

## **Ponencia Virtual Educa 2017**

Título de la ponencia: La transformación digital en Recursos Humanos .

Foro: VIII Foro Formación a lo largo de la vida - Lifelong learning

Datos del autor-ponente: Lic. Gabriel Moreno Barrón  
UOC Corporate (Universidad Oberta Catalunya). Barcelona – España

Estudio la carrera de Administración de Empresas por la Universidad Intercontinental , realizó un diplomado en Servicios Especializados en Apoyo a la Innovación por el Tecnológico de Monterrey Campus Ciudad de México y un diplomado Herramientas de Marketing Internacional y Comercio Exterior por Les Heures- Universitat de Barcelona

Actualmente se desempeña como Learning Business Development Manager para UOC Corporate

### **Resumen de la ponencia:**

Las empresas actualmente se están enfrentando retos que la nueva era tecnológica impone, transformando las reglas de negocio y el ambiente competitivo, obligando a un nuevo enfoque estratégico y a una revisión profunda de todos los procesos operativos y de negocio, así como de las estructuras que los soportan.

Este hecho está influenciando básicamente todos los aspectos de la economía, y no hay ningún elemento de la actividad de las empresas que sea inmune a la disrupción digital.

La transformación digital son las nuevas oportunidades de estrategia de negocios que surgen gracias a la aparición de las tecnologías. Así mismo, este cambio no es sólo tecnológico sino que lleva consigo nuevas aptitudes tanto en las personas físicas así como en la reinención de organizaciones que afectan al mercado global tradicional. No está enfocada a la tecnología utilizada (Big Data, cloud, Internet de las cosas, movilidad, social business) sino en utilizarla para lograr los objetivos marcados. La transformación digital irá ligada con los objetivos y estrategias empresariales.

## **¿Qué ventajas aporta la Transformación Digital?**

- Genera experiencias nuevas al cliente
- Mejora la eficiencia operativa
- Generar nuevas fuentes de ingresos
- Capacidad de respuesta rápida ante los cambios en el mercado
- Crear una ventaja competitiva para la organización.
- Impulsa la cultura de la innovación dentro de la organización.
- Mejora la colaboración interna.
- Profundiza el análisis de datos (Big Data).

## **¿Qué no es la transformación digital?**

Tu presencia en LinkedIn , Twitter o Facebook no es sinónimo de digitalización. La transformación va más allá de tener un simple negocio online y usar la imagen de tu marca a través de una web. Esta nueva panorámica cargada de oportunidades conlleva una completa transformación en la organización y la cultura de las compañías en cada departamento. La transformación digital:

- No es montar un CRM
- No es informatizar los procesos de la empresa
- No es marketing digital
- No es una tienda online
- No es hostigar a los clientes con banners

Es un hecho innegable que tanto empresas, trabajadores y consumidores han cambiado sus maneras de comportamiento. El consumidor, al que se pretende complacer, posee cada vez más información, poder de decisión y canales de información de los que, hasta hace poco, sólo disponían las marcas. El cliente busca estar cada vez más conectado, interactuar más y confiar en la marca que le proporcione fidelidad. Para ello, trabajadores y empresa cambian tecnológicamente y culturalmente para adaptarse a las nuevas demandas del cliente.

## ¿Qué hacer para transformarse digitalmente?

- **Competir digitalmente:** Las organizaciones deben estar al tanto de las tecnologías y sus herramientas.
- **Estrategia digital:** definir la estrategia digital de la empresa implica que todos los departamentos se sumen al cambio y colaboren en conjunto. Acciones de estrategia como el diseño de un mapa de ciclo de vida del cliente, la incorporación de retroalimentación de los clientes o la alineación de la tecnología con los procesos. La cultura interna de la organización tiene que ser plenamente digital.
- **Evolucionar como organización y en Recursos Humanos** para abrir las puertas a los trabajadores a un nuevo panorama digital en el que puedan potenciar su ingenio, innovar y formarse digitalmente y adoptar actitudes emprendedoras.
- **Implementar proyectos** una vez se ha definido la estrategia teniendo en cuenta el entorno digital y al cliente.
- Por último, **optimizar y analizar la transformación digital desarrollando mediciones de mejora, planificación y proyecciones futuras.**

