



## CASE STUDY

# “En La Sirena, apostamos por un modelo de aprendizaje más práctico, humano y conectado al negocio”



*Fernando Gómez, Key Account Manager en NEYTUM; Olga López, Responsable Personas Z. Centro y Talento CAT de LA SIRENA; Montse Antón, Técnica Senior en Formación y Desarrollo de LA SIRENA; Ferran Piñol, CEO de Neytum; y María del Mar García, directora de RR.HH. de LA SIRENA*

Con un enfoque práctico, experiencial y muy conectado con la realidad de la compañía, La Sirena y Neytum han desarrollado un proyecto orientado a mejorar la cohesión interna, impulsar nuevas dinámicas de colaboración y reforzar la actitud comercial en tienda.

### ¿Qué retos concretos identificasteis en vuestros equipos y en la organización antes de empezar a trabajar con Neytum?

**María del Mar García:** Tras el COVID detectamos un desgaste emocional y relacional importante en la organización que, además, no había sido vivido de la misma manera por todos los equipos.

Fuimos un sector clave, con muchísima carga de trabajo (física y psicológica) y un nivel de exigencia muy alto. Eso generó mucho compromiso, pero también cansancio acumulado en los equipos de punto de venta.

En cambio, los equipos de estructura vivieron una realidad muy distinta, marcada por el teletrabajo prolongado. Aunque operativamente funcionó, sí vimos una desconexión a nivel relacional: menos espacios de contacto, de coordinación informal y de sentimiento de equipo.

Esa diferencia de vivencias empezó a traducirse en dificultades de cohesión y de trabajo conjunto. Detectamos la necesidad de reconstruir relaciones, volver a generar confianza y crear espacios de reencuentro real. Además, éramos muy conscientes de que, si no abordábamos esto, podía acabar teniendo impacto en el negocio y en la experiencia de cliente.

### ¿Qué os hizo elegir a Neytum frente a otros proveedores?

**Olga López:** No buscábamos una formación estándar ni soluciones cerradas. Lo que necesitábamos transformar en la organización iba mucho más allá de la parte técnica. El foco estaba en las actitudes y los comportamientos: mejorar la comunicación, reforzar la colaboración entre equipos y afrontar los desafíos del día a día de una manera más alineada y efectiva, siempre desde una visión muy conectada con nuestra realidad y cultura.

**Montse Antón:** Hay, además, un elemento clave para el éxito final del proyecto: El docente que Neytum asignó al proyecto. Su dinamismo, alegría y profesionalidad nos impregnaron durante todas las sesiones. Se generó una conexión perfecta con los equipos y con lo que realmente necesitábamos. Lo que comenzó con un primer proyecto, casi como una prueba, evolucionó rápidamente de proveedor puntual a un verdadero partner con el que seguir construyendo a medio y largo plazo.

### ¿Cómo fueron los primeros pasos de la colaboración?

**Fernando Gómez:** Entendimos que el reto no era impartir una formación tradicional

ni aportar únicamente contenido técnico. Lo que había detrás era una necesidad mucho más profunda: volver a conectar a las personas, reconstruir relaciones y ayudar a que los equipos recuperaran confianza y cohesión después de una etapa muy exigente a nivel humano y organizativo.

Por eso, antes de plantear cualquier propuesta, dedicamos mucho tiempo a escuchar y entender cómo funcionaba La Sirena, conocer su cultura, su realidad y también las diferencias entre los distintos colectivos de la organización. Esa escucha nos permitió entender que no necesitaban soluciones estándar ni programas “prefabricados”, sino algo realmente adaptado a su momento y a su forma de trabajar.

La confianza se construyó poco a poco, gracias a la coherencia entre lo que proponíamos y lo que hacíamos, a la cercanía y a la capacidad de adaptación constante. Empezamos con acciones centradas en reforzar la conexión y la cohesión entre equipos, y los buenos resultados hicieron que ambos apostáramos por seguir evolucionando juntos.

### ¿Cómo diseñasteis una intervención orientada a cambiar comportamientos y actitudes?

**Ferran Piñol:** Cuando el objetivo es transformar actitudes, mejorar la comunicación o reforzar el trabajo en equipo, necesitas trabajar desde un lugar mucho más experiencial y mucho más conectado con la realidad de la organización.

Por eso, antes de diseñar cualquier intervención, teníamos que entender qué preocupaba realmente a Recursos Humanos y qué comportamientos necesitaban evolucionar. Para ello, fue clave la implicación de La Sirena: Nos compartieron su realidad, sus valores, sus objetivos y nos dejaron conocer muy de cerca el día a día de la organización y de las tiendas. También fue importante entender la relación desde una lógica de acompañamiento y no desde una relación tradicional cliente-proveedor.

