

# OKRs Culturales.

## Roadmap Cultural por Área

Objetivos y Resultados Clave para movilizar Fabricato  
Futuro: una hoja de ruta semestral accionable y medible para los siete líderes de área, alineada al ADN cultural y al propósito de triple impacto.

---

ELABORADO PARA  
Fabricato S.A.

ELABORADO POR  
Heart Latam

PERÍODO  
Julio 2026 · Junio 2027

## INTRODUCCIÓN

# Cómo leer este documento

Este documento traduce el roadmap cultural de Fabricato Futuro en compromisos medibles y accionables por área. Cada líder encontrará aquí su misión cultural, sus responsabilidades directas frente al propósito, las acciones movilizadoras esperadas, las capacidades a desarrollar y los OKRs (Objectives and Key Results) por los cuales será evaluado durante el ciclo Julio 2026 – Junio 2027.

Los OKRs no son metas operativas: son los movimientos culturales que cada área debe sostener para que la transformación deje de ser un discurso y se convierta en práctica visible y compartida.

## ESTRUCTURA DE CADA FICHA DE ÁREA

- 01 Misión cultural**  
El "para qué" de cada área dentro de Fabricato Futuro. Define el rol estratégico que asume desde su práctica diaria.
- 02 Responsabilidades directas con el propósito**  
Cómo cada área contribuye específicamente a "generar valor sostenible desarrollando soluciones textiles para el futuro".
- 03 Acciones movilizadoras**  
Los rituales, prácticas y compromisos concretos que materializan la misión en el día a día operativo.
- 04 Capacidades a desarrollar**  
Las habilidades que cada líder y su equipo deben construir o fortalecer para sostener la misión.
- 05 OKRs Semestre 1 + Semestre 2**  
Compromisos medibles. Un objetivo cualitativo y tres resultados clave numéricos, marcados con su contribución al triple impacto.

## MARCO DE REFERENCIA

# Conexión OKRs ↔ Propósito

Cada compromiso medible documentado contribuye al propósito de Fabricato Futuro: generar valor sostenible desarrollando soluciones textiles para el futuro. Para hacer visible esa coherencia, cada OKR está marcado con su contribución al triple impacto.

<p><b>AMBIENTAL</b></p> <h2>Sostenibilidad</h2> <p>Decisiones, prácticas e indicadores que reducen huella ambiental: circularidad, agua, fibra reciclada y eficiencia energética. Conecta con el legado de Fabricato como pionero en reciclaje textil.</p>	<p><b>SOCIAL</b></p> <h2>Personas</h2> <p>Bienestar, desarrollo y dignidad del oficio. Construye capacidades, sostiene comunidades y materializa el compromiso con quienes hacen posible la operación.</p>	<p><b>NEGOCIO</b></p> <h2>Sostenibilidad económica</h2> <p>Rentabilidad sostenida basada en valor agregado. Diferenciación competitiva, posicionamiento de marca y solidez financiera para sostener el propósito en el tiempo.</p>
--	--	--

## PROPÓSITO FABRICATO FUTURO

«Generar valor sostenible desarrollando soluciones textiles para el futuro».

## MAPA GENERAL

# Las 7 áreas líder de Fabricato Futuro

La transformación no se moviliza desde una sola palanca. Cada área activa la cultura desde su propio rol: estratégico, habilitador u operativo. Las páginas siguientes detallan los compromisos específicos por cada una.

## ESTRATÉGICA · DIRECCIÓN GENERAL

**01****Comité Presidencia**

Encarnar la transformación con coherencia.

## HABILITADORES · INFRAESTRUCTURA CULTURAL

**02****Gestión Humana**

*Personas y cultura*

**03****Mercadeo**

*Marca y comunicaciones*

**04****Comercial / Ventas**

*Mercado y clientes*

## OPERATIVAS · CADENA DE VALOR PRODUCTIVA

**05****Hilandería**

*Inicio del proceso*

**06****Acabados**

*La cara del futuro*

**07****Calidad**

*Garantía del oficio*

# 01

## ESTRATÉGICA · DIRECCIÓN GENERAL

# Comité Presidencia

### MISIÓN CULTURAL

Encarnar la transformación con coherencia. Cerrar la brecha de comunicación estratégica con cadencia clara y conversaciones de sentido más allá del tablero de indicadores.

### RESPONSABILIDADES DIRECTAS CON EL PROPÓSITO

- Garantizar que las decisiones de inversión, alianzas y dirección estén alineadas a "valor sostenible" y "soluciones textiles del futuro".
- Modelar comportamientos coherentes con Fabricato Futuro frente a comités, juntas y stakeholders externos.
- Patrocinar visiblemente las iniciativas de transformación cultural ante el resto de la organización.