Las nuevas tecnologías están habilitando la descentralización de la gestión del talento como una actividad relegada a la organización de Recursos Humanos, haciéndola parte integral de las actividades del negocio. De manera paralela, están fomentando también una mayor integración y flexibilidad, proporcionando a los empleados una mayor participación, y la posibilidad de crear sus propias experiencias de trabajo. En este sentido, las nuevas tecnologías están a punto de transformar radicalmente a las organizaciones de Recursos Humanos en las empresas, y de redefinir el futuro de esta función. Los procesos de gestión del talento ya no constituirán el dominio exclusivo de Recursos Humanos. Las tecnologías digitales están trasladando la información y la toma de decisiones a los empleados, y están haciendo del reclutamiento y retención del talento un aspecto crítico y complejo, sobre todo frente a un gran contingente de "Millenials" uniéndose en masa al mercado laboral, y esperando un ambiente laboral que fomente la innovación.

Las presiones sobre la función de Recursos Humanos son muy grandes, y coloca a estas organizaciones en el centro del éxito sostenible de las empresas. Para hacer frente a estos nuevos retos y aprovechar las nuevas oportunidades, los líderes de Recursos Humanos deben evaluar su estado actual y prepararse para llevar a cabo la transición digital del negocio. En ese sentido, se hace necesario considerar nuevas tecnologías y nuevos procesos que ayuden a las empresas a alcanzar estos nuevos objetivos de negocio mediante la evolución de la forma en que las compañías realizan el aprovisionamiento, implementación e integración de los recursos internos, de los empleados de tiempo parcial, y de los recursos externos —contratistas e independientes.

Dentro de esta “Digitalización de los Recursos Humanos”, se hace también imprescindible considerar cómo las empresas pueden hacer frente a la naturaleza cambiante del trabajo de esos recursos con las aplicaciones y herramientas para apoyar la comunicación, la colaboración y el aprendizaje.

Es por ello que en esta ponencia hablaremos de la experiencia de una empresa que ha podido realizar una transformación digital en sus procesos y adoptando tecnologías de la Tercera Plataforma para asumir el cambio constante , afrontando la brecha intergeneracional , desarrollando nuevas competencias digitales en sus colaboradores y evolucionando el aprendizaje corporativo.

El área de Recursos Humanos está transformando su modelo de formación tradicional adoptando nuevas herramientas que permite que sus colaboradores se puedan formar con flexibilidad de horario , disfrutar el aprendizaje y tener una experiencia agradable. Las nuevas tendencias que se usan en RH son: **MOBILE LEARNING , MICRO ELEARING , VIDEOS , SOCIAL LEARNING , REALIDAD VIRTUAL , GAMIFICACIÓN Y NUEVAS HERRAMIENTAS** que acompañen a sus colaboradores en su formación al día a día.



### MOBILE LEARNING

Cursos para gente que se encuentra en constante movimiento, incluye contenidos para móvil y diseño responsivo.



### MICRO E-LEARNING

Desarrollar píldoras de aprendizaje: videos cortos con una duración promedio de 5 a 10 minutos y documentos de 300 a 500 palabras, adaptados para dispositivos y flexibilidad del tiempo en que se puede estudiar.



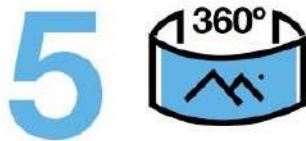
### VIDEO

Videos, live streaming, microvideos, videos interactivos y videos generados por los alumnos.



### SOCIAL LEARNING

La integración de redes sociales (comunidades virtuales) en una plataforma online anima a los alumnos a compartir sus experiencias, dudas, documentos y saber hacer, es contenido generado por los propios usuarios.



