



# SCALEUP GROWTH

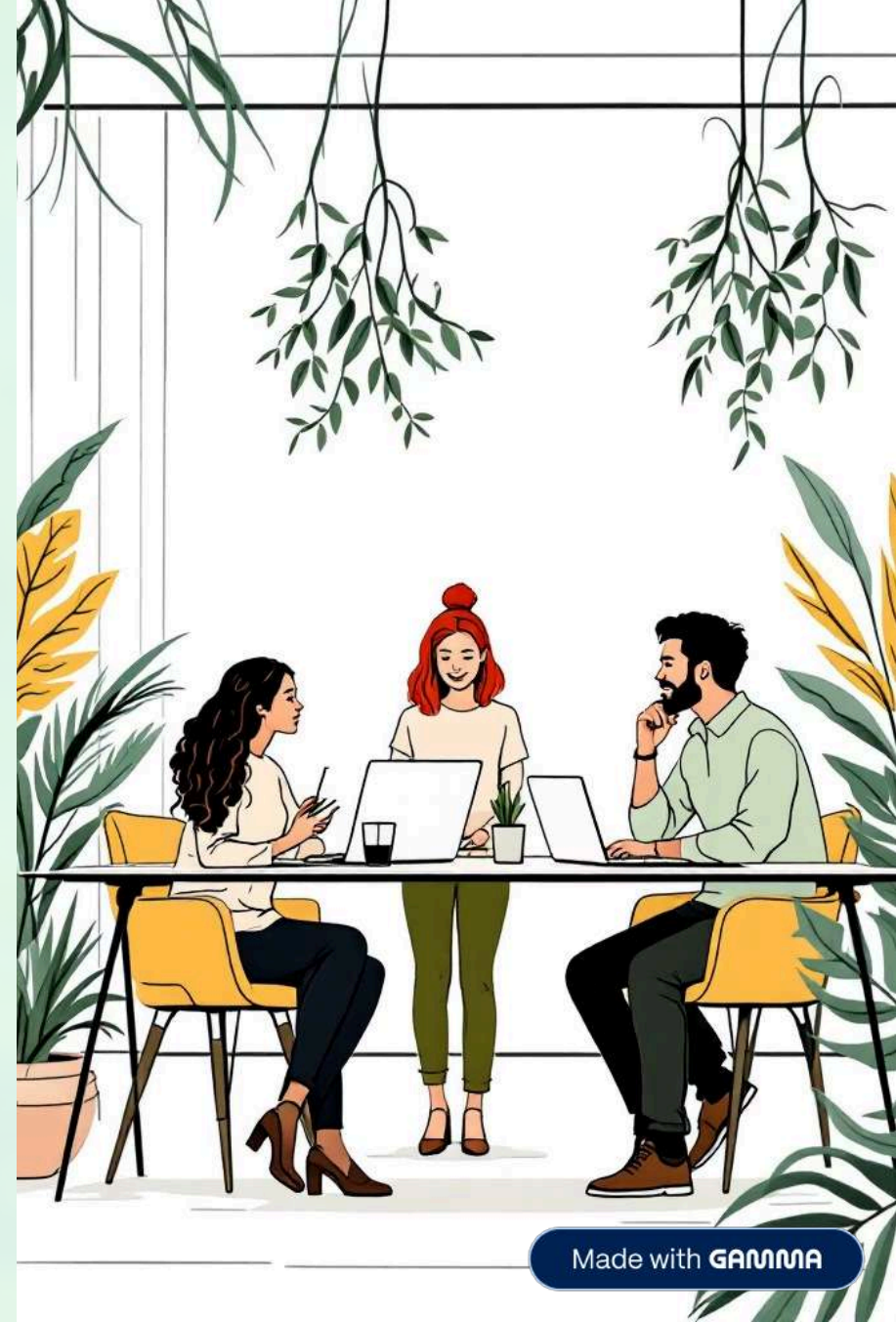
Employer Branding y gestión del talento en Startups & Scaleups

Arturo González Rice  
CHRO at Secture  
Feb 2026



# Employer Branding y gestión del talento en Startups & Scaleups

Una herramienta estratégica para atraer, comprometer y escalar talento sin quemar al equipo. Presentación y taller para fundadores y líderes que quieren construir marcas empleadoras reales.



# About me: Arturo González Rice

*"Numbers are key, but a business is built with people"*



Actualmente:

CHRO at Secture ([Secture.com](https://www.secture.com))

Partner Unitatea

People Strategy & Talent advisor

**15 años dedicados al sector Tech** en departamentos de People & OPS.

He tenido la suerte de trabajar en startups, scaleups y consultoras tecnológicas tanto de ámbito nacional como internacional, siempre con el objetivo de **escalar equipos y proyectos para llevarlos al siguiente nivel.**

[My LinkedIn](#)

# Qué vamos a trabajar en estas 4 horas



## Visión Clara

Entender qué es (y qué **no es**) employer branding en el contexto de una startup / scaleup



