



Mayo 2026

Área : Clever SI

Clima organizacional: una métrica directiva, no solo de Recursos Humanos

Resumen: El clima organizacional permite anticipar riesgos humanos que afectan productividad, liderazgo y rotación. Clever convierte esa información en decisiones preventivas mediante inteligencia artificial.

Escrito por:

José Luis Zamora Morales - Socio

Nissim Heffes - Socio Clever SI

dn@bhrmx.com

www.bhrmx.com

El **clima organizacional** dejó de ser un indicador exclusivo del área de Recursos Humanos. Hoy funciona como una **señal temprana** sobre productividad, rotación, liderazgo, comunicación interna, carga laboral, confianza institucional y capacidad de ejecución.

Para la alta dirección, medir el clima organizacional no significa únicamente conocer “cómo se sienten” los colaboradores. Significa identificar si la entidad cuenta con las condiciones internas necesarias para cumplir con su propósito, ejecutar cambios, retener talento y alcanzar sus objetivos estratégicos.

La relevancia del tema es clara: el reporte **State of the Global Workplace 2026** de Gallup señala que solo **20% de los empleados a nivel global están comprometidos** con su trabajo, mientras que **64% no están comprometidos** y **16% están activamente desconectados**. Gallup estima que el bajo compromiso laboral representa una pérdida de productividad equivalente a **10 billones de dólares**, aproximadamente **9% del PIB global**.

¿Por qué importa para C-Level?

1. El clima organizacional impacta directamente en productividad

Un equipo con bajo compromiso puede cumplir tareas, pero no necesariamente aportar iniciativa, eficiencia, mejora continua o sentido de responsabilidad sobre los resultados.

Para el CEO, la Dirección General y líderes de área, esto representa un riesgo silencioso: la operación puede seguir funcionando, pero con menor energía, menor colaboración, más errores, más desgaste y menor capacidad de adaptación.



El dato de Gallup es relevante porque muestra que el problema no es marginal: a nivel global, **8 de cada 10 colaboradores no están plenamente comprometidos** con su trabajo.

2. La percepción interna puede anticipar riesgos de rotación

El clima organizacional permite identificar señales antes de que se conviertan en renuncias, conflictos o pérdida de talento. Cuando una entidad mide oportunamente variables como liderazgo, comunicación, reconocimiento, carga de trabajo, claridad de funciones y confianza, puede actuar antes de que el desgaste se traduzca en rotación.

La **American Psychological Association** reportó en su encuesta **Work in America 2024** que **15% de los trabajadores** describen su lugar de trabajo como tóxico.

Para la alta dirección, esto convierte al clima organizacional en una herramienta preventiva: no solo mide satisfacción, también permite detectar condiciones que pueden comprometer continuidad operativa, reputación interna y estabilidad de equipos.



3. El liderazgo intermedio es un punto crítico

Una parte importante del clima organizacional se define en la relación diaria entre líderes y equipos. La estrategia puede estar bien diseñada desde dirección, pero si los mandos medios no comunican prioridades, no dan seguimiento, no gestionan cargas o no construyen confianza, la ejecución se debilita.

Gallup ha señalado que la caída en el compromiso laboral está fuertemente relacionada con el deterioro del compromiso en los gerentes. Esto es relevante porque los líderes intermedios son quienes traducen la estrategia en operación diaria, cultura y desempeño.

Por eso, medir clima no debe limitarse a una calificación general. Debe permitir identificar dónde existen brechas de liderazgo, comunicación, claridad de objetivos y gestión del desempeño.

4. La transformación tecnológica exige mayor lectura del talento

El clima organizacional también se vuelve más importante en contextos de cambio tecnológico, automatización, inteligencia artificial y nuevas formas de trabajo.

El **World Economic Forum**, en su **Future of Jobs Report 2025**, advierte que las transformaciones tecnológicas, económicas y organizacionales modificarán empleos, habilidades y estructuras laborales hacia 2030. El reporte se basa en la perspectiva de más de **1,000 empleadores globales**, que representan a más de **14 millones de trabajadores** en 55 economías.

Para las entidades, esto significa que no basta con implementar nuevas herramientas o procesos. También deben medir si sus equipos cuentan con claridad, confianza, adaptación, liderazgo y condiciones internas para adoptar esos cambios sin deteriorar el desempeño.

5. Recursos Humanos necesita información para incidir en el negocio

Cuando el clima organizacional se mide correctamente, deja de ser una encuesta aislada y se convierte en un insumo para la toma de decisiones.

Puede ayudar a responder preguntas como:

- ¿En qué áreas existe mayor rotación?

- ¿Qué líderes necesitan acompañamiento?
- ¿Qué equipos presentan sobrecarga o desgaste?
- ¿Dónde hay problemas de comunicación interna?
- ¿Qué tan alineados están los colaboradores con los objetivos del negocio?
- ¿Qué factores están afectando productividad, desempeño o colaboración?

La diferencia está en pasar de una medición general de percepción a un sistema de información que permita actuar.

El clima organizacional no debe medirse solo para conocer la opinión de los colaboradores. Debe medirse para anticipar riesgos, fortalecer liderazgo, proteger productividad y mejorar la capacidad de ejecución de la entidad.

Para la alta dirección, el verdadero valor está en transformar la percepción interna en información útil para la toma de decisiones. Una encuesta de clima organizacional bien estructurada permite detectar riesgos que no siempre aparecen en los estados financieros, pero que pueden afectar directamente los resultados: rotación, bajo compromiso, pérdida de talento, errores operativos, conflictos internos y falta de alineación.

Por ello, las Normas de Información de Sostenibilidad (NIS), dentro del eje social, cobran relevancia al evaluar los riesgos relacionados con los colaboradores y el impacto que las entidades generan en su personal y en el entorno donde operan.



Conclusión

En un entorno donde las entidades necesitan proteger su productividad, cultura interna y capacidad de ejecución, el clima organizacional debe entenderse como una **herramienta preventiva**, no solo como una medición de percepción. Identificar señales tempranas de desgaste, falta de compromiso, liderazgo deficiente o comportamientos poco profesionales permite actuar antes de que estos factores afecten la operación, la reputación interna o los resultados del negocio.

El verdadero valor está en convertir la información del talento en **decisiones oportunas**. No se trata únicamente de aplicar una encuesta, sino de contar con inteligencia, tecnología y análisis que permitan anticipar riesgos en los equipos, **fortalecer la toma de decisiones de Recursos Humanos** y prevenir la incorporación o permanencia de perfiles que puedan comprometer el desempeño, la cultura y la confianza dentro de la organización.

Es ahí donde nuestra herramienta **Clever** cobra relevancia. A través de la aplicación de inteligencia artificial y desarrollo tecnológico, **Clever** ayuda a las organizaciones a evaluar con mayor profundidad factores asociados al comportamiento, profesionalismo, confiabilidad y compatibilidad de los colaboradores con la función del puesto, mediante entrevistas inteligentes, diagnósticos especializados y análisis orientados a detectar señales de riesgo antes de que se conviertan en problemas internos.

Con **Clever**, las entidades pueden **fortalecer sus procesos de prevención, reducir riesgos vinculados con talento poco alineado a sus valores y tomar decisiones más informadas sobre contratación, permanencia y desarrollo de sus equipos**.

Medir el clima organizacional no es solo escuchar a los colaboradores: es anticiparse a los riesgos humanos que pueden afectar la estabilidad, productividad y crecimiento de la organización.