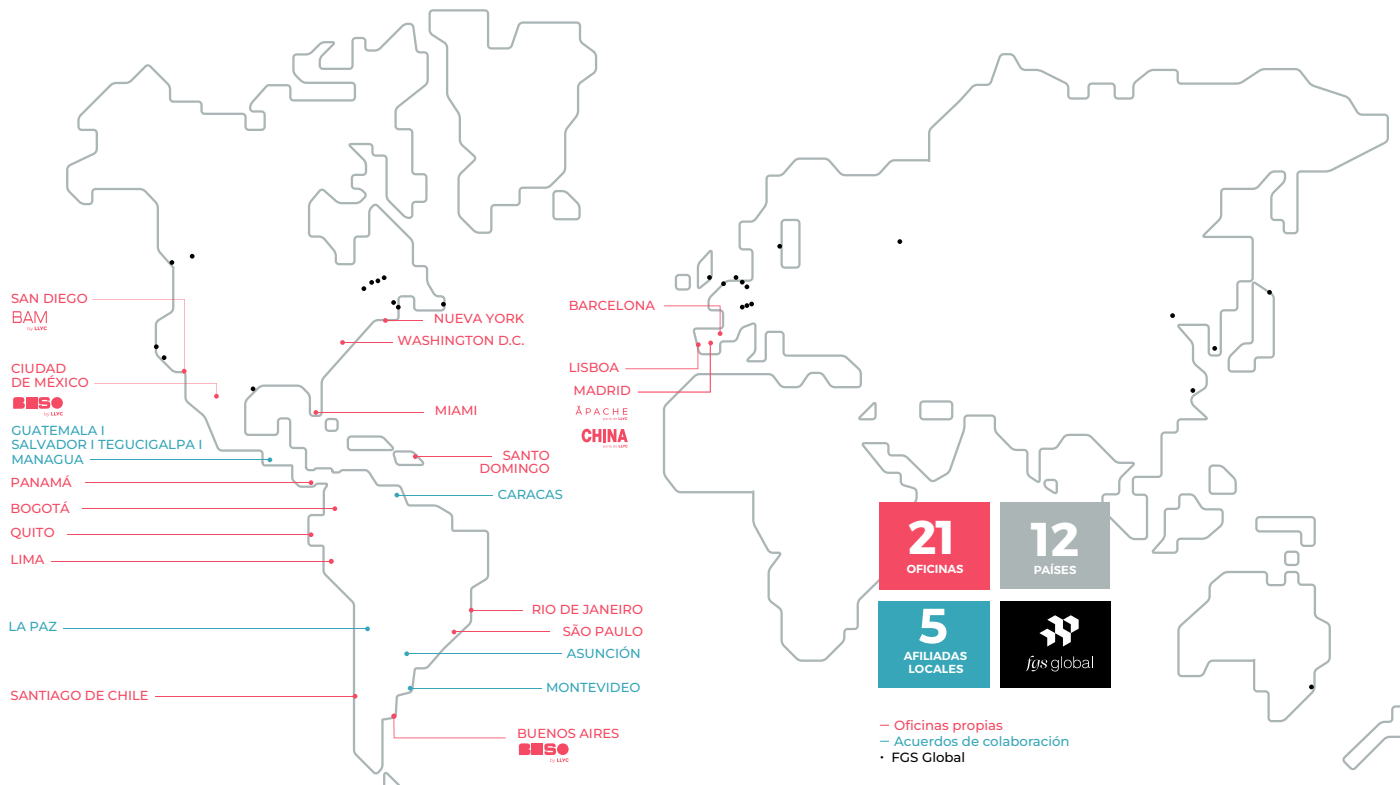
Directora General Beso by LLYC



fernanda.hill@beso.agency

# LLYC

## Oficinas



## LLYC

### Madrid

Lagasca, 88 - planta 3  
28001 Madrid, España  
Tel. +34 91 563 77 22

### Barcelona

Muntaner, 240-242, 1º-1ª  
08021 Barcelona, España  
Tel. +34 93 217 22 17

### Lisboa

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.  
1250-142 Lisboa, Portugal  
Tel. + 351 21 923 97 00

### Miami

600 Brickell Avenue, Suite 2125  
Miami, FL 33131  
United States  
Tel. +1 786 590 1000

### Nueva York

3 Columbus Circle, 9th Floor  
New York, NY 10019  
United States  
Tel. +1 646 805 2000

### Washington D.C.

1025 F st NW 9th Floor  
Washington D.C. 20004  
United States  
Tel. +1 202 295 0178

### Ciudad de México

Av. Paseo de la Reforma 412  
Piso 14, Colonia Juárez  
Alcaldía Cuauhtémoc  
CP 06600, Ciudad de México  
Tel. +52 55 5257 1084

### Panamá

Sortis Business Tower  
Piso 9, Calle 57  
Obarrio - Panamá  
Tel. +507 206 5200

### Santo Domingo

Av. Abraham Lincoln 1069  
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7  
Suite 702, República Dominicana  
Tel. +1 809 6161975

### San José

Del Banco General 350 metros oeste  
Trejós Montealegre, Escazú  
San José, Costa Rica  
Tel. +506 228 93240

### Bogotá

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4  
Bogotá D.C. - Colombia  
Tel. +57 1 7438000

### Lima

Av. Andrés Reyes 420, piso 7  
San Isidro, Perú  
Tel. +51 1 2229491

### Quito

Avda. 12 de Octubre N24-528 y  
Cordero - Edificio World Trade  
Center - Torre B - piso 11  
Ecuador  
Tel. +593 2 2565820

### Sao Paulo

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111  
Cerqueira César SP - 01426-001  
Brasil  
Tel. +55 11 3060 3390

### Rio de Janeiro

Rua Almirante Barroso, 81  
34º andar, CEP 20031-916  
Rio de Janeiro, Brasil  
Tel. +55 21 3797 6400

### Buenos Aires

Av. Corrientes 222, piso 8  
C1043AAP, Argentina  
Tel. +54 11 5556 0700

### Santiago de Chile

Avda. Pdte. Kennedy 4.700,  
Piso 5, Vitacura  
Santiago  
Tel. +56 22 207 32 00  
Tel. +562 2 245 0924

## ÁPACHE

parte de LLYC

Arturo Soria 97A, Planta 1  
28027, Madrid, España  
Tel. +34 911 37 57 92

## CHINA

parte de LLYC

Velázquez, 94  
28006, Madrid, España  
Tel. +34 913 506 508

## BESO

by LLYC

El Salvador 5635, Buenos Aires  
CP. 1414 BQE, Argentina

Av. Santa Fe 505, Piso 15,  
Lomas de Santa Fe,  
CDMX 01219, México  
Tel. +52 55 4000 8100

## BAM

by LLYC

702 Ash Street, Unit 100,  
San Diego, CA 92101, US  
United States

**LLORENTE Y CUENCA**