

Informe



**10 AÑOS
2000-2010**

brújula

Candidatura

Premio CEX

Buenas Prácticas



| *Página dejada en blanco intencionadamente.*

1 Presentación

Somos una compañía dedicada a ofrecer los Sistemas de Información que los negocios de nuestros clientes requieren en cada momento. Buscamos la satisfacción de nuestros clientes y la mejora continua de sus negocios. Compartimos el conocimiento con ellos creando así nuevas ventajas competitivas sostenibles.

Brújula está especializada en aplicaciones de comercialización y gestión basadas en Internet y aporta soluciones únicas y globales que incluyen la implantación, el mantenimiento y la explotación de las infraestructuras que las soportan.

Actualmente somos un grupo de empresas con un equipo de 70 profesionales de alta cualificación implicados en el progreso y en la mejora de su negocio con oficinas en Palma de Mallorca.

La visión de Brújula es ser una compañía grande, de referencia nacional y capaz de dar una solución integral a las necesidades del cliente a través de la mejora constante en el conocimiento y en la calidad de nuestras soluciones.

Nuestro posicionamiento estratégico se basa en los siguientes valores:

Empatía: *“Siempre desde el punto de vista del cliente”.*

Equipo: *“Las personas son nuestro valor”.*

Innovación y Liderazgo: *“Buscamos la diferenciación a largo plazo”.*

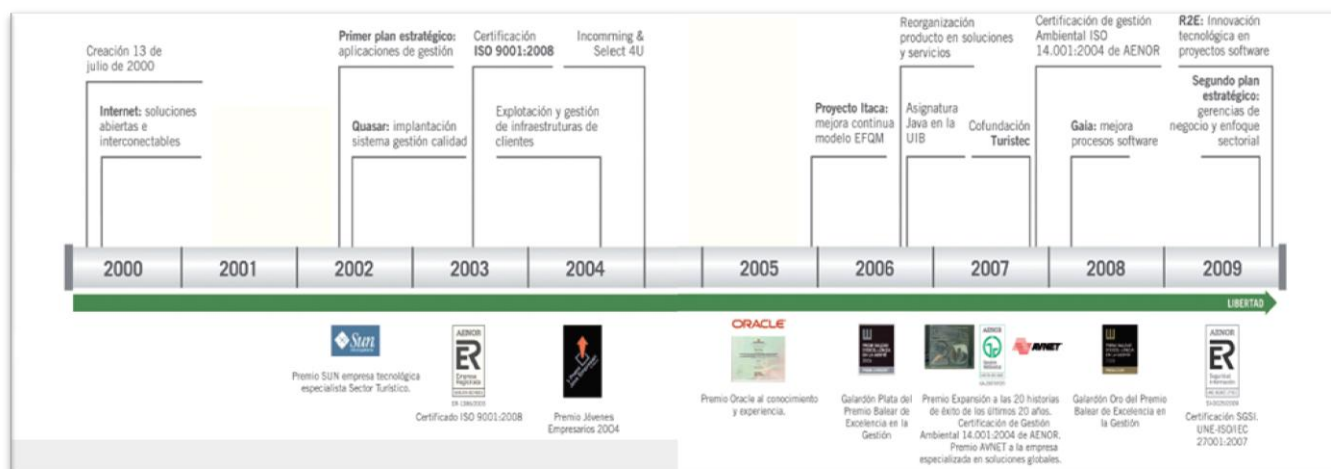
Crecimiento: *“Crecemos con los recursos generados”.*

Responsabilidad: *“Somos sensibles a las necesidades de la sociedad”.*

Productos y servicios

ADM	SCS	I&S	GIIT
Aplicaciones y Desarrollo a Medida	Sistemas, Comunicaciones y Seguridad	Incomming & Select4U	Gestión Infraestructuras IT
Web y social media	Software de sistemas	Incomming desarrollo	Hosting & housing
Aplicaciones de gestión a medida	Infraestructuras de sistemas	Incomming sistemas y comunicaciones	Go In Pack
Business Inteligence	Comunicaciones y seguridad	Select4U desarrollo	Blogfarm
Consultoría programación	Microinformática	Select4U sistemas y comunicaciones	Pack mantenimiento
Venta online y software turismo		Community manager	

Una trayectoria reconocida



Contacto

Brújula Tecnologías de la Información S.A. Teléfono Brújula: 902 433 909. www.brujula.es
Edificio U - Parc Bit. Ctra. Palma – Valldemossa Km. 7,4. 07121, Palma de Mallorca

Persona de contacto de cara a la candidatura: Bartomeu Fluxà Cabrer. calidad@brujula.es

2 Introducción de la buena práctica

Brufán es el principal evento de comunicación interna de Brújula en el que participan todas las personas que integran la organización. Es en su esencia un foro de diálogo, lanzado anualmente por la Dirección de Brújula, que tiene, entre otros, los siguientes objetivos:



Ilustración 1 . Logotipo del evento.