## Diagnóstico Real

Identificar sus puntos fuertes y débiles como empleadores



## EVP (Employee Value Proposition) Definida

Un primer borrador de su **propuesta de valor al empleado** basado en realidad



## Acciones Concretas

3 pasos específicos para implementar en los próximos 90 días

*Construcción cultural y liderazgo ("lead by example").*

Libro: *Empowered: Ordinary People, Extraordinary Products* - Marty Cagan & Chris Jones

# Agenda: Bloque 1 (1era parte)

## 1. Apertura y contexto

Expectativas, preguntas iniciales y dinámica de grupos

## 2. Qué es Employer Branding

El diferencial: realidad vs. marketing/bs corporativo

## 3. Startups/Scale ups vs. corporaciones

Tus ventajas competitivas reales

## 4. Cultura y liderazgo

Lo que toleras se multiplica en tu equipo.

*The cost of "brilliant jerks"—highly productive but toxic employees—to effective teamwork is too high - Reed Hastings (Netflix, CEO)*

## 5. Journey del empleado

Desde atracción hasta retención en el día a día

## 6. Ventaja competitiva

Cómo ganar con propósito, impacto y autenticidad



# Qué es (y qué NO es) Employer Branding

✗ No es esto

✓ Es esto

"No tienes employer branding. ERES employer branding." *Walk the talk*

# Qué es (y qué NO es) Employer Branding

## ✗ No es esto

- Hacer ruido en medios y rrss
- Branding no solo es un logo
- Fotos de mesa de ping-pong/fruta/offsites
- Valores en papel impreso
- LinkedIn content por hacer

## ✓ Es esto

- La experiencia **real** de trabajar en nuestro equipo
- Relato, narrativa e **Identidad**
- Lo que prometes vs. **lo que entregas**
- Cómo **lideras**, decides y comunicas
- Lo que **toleras** define tu cultura
- Narrativa basada en **hechos**

"No tienes employer branding. ERES employer branding." *Walk the talk*"

# Data en employer branding

*Lo que no se mide con datos, se gestiona con suposiciones.*

HR cada vez más orientado a métricas de gestión.

- eNPS
- Team performance
- Hiring metrics
- Compensation & salary benchmark

También se puede y se debe, tomar decisiones de gestión de equipo, basadas en datos medibles. Intentar minimizar los sesgos y subjetividades.



# Founder Mode:

*“Si solo haces 5 cosas bien en employer branding en una startup, haz estas.”*

- Ofertas honestas (sin vender humo)
- Proceso de selección ágil y humano
- Onboarding: Primeros 30 días extremadamente cuidados
- Ritmo y Ops escalables (Ops internas) perfectamente definidas por el founder/director de dpto
- Feedback frecuente (no puntual)

*Extra: La cultura nace del equipo fundador y permea hacia abajo a todo el equipo. Coherencia.*



# Ofertas honestas

- Quiénes somos (realidad + narrativa)
- Qué problema vas a resolver (a veces menos es más, no lista infinita de bullet points)
- Qué te encontrarás en el equipo
- Qué harás en el 1er mes, 3 meses, 1er año
- Recompensas y beneficios

# Hiring: reducir tiempos y fricción

- **Vende/Pitch** tu empresa/producto. 10-15min de presentación
- Máximo **3 fases** (*"Google Rule of Four"*)
- Máximo **14- 21 días**
- Siempre respuesta personal a todo candidato entrevistado (automatizar respuesta para inscripciones)
- Siempre feedback de manera constructiva.
- ATS (Applicant tracking system) como aliado.



# Onboarding

*"Si en 30 días no sabes si esta persona va a funcionar, el problema es tu onboarding".*

Acciones concretas:

- 1 objetivo claro por semana
- 1 entregable visible antes del día 15
- 1 conversación (feedback) antes del día 30 . Expectativas reales y next steps

# Camino y ritmo definido

- Expectativas y objetivos claros:
  - Primer mes
  - Primer Quarter, tres meses (especialmente si trabajamos con OKRs)
  - Primer año
- Daily OPS claras
  - Dailys
  - Weeklys/Sprints
  - All hands
  - Learning sessions
  - 1:1's ( trimestral/semestral)
  - Performance review (semestrales)

# Cultura del Feedback



- Constructivo
- Cuidar las formas
- Ejemplos claros en áreas de mejora
- Aprovechar para subrayar virtudes o trabajo bien hecho
- PIP (performance Improvement Plans)

***“Feedback is a gift — but only if it’s timely, specific, and acted upon.” — Laszlo Bock (Vp of People Google)***



# ¿Por qué nuestra startup gana frente a corporaciones?

## Limitaciones

- Presupuesto salarial más ajustado
- Procesos en construcción (caos org.)
- Equipo pequeño, mucho que hacer
- Certificaciones y estructura limitadas

## ✨ Ventajas (donde reside nuestro poder de acción)

- **Autenticidad radical:** sin maquillaje corporativo
- **Alto impacto:** cada persona puede mover la aguja
- **Proximidad del liderazgo:** feedback directo
- **Aprendizaje acelerado:** responsabilidad real, capacidad real de promoción para el empleado

**Pregunta para todos:** "¿Qué ventaja *real* tiene vuestra empresa frente a una gran corporación o incluso otra startup? ¿Os está costando encontrar talento actualmente?"