### ACCIONES MOVILIZADORAS

- Comunicación estratégica mensual a toda la compañía.
- Una conversación semanal de sentido por cada miembro.
- Decisiones evaluadas contra Fabricato Futuro.

### CAPACIDADES A DESARROLLAR

#### Storytelling estratégico.

Traducir la estrategia a historia.

**Liderazgo cercano.** Salir del comité hacia la planta.

**Disciplina narrativa.** Mantener una sola voz.

### OKRs · COMPROMISOS MEDIBLES

#### SEMESTRE 1

JULIO – DICIEMBRE 2026

#### OBJETIVO

*Encarnar Fabricato Futuro como ejemplo coherente de transformación cultural.*

#### RESULTADOS CLAVE

- KR1** 6 comunicaciones estratégicas a toda la compañía (1 mensual).
- KR2** 100% de los miembros del comité sostienen  $\geq 1$  conversación de sentido semanal con su equipo.
- KR3** 80%+ de las decisiones estratégicas con justificación documentada contra Fabricato Futuro.

#### IMPACTO

Negocio **Social**

#### SEMESTRE 2

ENERO – JUNIO 2027

#### OBJETIVO

*Consolidar la coherencia entre discurso y decisión en todos los niveles de gobierno.*

#### RESULTADOS CLAVE

- KR1** 6 comunicaciones estratégicas + 2 town halls de balance cultural.
- KR2** Evaluación 360° del comité con métrica de coherencia cultural  $\geq 4.0/5.0$ .
- KR3** 100% de las decisiones de inversión documentan su contribución al propósito de triple impacto.

#### IMPACTO

Negocio **Social** **Ambiental**

HABILITADOR · PERSONAS Y CULTURA

# 02 Líder Gestión Humana

## MISIÓN CULTURAL

Pasar de operación a estrategia. Arquitecto del modelo cultural: desde selección hasta evaluación, todo el ciclo del empleado refleja el ADN de Fabricato Futuro.

## RESPONSABILIDADES DIRECTAS CON EL PROPÓSITO

- Asegurar que el ciclo del empleado (atracción → desvinculación) refleje el ADN cultural Fabricato Futuro.
- Construir las capacidades humanas que sostienen "soluciones textiles del futuro": pensamiento sistémico, innovación, polivalencia.
- Velar por el bienestar y desarrollo como motor del valor sostenible (impacto social del propósito).

## ACCIONES MOVILIZADORAS

- Modelo de evaluación de líderes por movilización.
- Programa de formación en los 5 valores y comportamientos-ancla.
- Comité mensual con Mercadeo para alinear narrativa interna.

## CAPACIDADES A DESARROLLAR

**Gestión por capacidades.** Mapear y cerrar gaps.  
**Comunicación interna estratégica.**  
**Diseño de experiencia del empleado.**

## OKRs · COMPROMISOS MEDIBLES

**SEMESTRE 1**  
 JULIO – DICIEMBRE 2026

**OBJETIVO**  
*Convertir a Gestión Humana en arquitecto del modelo cultural Fabricato Futuro.*

**RESULTADOS CLAVE**

- KR1** Modelo de evaluación de líderes por movilización implementado en 100% de líderes con personal a cargo.
- KR2** 60% del personal capacitado en los 5 valores y comportamientos-ancla.
- KR3** 5 sesiones del comité mensual con Mercadeo documentadas.

**IMPACTO**  
 Social Negocio

**SEMESTRE 2**  
 ENERO – JUNIO 2027

**OBJETIVO**  
*Embeber el ADN cultural en cada momento del ciclo del empleado.*

**RESULTADOS CLAVE**

- KR1** 90% del personal completa la capacitación en los 5 valores.
- KR2** Onboarding cultural rediseñado e implementado para 100% de nuevos ingresos.
- KR3** Sistema de evaluación de desempeño actualizado con criterios culturales en 100% de roles de liderazgo.

**IMPACTO**  
 Social Negocio

## 03

HABILITADOR · MARCA, MERCADEO Y COMUNICACIONES

## Líder Mercadeo

## MISIÓN CULTURAL

Ser el motor narrativo de Fabricato Futuro. Impulsar una sola voz coherente hacia adentro y hacia afuera, alineada con el ADN cultural y el propósito de triple impacto.

## RESPONSABILIDADES DIRECTAS CON EL PROPÓSITO

- Construir la narrativa interna y externa que posicione a Fabricato como referente en "soluciones textiles del futuro".
- Visibilizar los avances en sostenibilidad (circularidad, fibra reciclada, agua) como activo de marca.
- Curar el storytelling que conecta el legado de 105 años con la innovación que viene.