- Favorecer y facilitar la comunicación en todos los sentidos y niveles de la organización.
- Escuchar a las personas que integran la organización y conseguir de ellas una implicación en las actividades futuras a definir y a desarrollar.
- Fomentar el debate y la discusión de los temas que afectan a Brújula.
- Crear lazos de unión y relación más estrechos entre todas las personas de Brújula.
- Transmitir los valores, los objetivos y los resultados derivados de la política y estrategia a las personas que integran Brújula.

3 Desarrollo de la buena práctica

Introducción

Valor de las personas

En su Posicionamiento Estratégico Brújula ha identificado y definido cinco valores, mostrados en el apartado de Presentación. Uno de ellos es el de **Equipo**, valor relacionado directamente con las personas de Brújula, que forman parte activa de la organización.

Las personas en Brújula son esenciales al ser la organización una empresa orientada a servicios en los que se requieren personas capacitadas, con conocimiento técnico especializado y comprometidas con su trabajo. Ellas ejecutan, a través de los procesos, las políticas y las estrategias aportando su talento y sus conocimientos para la mejora continua de los servicios de Brújula y del sistema de gestión. Brújula incorpora profesionales que puedan desarrollar su carrera alineando mutuamente los objetivos a largo plazo. Las políticas de personas de Brújula están siempre orientadas a la fidelización y la generación de deseo.

Por otro lado, la visión de Brújula de sus integrantes tiene una filosofía humanista, que permite tener una empresa más amigable, igualitaria y cómoda para todos. Para ello es imprescindible la satisfacción de los que en y para ella trabajan. Además es pieza clave para la retención del talento y la explotación del conocimiento.

Alineado con los valores de Brújula y su visión sobre las personas, Brufán nació para trabajar y potenciar cada uno de estos aspectos para facilitar la consecución de sus objetivos estratégicos.

Estrategia y modelo de gestión

Dentro de la estrategia establecida y siguiendo el modelo de gestión que Brújula ha implantado, anualmente se analizan los resultados de cada uno de los grupos de interés: clientes, personas, accionistas, sociedad y partners. En referencia a las personas, Brújula vertebró la voz de las personas a través de las siguientes entradas: encuesta anual de clima laboral, encuesta anual de nivel de servicios internos, acciones de mejora, blogs de comunicación interna y Brufán. Si bien las tres primeras tienen un carácter vertical ascendente y horizontal, el Brufán surgió de la necesidad de cubrir todos los sentidos de la comunicación interna de Brújula, permitiendo comunicación tanto vertical ascendente, descendente y horizontal.

El resultado de todas estas fuentes de información se analiza y procesa de forma conjunta por el área de Calidad y el área de Recursos Humanos, obteniendo como salida del análisis un informe de recomendaciones generales y por gerencias. Este informe sirve de entrada y de retroalimentación para la confección y ajuste de los planes de gestión departamentales y de área.



Ilustración 2 . Objetivos estratégicos sobre Personas

Estructura y despliegue

Planificación del evento

Dirección General es el responsable de este evento. Por ello selecciona el lugar de celebración tomando en cuenta las condiciones idóneas para el desarrollo tanto de la jornada de trabajo como de la jornada lúdica. El evento no se realiza en las instalaciones de la empresa sino que se buscan ubicaciones alternativas como un hotel o un local acondicionado a tal efecto. Con ello se pretende hacer un paréntesis y tomar un poco de perspectiva, saliendo del día a día. En la mayoría de las convocatorias del evento, la concentración se ha realizado en un hotel con pernocta incluida, dando la posibilidad a las familias a incorporarse el sábado.

Desarrollo del evento

El Brufán se estructura en dos partes diferenciadas. Consta, por un lado de una sección de trabajo, y por otra, de una sección lúdica. En la primera se motiva la discusión sobre los puntos presentados por las personas de Brújula y en la segunda se incentiva la participación activa y el sentimiento de equipo. Estas dos partes del Brufán, tal como se puede apreciar, queda reflejada en su logotipo (Ver Ilustración 1).

En la **sección de trabajo** se tratan los siguientes puntos:

- Comunicación por parte de la Dirección de los grandes **resultados del ejercicio anterior**. Los resultados hacen referencia a las diferentes perspectivas: financiera, clientes, recursos humanos, procesos, partners y sociedad.
- Comunicación por parte de la Dirección de los **objetivos principales para el año en curso** y de cambios significativos en la organización como por ejemplo el plan estratégico, enfoque anual de algún departamento, etc.
- Identificación de los principales **puntos de mejora** en Brújula mediante procesos y técnicas dinámicas y participativas en los que intervienen **todas las personas de Brújula** exceptuando los directores de departamento y Dirección General.
- **Debate abierto** entre la Dirección y todas las personas de Brújula teniendo como punto de partida los temas identificados.