# Ventaja Competitiva: Autenticidad Radical

## El Enfoque Corporativo

- Marca empleadora pulida, promesas genéricas.
- Distancia entre el discurso y la realidad.

*"Buscamos talento apasionado en un ambiente colaborativo."*

## La Fuerza de la Startup

- Capacidad de ser **brutalmente honestos** sobre el trabajo.
- Alinea expectativas con la **experiencia real**.

*"Buscamos alguien que aguante incertidumbre, tome decisiones sin toda la información y disfrute aprendiendo en el caos."*

La autenticidad atrae a personas que **REALMENTE** quieren estar aquí, no a los que buscan solo un cheque.

*Libro: Radical Candor - Kim Scott*

# Alto impacto: Cada persona mueve la aguja

## En una Startup

- Tu rol es **visible y medible**.
- Tu trabajo impacta **directamente** en el producto, los clientes y el futuro de la empresa.
- Esto es un atractivo **brutal** para el talento ambicioso.
- MVPS, break & build.  
**Aprendizaje.**

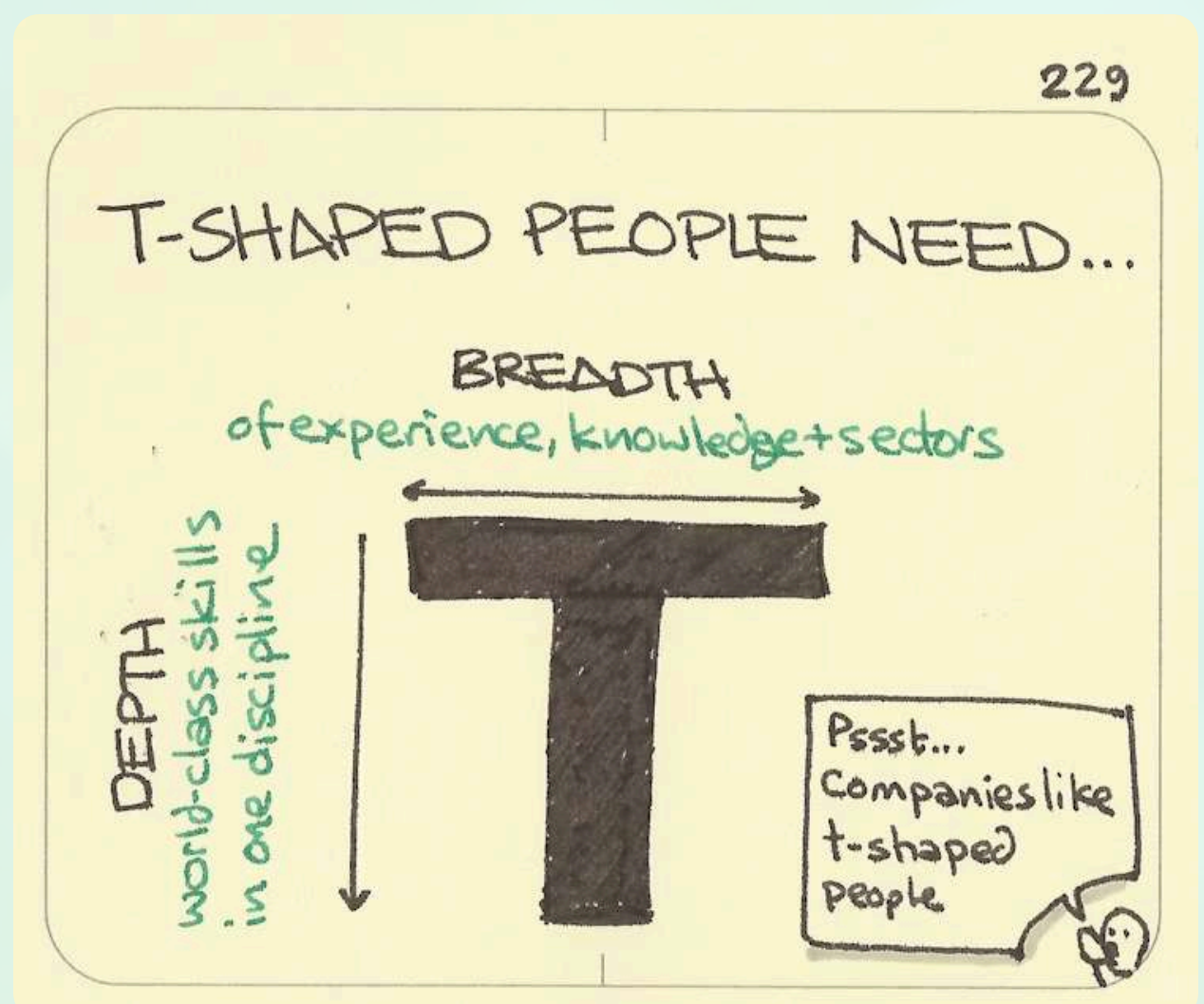
Ejemplo: Un developer diseña una feature usada por 10k usuarios en 2 sprints.