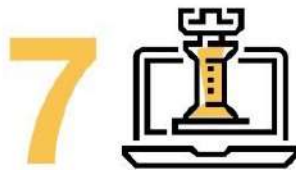
### REALIDAD VIRTUAL

Realidad virtual y realidad aumentada aplicada al aprendizaje.

### NUEVAS HERRAMIENTAS



EL e-learning ya no es el modelo tradicional, ahora se deben utilizar herramientas que los usuarios manejan en su vida diaria como lo es YouTube.



### GAMIFICACIÓN

Diseño de juegos y plataformas que apoyan el juego didáctico.

## **Aspectos clave para la transformación digital: estrategia, cultura y desarrollo de talento**

### **¿Tiene tu compañía una estrategia digital?**

Tan importante como hacer, es saber qué se hace. Son muchas las empresas concienciadas de la necesidad de monitorizar y acumular datos sobre su actividad en, por ejemplo, redes sociales. Pero si hay una sola pregunta que les cuesta responder en muchas ocasiones es: ¿para qué?

Una estrategia digital, aunque sea tan sencilla que quepa en una servilleta, es mejor que nada. Nos movemos de un lado a otro presionados por la avalancha de información, la competencia, lo atrás que nos parece estar en esto de la transformación digital, lo fácil que es descargar una herramienta y ponerse a hacer cosas con ella.

Pero en realidad no nos paramos a pensar en el contexto de nuestro negocio en el medio plazo. Y descuidamos un aspecto clave: para qué hago esto o lo otro, qué objetivos quiero alcanzar, qué papel quiero jugar.

### **¿Permite la cultura de tu compañía que las iniciativas del cambio prosperen?**

El ejemplo "típico" en términos de visualizar como cultura y tecnología no siempre van unidos, es el de las compañías que habiendo adquirido una herramienta colaborativa en pos de un mayor rendimiento de sus equipos, sienten que éstos no le están sacando el partido ¿por qué?

En la gran mayoría de casos, la herramienta no suple "deficiencias" colaborativas previas: no hay cultura previa de que las opiniones se puedan expresar —la principal—.

Menos comprar software, más esfuerzo en pensar y hacer las cosas en tu compañía de manera diferente. Empieza por llamar a tu departamento de recursos humanos, departamento de "cultura y talento". Las palabras crean realidades.

### **¿Atraes al mejor talento y le ayudas a desarrollarse?**

Siempre pienso lo mismo en este punto: con todo el dinero, esfuerzo y tiempo que las compañías empleamos en atraer talento, cómo es posible que después no le dejemos brillar en el día a día. Y no sólo es necesario dejarles desplegar sus habilidades, sino ayudarles a crecer, entrenándoles para alcanzar los retos que tenemos por delante.



promocionar a perfiles potentes dentro de la empresa o bien reclutar perfiles digitales específicos cuando no los tengamos internamente.

## Capacidades Digitales



Será necesario dotar de capacidades digitales a nuestra organización. Habrá distintos colectivos con distintas necesidades. Por nuestra parte, deberemos segmentar las distintas necesidades de desarrollo y aportar las propuestas adecuadas para cada colectivo. Podremos plantear distintas opciones: formación en el puesto de trabajo, formación presencial, formación on-line, MOOCs, mentoring, coaching...

¿Cuál es la madurez digital de nuestra organización?

¿Qué competencias digitales son necesarias?

¿Qué requerimientos específicos tienen los distintos puestos de trabajo?

¿Utilizamos la gamificación como una herramienta de engagement en el desarrollo de nuestro talento?



## Como “llegarle” a los millenials

La Generación Millennials define a los nacidos entre 1981 y 1995, jóvenes entre 20 y 35 años que se hicieron adultos con el cambio de milenio (en plena prosperidad económica antes de la crisis). Según el reporte de Tendencias Digitales Conecta tu marca con los millennials, actualmente en Latinoamérica un 30 % de la población es Millennial. Y según una proyección de la consultora Deloitte, en 2025, representarán el 75 % de la fuerza laboral del mundo.