A nivel metodológico, intentamos que las personas no fueran simples receptoras de contenido, sino protagonistas de la experiencia. Trabajamos mucho desde dinámicas vivenciales, actividades grupales, reflexión compartida y espacios donde los equipos pudieran experimentar, conversar y aterrizar aprendizajes en situaciones reales.

### **El proyecto se desarrolló en varias fases, cada una con un foco concreto. ¿Cómo se estructuró esta evolución?**

**María del Mar:** En 2023, el foco fue claramente relacional y emocional. En 2024, vimos que el siguiente paso natural era mejorar la comunicación: conversaciones más claras, feedback, escucha y mejor coordinación en el día a día.

En 2025, entramos en una lógica más de mejora continua y aprendizaje, adaptando las propuestas a la realidad del negocio, con píldoras más cortas y prácticas. Y en 2026, trabajaremos con dos colectivos y dos acciones distintas, pero con un objetivo común muy claro: impacto en negocio y en cliente.

En estructura, el foco está en el trabajo en equipo, el alineamiento y la corresponsabilidad, muy ligado a los resultados de nuestra evaluación por desempeño SIGMA y muy complementario a Comunicación. Y en punto de venta, el impacto es muy directo en la atención al cliente: reforzar la recomendación y lograr integrar la venta de forma natural en la relación con la clientela.

Al final, hemos ido haciendo lo que tocaba en cada momento, y eso es lo que ha hecho que el proyecto tenga sentido y continuidad.

### **¿Qué tipo de acciones concretas pusisteis en marcha para trabajar estas competencias?**

**Fernando:** Desde el principio tuvimos claro que, para trabajar competencias como la comunicación, la cohesión o el trabajo en equipo, no bastaba con hacer una formación tradicional en aula. Por ejemplo, en 2023, diseñamos una experiencia muy orientada a reconstruir relaciones y reforzar la cohesión dentro de la estructura central. Para ello trabajamos mediante dinámicas de team building, actividades grupales y espacios de interacción informales pensados para generar confianza de forma natural.

Con la evolución del proyecto, incorporamos acciones más centradas en competencias específicas como la escucha, la empatía o la comunicación. Combinamos formatos presenciales con sesiones online más flexibles sobre inteligencia emocional y reflexión compartida. Todo ello ayudó a que las iniciativas se vivieran como espacios útiles y motivadores, y no como una obligación formativa.

### **¿Qué diferencias percibís entre los equipos de estructura y tienda?**

**Olga:** En estructura conviven perfiles muy distintos, con formas de trabajar diversas, y pensamos que era un buen espacio para validar cómo funcionaba el modelo y cómo

se adaptaba a realidades diferentes dentro de la misma organización.

En las tiendas la realidad es distinta. Representan cerca del 90% de la plantilla y es un entorno mucho más operativo, con ritmos y dinámicas propias. Por eso el enfoque no puede ser el mismo. Estos últimos años en tienda hemos estado muy centrados en conocimiento de producto y cocina. Ahora que volvemos a dar un paso más hacia la venta y la recomendación al cliente, nos pareció lógico hacerlo con un partner que ya había demostrado que era capaz de mover comportamientos en estructura central.

### **¿Cuáles son los principales retos al trabajar con la red de tiendas?**

**María del Mar:** En tienda el reto no está tanto en el conocimiento, lo tenemos trabajado desde hace años. El foco está claramente en la actitud hacia el cliente: las ganas de vender, la iniciativa y la confianza para recomendar.

Cambiar comportamientos no es fácil, y menos en una red tan amplia como la nuestra, con muchas tiendas, perfiles muy diversos y realidades muy distintas. Además, en tienda muchas veces se trabaja de forma bastante individual. Por eso, no podía ser una formación más, queríamos algo que realmente se notara, que conectara con el momento estratégico actual de la compañía.

El planteamiento es muy actitudinal: trabajar la iniciativa, la seguridad y cómo integrar la venta de manera natural en la relación con el cliente. Y para eso es clave contar con formadores que conozcan bien el entorno retail, con experiencia, carisma y mucha capacidad de adaptación.

**Ferran:** La compañía ya tiene una base muy sólida. Hay un gran trabajo detrás en cuanto a formación de producto, documentación, procesos y definición de la experiencia de cliente. El objetivo era potenciar todo lo que ya existe desde una perspectiva mucho más actitudinal y experiencial.

La propuesta que hemos diseñado se centra en trabajar especialmente todo lo que ocurre desde el momento en el que el cliente entra en la tienda: cómo se le recibe, esa primera conexión, cómo identificar qué tipo de cliente es, si necesita más acompañamiento o prefiere una atención más autónoma, y cómo se exploran sus necesidades para poder asesorarle de forma cercana y útil, ahí está la clave del proyecto. ●