## En una corporación

- El impacto a menudo se **diluye** en estructuras complejas.
- La contribución individual se pierde en capas de burocracia.
- El resultado: desmotivación y menor sentido de propósito.

Ejemplo: Ese mismo developer espera meses para que su código llegue a producción.

Las startups atraen a quienes buscan **CRECER** y ver el resultado tangible de su esfuerzo.



# Proximidad del liderazgo: feedback directo y real

## El modelo corporativo

- El feedback se filtra a través de **múltiples capas** gerenciales, perdiendo nitidez y relevancia.
- La toma de decisiones es a menudo **opaca**, dificultando comprender el contexto y la dirección estratégica.
- Relaciones jerárquicas **distantes** que pueden obstaculizar la confianza y la comunicación abierta.

## La ventaja de la startup

- El feedback viene **directamente** del fundador, o director de equipo, quienes conocen tu contexto y tu nombre.
- Acceso al **"por qué"** de las decisiones clave, acelerando tu aprendizaje y desarrollo.
- Una relación más **humana y cercana** con el liderazgo, promoviendo mayor confianza y vulnerabilidad.
- Jerarquía **horizontal**
- Este entorno es un **acelerador inigualable** para tu crecimiento profesional.

La proximidad del liderazgo es una **ventaja competitiva brutal** para el talento y algo que las corporaciones no pueden replicar.



# Aprendizaje Acelerado: Responsabilidad Real, Promoción Real

## Startup: 6 meses

Lidera un proyecto clave

Un junior asume **responsabilidad directa** en el desarrollo o lanzamiento de una feature usada por miles de usuarios.

## Corporación: 3-4 años

Espera oportunidad de liderar proyecto

El mismo junior contribuye en partes de proyectos, con **visibilidad limitada** de su impacto total y avance más lento.

## Startup: 18 meses

Lidera un equipo pequeño

De contributor a **team lead**, gestionando a 3-4 personas, con impacto directo en la estrategia técnica y de producto.

## Corporación: 5-7 años

Espera oportunidad de liderar equipo

El crecimiento jerárquico es más **estructurado y lento**, requiriendo más tiempo y varias promociones para liderar un equipo.

Las startups ofrecen un camino de crecimiento que es años más rápido que cualquier corporación, atrayendo a quienes buscan avanzar rápidamente y generar impacto real.

# Journey del empleado - Fase 1: Antes de entrar (atracción de talento)

Esta es la fase crucial donde se construye la expectativa y el candidato decide si quiere trabajar contigo. Aquí, la marca empleadora, las ofertas de trabajo y las primeras impresiones son determinantes.

## Claves para la atracción:

- Tu marca empleadora se forma en LinkedIn, referencias y las experiencias compartidas por tus empleados.
- Las ofertas de trabajo deben ser honestas, atractivas y reflejar la realidad.
- El primer contacto (email, llamada) establece el tono de toda la relación.

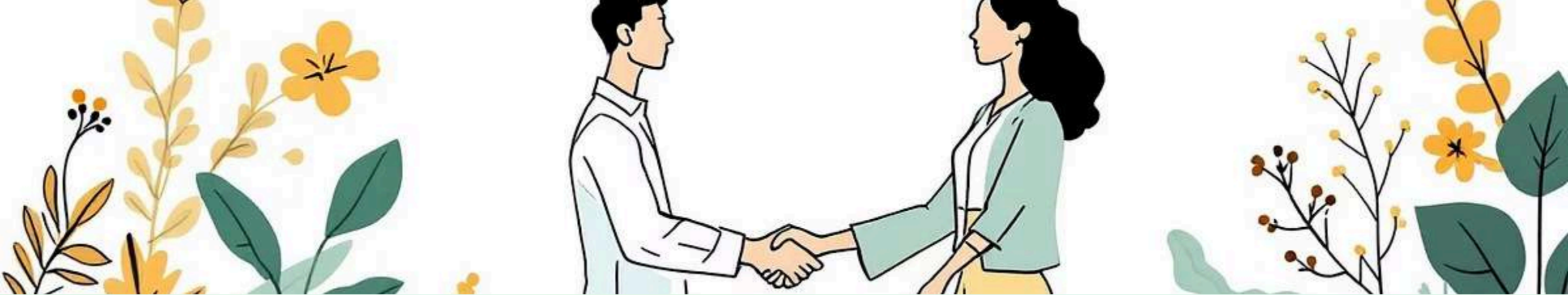
## ✗ Errores comunes:

- Ofertas genéricas que podrían ser de cualquier empresa.
- No mostrar quién es el equipo real (fotos, bios, historias auténticas).
- Prometer beneficios o un crecimiento que no se puede cumplir.
- Procesos de selección lentos, impersonales o poco profesionales.