## ACCIONES MOVILIZADORAS

- Boletín unificado Mercadeo + Gestión Humana, mensual.
- Campaña interna de los 5 valores con comportamientos visibles.
- Storytelling de Acabados como vitrina del futuro.

## CAPACIDADES A DESARROLLAR

**Branding interno.** Marca empleadora viva.

**Comunicación de impacto.** Métricas más allá del alcance.

**Curaduría de narrativa.** Una sola historia.

## OKRs · COMPROMISOS MEDIBLES

## SEMESTRE 1

JULIO – DICIEMBRE 2026

## OBJETIVO

*Posicionar a Fabricato como motor narrativo coherente.*

## RESULTADOS CLAVE

- KR1** 6 boletines unificados Mercadeo + Gestión Humana publicados.
- KR2** 1 campaña interna de los 5 valores ejecutada con KPIs de impacto.
- KR3** 3 piezas de storytelling de Acabados como vitrina del futuro.

## IMPACTO

Social Negocio

## SEMESTRE 2

ENERO – JUNIO 2027

## OBJETIVO

*Convertir la narrativa cultural en activo de marca empleadora medible.*

## RESULTADOS CLAVE

- KR1** 6 boletines + 1 campaña externa de marca empleadora.
- KR2** Índice de comprensión de los 5 valores  $\geq 75\%$  (medido por encuesta).
- KR3** 3 piezas adicionales de storytelling con métricas de alcance y engagement.

## IMPACTO

Social Negocio Ambiental

# 04

## HABILITADOR · MERCADO Y CLIENTES

# Líder Comercial / Ventas

### MISIÓN CULTURAL

Llevar la lógica de valor agregado al mercado. Pasar de vender telas a vender soluciones textiles del futuro. Embajadores externos del ADN Fabricato.

### RESPONSABILIDADES DIRECTAS CON EL PROPÓSITO

- Llevar al mercado la propuesta de "valor sostenible" y "soluciones textiles del futuro" (no solo telas).
- Identificar y capturar oportunidades de clientes que valoran sostenibilidad, innovación y trazabilidad.
- Ser embajadores externos del ADN Fabricato Futuro frente a clientes estratégicos.

### ACCIONES MOVILIZADORAS

- Argumentario comercial alineado con Fabricato Futuro.
- Visitas de clientes a planta como ritual estratégico.
- Reporte trimestral de oportunidades de valor agregado.

### CAPACIDADES A DESARROLLAR

**Venta consultiva.** De producto a solución.  
**Lectura estratégica del mercado.**  
**Storytelling comercial.**

### OKRs · COMPROMISOS MEDIBLES

#### SEMESTRE 1

JULIO – DICIEMBRE 2026

#### OBJETIVO

*Iniciar la transición de "vender telas" a "vender soluciones textiles del futuro".*

#### RESULTADOS CLAVE

- KR1** 100% del equipo comercial entrenado en el argumentario Fabricato Futuro.
- KR2** 6 visitas de clientes estratégicos a planta coordinadas.
- KR3** 2 reportes trimestrales de oportunidades de valor agregado.

#### IMPACTO

Negocio **Ambiental**

#### SEMESTRE 2

ENERO – JUNIO 2027

#### OBJETIVO

*Capturar valor económico desde el posicionamiento de soluciones sostenibles.*

#### RESULTADOS CLAVE

- KR1** 6 visitas adicionales + 2 nuevos clientes captados con propuesta de valor agregado.
- KR2** 15%+ de los ingresos del semestre provienen de productos con valor agregado/sostenibles.
- KR3** 2 reportes trimestrales con casos cerrados documentados.

#### IMPACTO

Negocio **Ambiental**

# 05

OPERATIVA · INICIO DEL PROCESO

## Líder Hilandería

### MISIÓN CULTURAL

Romper el ego de área. Construir puentes con Acabados y Calidad para que la calidad y el valor se construyan desde el primer hilo, no se castiguen al final.

### RESPONSABILIDADES DIRECTAS CON EL PROPÓSITO

- Garantizar que el inicio del proceso productivo incorpore criterios de sostenibilidad y valor.
- Construir cultura de calidad colaborativa con Acabados y Calidad (no por ego de área).
- Visibilizar y dignificar el oficio textil como base del propósito Fabricato Futuro.

### ACCIONES MOVILIZADORAS

- Comité semanal de calidad con Acabados.
- Programa de polivalencia operativa.
- Visibilización del oficio: «detrás de cada hilo».