La **sección lúdica** se realiza habitualmente la tarde-noche del viernes y la mañana del sábado (excepto en la última convocatoria, donde el evento se cerró el viernes por la noche con una cena). Para la ejecución de esta sección se contrata a una empresa externa especializada en outdoor trainings, que prepara un conjunto de **pruebas por equipos**. Cada uno de éstos está formado por miembros de diferentes departamentos de Brújula con el objetivo de que las personas de las diferentes áreas se conozcan mejor. Por otro lado, un equipo de Brújula se encarga de planificar y lanzar un conjunto de acciones encaminadas a animar la cena y los momentos posteriores a ésta.

Se pueden ver las fotos del desarrollo del evento en la sección de Brujuleros de nuestra página web: <http://www.brujula.es/brujuleros/>

Conclusiones del evento y acciones

Una vez finalizado el Brufán, los miembros del Comité de Dirección de Brújula revisan conjuntamente las conclusiones del evento y realizan un **plan de acción post-Brufán**. Por otro lado, con la ayuda del informe de recomendaciones mencionado en el apartado anterior, los gerentes y responsables de área incorporan en sus planes de gestión las acciones que encuentren necesarias en la medida de sus posibilidades. Las acciones realizadas durante el año como resultado del Brufán se exponen en la convocatoria del año siguiente como forma de cerrar el ciclo, mostrando las actuaciones que se han llevado a cabo.



Ilustración 3 . Identificación de temas a tratar.

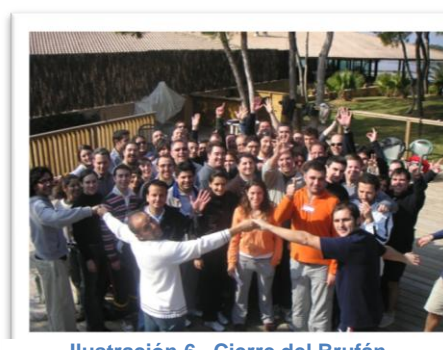


Ilustración 6 . Cierre del Brufán.

Cambios y evolución del evento

A partir de su inicio en 2005 así como de los resultados de las sucesivas convocatorias, el evento se ha ido ajustando con el objetivo de aportar el máximo valor y adaptarse a las diferentes situaciones detectadas cada año. A continuación se detallan los cambios, ajustes y mejoras más significativas desde su creación:

Año	Evolución y cambios
2005	Estructuración en dos medias jornadas: jornada de trabajo el viernes por la tarde y jornada lúdica el sábado por la mañana. Realización del evento en un hotel, quedando todos a dormir la noche del viernes.
2006	Reuniones departamentales de identificación de temas previas al evento sin la participación de los directores de departamento. Presentaciones de cada uno de los departamentos a través de portavoz. Debate abierto entre cada presentación entre Dirección y las personas de Brújula.
2007	La sección de trabajo pasa de media jornada a jornada completa, ocupando todo el viernes. Se mantiene el sábado por la mañana para la realización de la jornada lúdica.
2008	Identificación de temas mediante técnicas de reuniones ágiles en la propia jornada de trabajo y supresión de las reuniones previas. Al igual que en años anteriores, la dirección de Brújula no participa.
2009	Consolidación y priorización de los temas a tratar durante el evento. Debate abierto con Dirección de los temas por orden de prioridad. Incorporación de presentaciones de resultados y de objetivos anuales.
2010	Reducción de la duración del evento pasando a ocupar sólo la jornada del viernes centrándose principalmente en la sección de trabajo y centrando la sección lúdica en una cena de compañerismo el viernes por la noche. Identificación y priorización de temas a tratar por departamento mediante técnicas de reuniones ágiles una semana antes del evento. Consolidación y priorización de temas previa al evento. El menú de la comida es proporcionado por todas las personas: cada uno trae un plato y se hace un concurso de la mejor receta.
2011	Identificación de temas mediante una red social privada de comunicación interna. Ajuste del tiempo dedicado a las dos secciones, dedicando la mañana del viernes al debate y la tarde a la sección lúdica para las pruebas en equipo. El evento se cierra con una cena de compañerismo.