## ✓ Acciones concretas:

- Reescribe las ofertas con **autenticidad radical** y verdad brutal.
- Muestra a tu **equipo real**, sus caras e historias, no fotos de stock.
- Responde **rápidamente** a los candidatos, valora su tiempo.
- Sé **claro** sobre las expectativas del rol y el entorno desde el inicio.

"Lo que haces antes de que el talento entre por la puerta es tan importante como lo que haces una vez que está dentro."



# Journey del empleado - Fase 2: Selección (Evaluación y alineación)

La selección no es solo evaluar **skills**; es fundamental para evaluar la **alineación cultural (Talent Persona)**. Es el momento clave para ser totalmente honesto sobre el rol, los desafíos y la composición del equipo. Recuerda: el candidato también está evaluándote a ti.

## ✕ ERRORES COMUNES

- Contratar por urgencia en lugar de por alineación.
- Procesos de selección poco profesionales o desorganizados.
- No involucrar al equipo en la selección.
- Prometer cosas en la entrevista que no se cumplen después. Esto nos lleva a rotación y pérdidas de tiempo y valor.

## 💡 ACCIONES CONCRETAS

- Analiza y define el "**Talent persona**". No todo el talento es igual, no todos los equipos requieren el mismo talento/skills.
- **Define un proceso** claro (rondas, participantes, timeline). Trabajad vuestro "**How we hire**" manifiesto.
- **Involucra al equipo** en las entrevistas.
- Haz preguntas sobre cómo manejan incertidumbre, **feedback** y cambio.
- **Sé honesto** sobre los desafíos y el ritmo de trabajo.

Los procesos definidos, transparentes y la involucración del equipo son clave para encontrar el talento adecuado que **REALMENTE** encaje.

# Journey del Empleado - Fase 3: Onboarding (Primeros 30 Días)

El onboarding es una extensión crítica del proceso de selección. Los primeros 30 días son fundamentales para la retención y para que el nuevo talento se sienta parte del equipo y del propósito de la empresa.

01

## Semana 1: Integración Inmersiva

Conoce al equipo, entiende la cultura y las herramientas básicas. Foco en la integración social y cultural.

Acciones:

- Agenda cerrada y bien definida
- Acompañamiento People/Mentor
- 1:1 feedback primera semana.

03

## Mentor Asignado

Un mentor (que no es el jefe directo) brinda apoyo, orientación y un espacio seguro para preguntas y dudas.

### ✕ ERRORES COMUNES

- No tener un plan de onboarding estructurado.
- Dejar al nuevo sin mentor o guía clara.
- No dar feedback en las primeras semanas.
- Esperar productividad inmediata desde el día 1.

02

## Semanas 2-4: Primeras Contribuciones y Feedback

Asignación de tareas iniciales, feedback constante y clarificación de expectativas. Define métricas de éxito a corto plazo.

Dailys de equipo

Weeklys 1:1 responsable

All hands empresa semana

04

## Claridad de Éxito

Establece y comunica métricas claras para el éxito en los primeros 30 días, permitiendo un seguimiento del progreso.

### 📌 ACCIONES CONCRETAS

- Crea un **documento de onboarding** detallado.
- Asigna un **mentor** del equipo (no el jefe directo).
- Realiza **check-ins diarios** la primera semana, luego semanales.
- Sé claro sobre las **expectativas** de los primeros 30 días.

Un onboarding intencional y bien ejecutado es la clave para convertir a un buen candidato en un **empleado comprometido** y de alto impacto.

# Journey del Empleado - Fase 4: Día a Día (Daily OPS)

El día a día es donde la **cultura real** de la empresa cobra vida y donde se valida si las promesas de la entrevista se mantienen. Aquí se revelan las **dinámicas, rituales y el ritmo de trabajo**, impactando directamente en la retención y el bienestar del talento.

Un ritmo sostenible, comunicación transparente, espacios para la colaboración y el aprendizaje, reconocimiento constante y procesos ágiles son fundamentales para la felicidad y productividad.

## ✕ ERRORES COMUNES

- Ritmo insostenible que lleva al **burnout**.
- Falta de comunicación clara sobre prioridades.
- **Micromanagement** que sofoca la autonomía.
- No reconocer el trabajo bien hecho.
- Procesos caóticos que generan estrés e ineficiencia.

## 📌 ACCIONES CONCRETAS

- Define un **ritmo de trabajo sostenible** (Objetivos vs overwork vacío). **OKRs** (¿un mal necesario?)
- Establece **rituales de comunicación** (Allhands, standups, 1:1s, retros, Offsites).
- Crea espacios para **aprendizaje y desarrollo** continuos. (formaciones autogestionadas VS agentes externos)
- Reconoce públicamente el trabajo bien hecho, corrige en privado. **Feedback**.
- Mantén **procesos ágiles pero claros**. Agilidad VS Burocracia OPS.

La **experiencia cotidiana** es el verdadero test de tu cultura, impactando directamente en la satisfacción y la retención del equipo.