### CAPACIDADES A DESARROLLAR

**Pensamiento sistémico.** Ver más allá del área.  
**Liderazgo operativo cercano.**  
**Mentalidad de mejora continua.**

### OKRs · COMPROMISOS MEDIBLES

**SEMESTRE 1**  
 JULIO – DICIEMBRE 2026

**OBJETIVO**  
*Romper el ego de área y construir cultura de calidad colaborativa.*

**RESULTADOS CLAVE**

- KR1** 24 sesiones del comité semanal con Acabados y Calidad documentadas.
- KR2** 30% del personal de Hilandería completa el programa de polivalencia.
- KR3** 2 piezas de visibilización «detrás de cada hilo».

**IMPACTO**  
 Social Negocio

**SEMESTRE 2**  
 ENERO – JUNIO 2027

**OBJETIVO**  
*Consolidar Hilandería como punto de partida de la calidad y el valor.*

**RESULTADOS CLAVE**

- KR1** 24 sesiones adicionales del comité + 1 KPI compartido reportado mensualmente.
- KR2** 60% del personal con programa de polivalencia completado.
- KR3** 2 piezas adicionales + 1 ritual cultural propio implementado.

**IMPACTO**  
 Social Negocio Ambiental

# 06

OPERATIVA · LA CARA DEL FUTURO

## Líder Acabados

### MISIÓN CULTURAL

Ser la vitrina viva de Fabricato Futuro. Acabados es donde se materializa la diferenciación: el espacio que demuestra que somos capaces de transformar la industria desde adentro.

### RESPONSABILIDADES DIRECTAS CON EL PROPÓSITO

- Materializar las "soluciones textiles del futuro" en el producto final que sale al mercado.
- Ser la cara visible (interna y externa) de la innovación y la diferenciación de Fabricato.
- Recibir y formar a los nuevos colaboradores en el ADN cultural desde la práctica viva.

### ACCIONES MOVILIZADORAS

- Programa de visitas guiadas trimestrales.
- Onboarding cultural para todo nuevo ingreso.
- Galería de innovación y casos de éxito.

### CAPACIDADES A DESARROLLAR

**Innovación textil aplicada.**  
**Liderazgo embajador.** Vocería del cambio.  
**Gestión de la complejidad.**

### OKRs · COMPROMISOS MEDIBLES

**SEMESTRE 1**  
 JULIO – DICIEMBRE 2026

**OBJETIVO**  
*Convertir a Acabados en la vitrina viva de Fabricato Futuro.*

**RESULTADOS CLAVE**

- KR1** 2 visitas guiadas trimestrales coordinadas (clientes, prensa, aliados).
- KR2** 100% de nuevos ingresos pasan por onboarding cultural en Acabados.
- KR3** 4 casos nuevos documentados en la galería de innovación.

**IMPACTO**  
 Negocio **Ambiental**

**SEMESTRE 2**  
 ENERO – JUNIO 2027

**OBJETIVO**  
*Sostener Acabados como ícono externo de la transformación.*

**RESULTADOS CLAVE**

- KR1** 2 visitas adicionales + 1 evento abierto de innovación textil.
- KR2** 100% de onboarding sostenido con NPS interno  $\geq 4.0/5.0$ .
- KR3** 4 casos adicionales + 1 publicación externa (medio especializado o feria).

**IMPACTO**  
 Negocio **Ambiental** **Social**

# 07

OPERATIVA · GARANTÍA DEL OFICIO

## Líder Calidad

### MISIÓN CULTURAL

Mover la calidad de control final a cultura compartida. Integrar la disciplina de calidad con la lógica de valor agregado, sin que esto signifique más ceremonia ni más burocracia.

### RESPONSABILIDADES DIRECTAS CON EL PROPÓSITO

- Garantizar que la calidad sea un atributo cultural compartido (no un control aislado al final).
- Asegurar que cada producto que sale refleje los estándares de "valor sostenible y soluciones del futuro".
- Construir cultura de datos y aprendizaje del error para sostener mejora continua.

### ACCIONES MOVILIZADORAS

- Integración con Gestión Humana para formación transversal.
- KPI compartidos con Hilandería y Acabados.
- Cultura del «error como aprendizaje», no como castigo.

### CAPACIDADES A DESARROLLAR

**Liderazgo movilizador.** Más allá del control.  
**Diseño de procesos ágiles.**  
**Cultura de datos.** Decisión basada en evidencia.

### OKRs · COMPROMISOS MEDIBLES

**SEMESTRE 1**  
 JULIO – DICIEMBRE 2026

**OBJETIVO**  
*Mover la calidad de control final a cultura compartida.*

**RESULTADOS CLAVE**

- KR1** 3 KPIs compartidos con Hilandería y Acabados acordados y reportados mensualmente.
- KR2** 6 sesiones del ritual «error como aprendizaje» documentadas.
- KR3** 50% de las decisiones de calidad basadas en evidencia/datos.