Observaciones

2006: Puesta en marcha de las encuestas de satisfacción post-Brufán para medir la satisfacción de las personas sobre el evento. **2007:** Con la idea de fomentar el debate y al ver que en las dos convocatorias anteriores el tiempo para el diálogo se había quedado corto, la jornada del viernes pasa a durar todo el día, dedicando la mañana a las exposiciones de cada uno de los departamentos y la tarde al debate de los puntos identificados por la mañana. **2008:** A partir de los comentarios recibidos y de examinar a fondo la estructura del evento, se decidió cambiar el método de identificación de temas pasando de un modelo de presentaciones por departamento a un modelo más dinámico mediante técnicas de reuniones ágiles enfocadas a la obtención de resultados. Se dispuso de ayuda de una empresa especializada en dinamizar este tipo de reuniones. Mediante esta técnica se obtuvieron e identificaron los puntos más importantes a tratar. Se incorporan dos nuevos puntos: comunicación de los objetivos del año en curso y los resultados del año anterior. Estos puntos se repiten desde entonces en todas las convocatorias. **2010:** Para agilizar y facilitar la jornada, la identificación de temas se realizó una semana antes del evento: cada uno de los departamentos y mediante técnicas ágiles, obtuvieron una relación de mejoras a aplicar. Antes de la reunión se consolidaron y priorizaron los ítems a tratar en el Brufán. Este hecho facilitó y agilizó la sesión, dando más tiempo al debate. Se presenta el nuevo blog interno de comunicación. Se realiza una acción de reconocimiento de las tres personas más valoradas en la encuesta de clima laboral. **2011:** Utilización de herramientas social media para la captación de ideas al indicar las personas una necesidad de cambio en la forma de identificar los temas.

4 Resultados

Como resultado de las diferentes opiniones y debates abiertos a lo largo de las diferentes convocatorias del Brufán se han lanzado un conjunto de acciones e iniciativas. A continuación mostramos las más significativas:

Año	Iniciativas desarrolladas a partir de los resultados de cada convocatoria
2005	Edificio sin humos: se llega al consenso de no fumar en las instalaciones. Instalación de nuevos equipos de climatización. Puesta en marcha de un servicio técnico de guardia. Reacondicionamiento y mejoras en aseos y cocina. Contratación de un nuevo recurso en el área de Compras.
2006	Sistematización de provisión económica anticipada a cuenta de gastos. Dotación de portátiles para técnicos de Sistemas y Comunicaciones.
2007	Sustitución de los monitores de CRT por monitores de pantalla plana. Evolución de la sistemática de la evaluación anual: reuniones personales. Mejora en el equipamiento de los técnicos de Sistemas y Comunicaciones. Creación del comité para equipar la sala de descanso de las nuevas instalaciones.
2008	Puesta en marcha de horario de verano. Revisión y mejora de equipamiento de PCs. Compra de una nueva impresora A3. Dotación de móviles a técnicos que realizan intervenciones. Utilización de puntos del programa de beneficios sociales para retribuir esfuerzos especiales.
2009	Replanteamiento del Plan de Comunicación y asignación de responsable único. Jornada intensiva en viernes y ajuste del horario de verano. Replanteamiento y mejora de la descripción de puestos de trabajo.
2010	Lanzamiento del nuevo modelo retributivo. Nuevo enfoque en la evaluación anual. Nueva estrategia de formación para 2011. Creación de la figura de jefes de producto alineada con la estrategia comercial.

5 Lecciones aprendidas

Como consecuencia del desarrollo del Brufán, se han obtenido, entre otras, las siguientes enseñanzas y conclusiones:

- **Entidad propia.** El dotar al evento con un nombre y una imagen ha ayudado a potenciar y reforzar la imagen y el enfoque del evento.
- **Formato dinámico.** Lo que funcionaba antes no tiene porque funcionar ahora y las personas así lo indican a través de sus comentarios. La organización y las personas cambian a lo largo del tiempo: es necesario ajustar el formato adaptándolo a las necesidades del momento. Brufán está vivo y evoluciona.
- **Creación de suspense.** Brufán cambia y evoluciona, lo que provoca que se hable de él a lo largo del año. Crea expectativas y suspense sobre los temas que se tratarán y los cambios que se realizarán en la próxima convocatoria.
- **Identificación de temas a tratar.** El hecho de que ningún director de departamento ni Dirección General participe en la identificación de los temas a tratar en el debate facilita que salgan muchos más puntos. Se evita el condicionamiento que pueda provocar la presencia de algún directivo en esta sección del evento.
- **Debate abierto.** Relacionado con el punto anterior, el hecho que se puedan debatir con Dirección sin ninguna traba todos los temas que surgen y puedan surgir facilita y potencia la comunicación, la transparencia y la efectividad del evento.
- **Formación de equipos.** El hecho de crear equipos multidepartamentales para las pruebas en equipo ayuda de forma considerable a que todas las personas de Brújula se conozcan mejor, mejorando posteriormente la comunicación interna e incrementando el sentimiento de equipo y de pertenencia a la organización.
- **Lugar de desarrollo.** Como se ha indicado, el Brufán se realiza fuera de las instalaciones de Brújula. Se suele seleccionar un lugar alejado de las oficinas. Esto facilita a todos el desconectar del día a día y a cambiar el contexto.

Brújula Tecnologías de la Información S.A.

www.brujula.es