# Journey del Empleado - Fase 5: Crecimiento (Desarrollo y Retención)

El crecimiento es el motor que mantiene a los **top performers** comprometidos. Sin un plan de desarrollo claro y oportunidades, el talento más valioso buscará su avance en otro lugar. Esto es especialmente crítico en el entorno dinámico de las **startups/scaleups**. **Mayor reto = mayor talento**.



## Compensación Justa

Revisión anual basada en el impacto y crecimiento.



## Desarrollo Continuo

Inversión en formación, cursos, conferencias y mentoring.



## Oportunidades de Liderazgo

Proyectos desafiantes y mentoría interna.



## "Planes de Carrera" (#Attention)

Claridad sobre qué significa crecer en la empresa.



## Feedback Recurrente

Conversaciones mensuales de 1-1 estructuradas.

### ✕ ERRORES COMUNES

- No tener planes de carrera definidos.
- Feedback solo en reviews anuales.
- Prometer crecimiento sin estructura.
- No invertir en desarrollo del talento.
- Compensación que no refleja el crecimiento.

### 💎 ACCIONES CONCRETAS

- Establece **planes de carrera claros** (ICMAPs)
- Implementa **feedback mensual** en 1-1 con guía estructurada.
- Crea **oportunidades de liderazgo** (liderar proyectos, ofrecer mentoría).
- Invierte en **desarrollo** (presupuesto para cursos, conferencias).
- Revisa la **compensación** anualmente basada en el crecimiento.

# Cultura, Liderazgo y Talento



## La cultura

No son valores en la pared. **Son acciones, decisiones reales. Nuestro día a día.**



## El liderazgo

**El fundado / equipo de Leadership ES la cultura.** Lo que toleras se multiplica. Lideramos por ejemplo, coherencia , acción <> discurso. ("Dato mata relato").



## El talento

Encaje: tipo de persona que **refuerza vs. debilita** tu cultura.  
Equipos diversos VS equipos homogéneos.

## Posibles red flags

### "Somos familia"

Sin límites profesionales claros → burnout y dependencia emocional

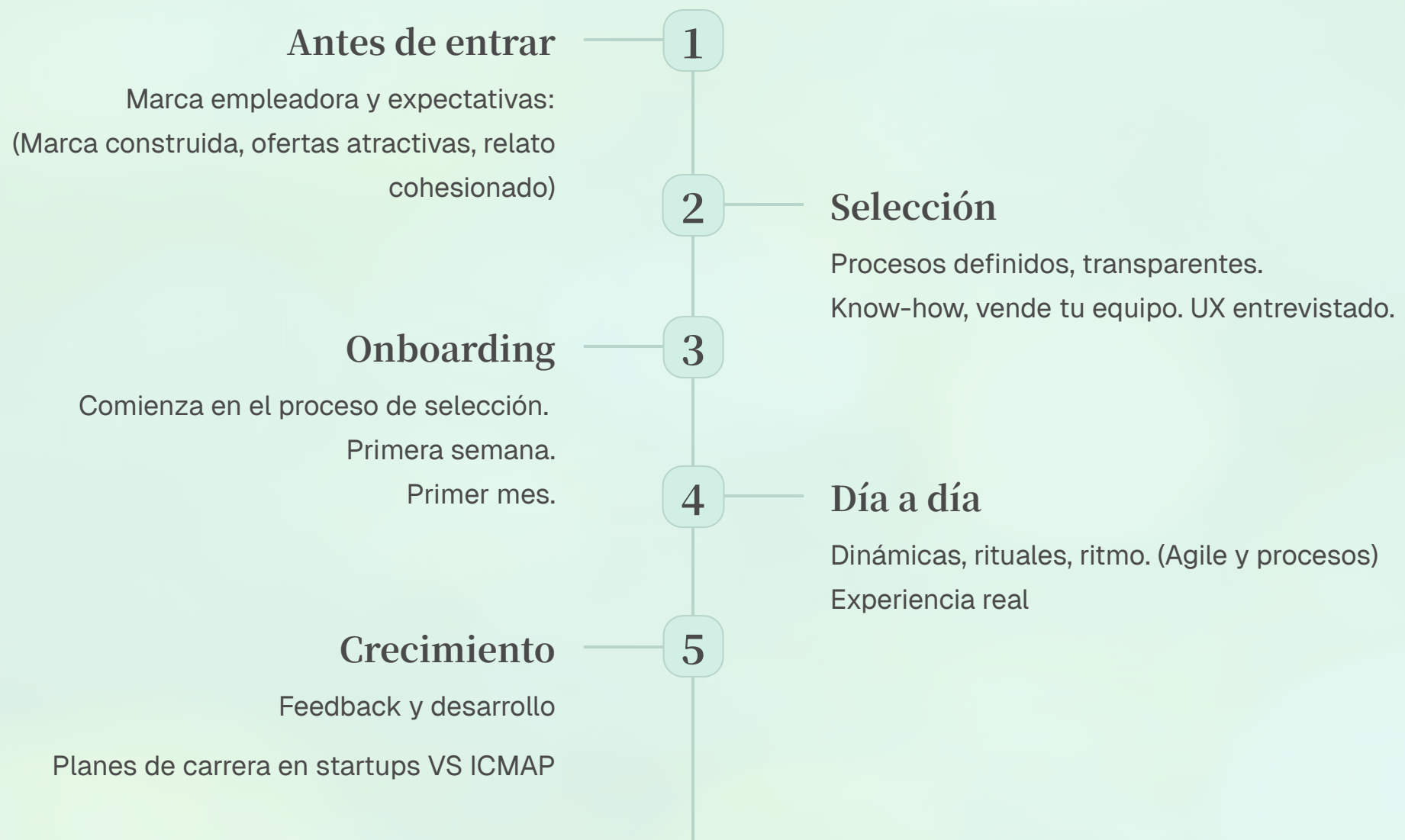
### "Somos flexibles"