**IMPACTO**  
 Negocio Social

**SEMESTRE 2**  
 ENERO – JUNIO 2027

**OBJETIVO**  
*Embeber la cultura de datos y mejora continua en toda la cadena de valor.*

**RESULTADOS CLAVE**

- KR1** 3 KPIs compartidos con tendencia de mejora demostrada (mín. 10% de mejora vs. baseline).
- KR2** 6 sesiones adicionales del ritual + 1 caso publicado en boletín interno.
- KR3** 80%+ de las decisiones de calidad basadas en evidencia/datos.

**IMPACTO**  
 Negocio Ambiental

GOBIERNO CULTURAL

# Compromisos compartidos entre áreas

Hay tres compromisos que no pertenecen a un área específica: son responsabilidad colectiva de todos los líderes y constituyen el sistema de gobierno cultural que sostiene la transformación.

01 · TRES MESAS DE GOBIERNO CULTURAL

<p><b>Mesa Estratégica</b></p> <p><b>TRIMESTRAL</b></p> <p><i>Comité Presidencia + Líder Gestión Humana</i></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Revisión de avance en las 5 brechas</li> <li>— Decisiones de inversión en cultura</li> <li>— Ajustes al roadmap por áreas</li> </ul>	<p><b>Mesa Táctica</b></p> <p><b>MENSUAL</b></p> <p><i>Líderes Gestión Humana + Mercadeo</i></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Coordinación de comunicaciones internas</li> <li>— Seguimiento a movilizados culturales</li> <li>— Calendario editorial unificado</li> </ul>	<p><b>Mesa Operativa</b></p> <p><b>SEMANTAL</b></p> <p><i>Líderes operativos por área</i></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Conversaciones de sentido con equipos</li> <li>— Reconocimientos y casos de éxito</li> <li>— Detección temprana de fricciones</li> </ul>
---	--	---

02 · CALENDARIO EDITORIAL UNIFICADO & 03 · SEGUIMIENTO INTEGRAL

El calendario editorial unifica toda la narrativa interna y externa: una sola voz, una sola historia, alineada al ADN cultural. Es responsabilidad conjunta de Mercadeo y Gestión Humana, con visibilidad para Presidencia.

El seguimiento integral a los movilizados culturales es una práctica colectiva: cada líder reporta avances en su área, y Gestión Humana consolida la lectura sistémica del progreso cultural de la compañía.

## GESTIÓN DEL ROADMAP

## Modelo de seguimiento y reporte

La medición es lo que convierte un compromiso en evidencia. Este es el ritmo y formato esperado para reportar el avance de cada OKR durante el ciclo Julio 2026 – Junio 2027.

## FRECUENCIA Y RITUALES DE REVISIÓN

FRECUENCIA	RITUAL	RESPONSABLE	CONTENIDO ESPERADO
<b>Mensual</b>	<b>Avance KR por líder</b>	Cada líder de área	Reporta avance porcentual de cada KR <b>en el dashboard online</b> . Semáforo verde-amarillo-rojo + nota narrativa.
<b>Trimestral</b>	<b>Mesa Estratégica</b>	Comité Presidencia + Gestión Humana	Revisión consolidada de las 7 áreas. Identificación de bloqueos sistémicos y decisiones de ajuste.
<b>Semestral</b>	<b>Cierre y reset de OKRs</b>	Todos los líderes	Evaluación final de logro de cada OKR del semestre, lecciones aprendidas y arranque del siguiente.
<b>Anual</b>	<b>Balance cultural</b>	Toda la compañía	Town hall de balance: qué movimos, qué aprendimos, qué viene. Reconocimiento público de avances.

## PLATAFORMA · DASHBOARD ONLINE

### Tablero digital de seguimiento OKRs Culturales

El seguimiento se realiza en la plataforma online disponible en [fabricato.heartlatam.com](https://fabricato.heartlatam.com), donde cada líder reporta el avance de sus KRs y todos visualizan en tiempo real el progreso del sistema completo. Incluye dashboard con KPIs globales, mapa de calor por área, distribución por dimensión de impacto y panel de administración para Heart Latam.

«*Cultura: son esos  
comportamientos humanos  
que diferencian a una  
organización de otra*».

HEART LATAM · SOUL BY HEART

---

DOCUMENTO

Soul · Roadmap Cultural

ELABORADO PARA

Fabricato S.A.

FECHA

Mayo 2026