Define tu flexibilidad. Sin procesos definidos → caos operativo y estrés constante

### "Queremos seniors"

Sin plan de crecimiento estructurado → frustración y fuga de talento

# Journey del empleado: Dónde os están perdiendo



## Errores comunes que matan atracción

### Seleccionar por urgencia

Contratas al primero disponible, no al más alineado. Coste: rotación a 3-6 meses.

### No explicar expectativas / No tener expectativas definidas.

El nuevo no sabe qué hacer, a quién preguntar ni qué métricas importan. Coste: 2 - 4 meses de baja productividad. Posibilidad de nspp.

### Prometer crecimiento sin estructura

Ofrecemos liderar a 6 meses pero no hay feedback recurrente ni plan de desarrollo. Coste: frustración y pérdida de top performers.

# Bloque 2 (2da parte): Empezamos el taller: Diagnóstico rápido

Dividirse en grupos de 3-4 personas. La mejor magia viene cuando empresas de sectores distintos se mezclan.

## 1 Actividad "Espejo de Realidad"

Cada grupo responde honestamente:

- ¿Por qué alguien **querría** trabajar aquí?
- ¿Por qué alguien **NO quería** trabajar aquí?
- ¿Qué tipo de persona encaja y cuál no?

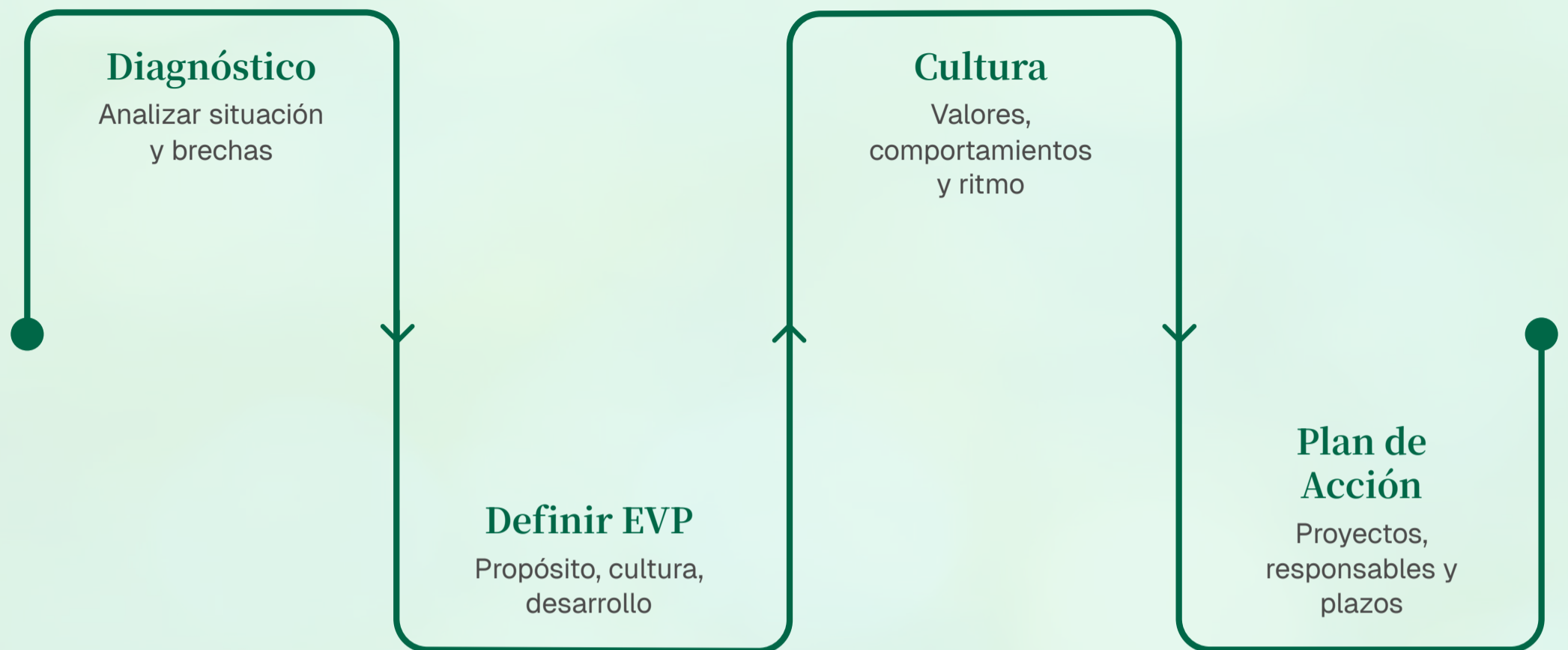
Se escribe en post-its o documento compartido, sin filtro.

## 2 Ejercicio de Honestidad Radical

El que evita las respuestas incómodas, pierde. La versión bonita no os ayuda. **La realidad sí.**

- 📅 Tiempo: 15 minutos. Iré rotando por los grupos para escuchar vuestros takes y después los expondréis al resto.

# EVP y Plan de Acción



## Definir EVP (employee value proposition) (30 min)

Cada grupo completa:

- Propósito (aterrizado)  
*¿Qué problema real vienes a resolver aquí, en el día a día?*
- Beneficios  
*¿Qué ofrecemos que compensa lo que NO ofrecemos?*
- Cultura  
*¿Qué comportamiento se premia aquí, aunque no se diga?*
- Desarrollo/crecimiento/aprendizaje  
*¿Qué aprenderás aquí que no aprenderías en otro lugar?*

Reflexión: El EVP debería ser la realidad de lo que puedes prometer y estás dispuesto a cumplir.

## Cultura y Comportamientos (20 min)

Elegir **3 valores reales**, no aspiracionales.

Por cada valor:

- Qué comportamiento **reafirma** el valor
- Qué comportamiento **rompe** el valor

Ejemplo:

Valor: Autonomía → ✓ Decide sin permiso / ✗  
Micromanagement

Output:

- 3 valores reales
- 3 comportamientos que se premian
- 3 comportamientos que rompen la cultura/equipo

📌 Tras realizar el diagnóstico tanto puntos fuertes como débiles, definimos nuestro EVP (qué ofrecemos, cómo nos diferenciamos y atraemos el mejor talento para lograr los objetivos). Output: Como transformamos esta información en nuestros valores y acciones concretas que impactan en el día a día.

# Final: Plan de Acción

## 1. Análisis y diagnóstico (15 días)

Realiza tu one pager:

"Radical candor" Zero BS.

Diagnóstica tu cultura, challenges y expectativas.

Identifica tus puntos fuertes y promuévelos. (*Sesgo de supervivencia - La solución de Wald*).

## 2. Rituales y ritmo (30-60 días)

Genera estructura y cultura. *La cultura no se comunica. Se programa.*

Construye el ritmo de tu equipo, haz que la información y los procesos sean claros y accesibles.

1:1's (motivación, expectativas..)

Dailys (foco y prioridades)

Sprints (foco y prioridades)

All hands (contexto y decisiones)

OKR's (dirección, no micromanagement)

## 3. Feedback (Constante)

Acciones mínimas (no negociables)

Expectativas claras

Objetivos tangibles

Seguimiento y apoyo

Aprendemos y corregimos rápido

Zero BS, siempre de forma constructiva.

Objetivo: Buscamos hacer crecer al equipo y por ende, impacte de vuelta en el crecimiento del proyecto

## El employer branding y la cultura no se diseñan en una slide ;)

La demostramos cada día, en cómo tomamos decisiones bajo presión, como comunicamos, en el feedback que damos, en lo que toleramos y en definitiva como construimos la cultura real del equipo. Ahora tenéis herramientas concretas. El siguiente paso: **dar la primera acción esta semana.**

**Employer branding no se construye con mensajes, sino con decisiones repetidas en el tiempo.**

# Bibliografía & literatura recomendada

- Radical Candor - Kim Scott (Feedback, training, mentoring...)
- The hard thing about hard things - Ben Horowitz (Leadership, team management, business..)
- (Netflix) No rules rules book — Reed Hastings & Erin Meyer (Culture, scaling, leadership..)
- Who: The A method for hiring- Geoff Smart & Randy Street (Hiring, scaling..)
- The Best team wins -Adam Robinson (Hiring strategy, frameworks)
- High-Velocity Hiring — Scott Wintrip (Hiring for startups and scaleups)
- Employer Branding : Practical Guidelines for a Rock-Solid Employer brand — Erik Meijerink (EB handbook)
- Employer Branding for Startups - Brendan Browne ( EB handbook)

# {Bonus} Futuro: Gestión de personas & AI

- People Analytics
  - Dashboard de control
  - AI internal chatbots
  - Recruitment
  - Performance tracking
  - eNPS
- Hiperpersonalización.
  - Experiencias adaptadas a equipos e individuos.
- Fullstack HR
  - foco en gestión, guía y soporte. Menos proceso administrativo.
- Talent Engineer
  - Enfocado en diseñar sistemas, herramientas y estructuras apoyas en IA para facilitar la gestión y el trabajo.
  - Optimización de los procesos internos
  - Enfoque técnico



# SCALEUP GROWTH