Los Millennials son, por tanto, la futura generación de consumidores y usuarios, un mercado sustancial con nuevas características, necesidades y demandas que conviene conocer por las repercusiones y transformaciones que exigirá a las empresas.

Todos en el mundo de los negocios hablan de como llegarle a los millenials. Aunque los millenials no son los mas adictos al social media, no hay que perder de vista que son el primer segmento nativo digital. Una de las características de los millenials es su rechazo hacia la noción de propiedad.

Los millenials parecieran no querer ser dueños de nada. No compran música, la acceden a través de servicios de streaming. Tampoco ven televisión, usan Netflix en sus dispositivos móviles. No quieren tener empleos fijos, viven del “gig economy”. No compran carro, usan Uber o arriendan vehículos por horas en plataformas como Carrot.



**Los millenials piensan en términos de experiencias de vida** Tal vez lo que mas confunde a los expertos en mercadeo, es que a los millenials no les interesa lo material. Ellos piensan en términos de experiencias de vida. Así que algunas marcas, las mas progresivas, están haciendo un gran esfuerzo para acomodarse a esta nueva realidad.

El objetivo de una transformación digital es atraer y fidelizar clientes. Esto se logra eliminando la fricción entre la experiencia que busca el cliente y la que puede ofrecer la empresa. En otras palabras, el cliente tiene que encontrar lo que busca sin hacer ningún esfuerzo. El modelo de atención tiene que quedar diseñado y personalizado a la medida del millennial de turno. En el pasado personalizar era un imposible. Ahora, gracias a las tecnologías digitales cualquier empresa puede poner frente al cliente exactamente lo que quiera ver. El factor clave es tener la información donde, cuando y como se necesite.

## CASOS DE ÉXITO DE CAIXA BANK



### **Un buen ejemplo de una transformación es CAIXABANK**

CAIXABANK es un banco español con sede en Barcelona. Fue creado en 2011 por la Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona (La Caixa), al cual aportó los activos y pasivos del negocio bancario de la misma.

Actualmente los clientes de la banca y el sector financiero están cambiando: son más digitales, están más conectados, tienen más información y son más exigentes con el compromiso del sector bancario con la sociedad.

En este sentido, CaixaBank lleva años apostando por la innovación. Las cifras así lo demuestran: el 39% de los clientes de CaixaBank son digitales, por encima de la media española (36%), según un estudio de Eurostat. En 2016, por ejemplo, de los 5 millones de clientes digitales de la entidad, 3 millones han operado a través del móvil. No obstante, esto no significa que se diluya la importancia de la oficina física: "3 de cada 4 clientes digitales siguen yendo a las sucursales".

## ¿Cómo afronta CAIXABANK el reto de la transformación digital?

Cuando hablamos de transformación digital, nadie tiene la respuesta correcta. En general, todos los que estamos trabajando en transformación estamos aprendiendo de nuestro propio camino a punta de prueba y error. Algunas cosas funcionan muy bien. Otras definitivamente no funcionan. Pareciera que la mejor manera de afrontar el problema es imitando

CaixaBank está llevando a cabo la digitalización de la banca. Algunas de las acciones que ha realizado son:

**Operativa bancaria:** “22.000 empleados de CaixaBank son oficinas móviles”. La iniciativa de los smart PC o tablets para los empleados permite que el banco vaya al cliente y no al revés. 12 millones de firmas digitales y un 38% de productos y servicios digitalizados ilustran los buenos resultados de esta apuesta.

**Oficinas:** El mayor poder transformador que la tecnología ha aportado a CaixaBank afecta a las oficinas. Los nuevos conceptos de **Oficina A y Store** dejan a un lado la operativa habitual de caja y ponen el foco en el asesoramiento. “En 2017 piensan contar con más de 250 oficinas A y Store”. El propio diseño de los espacios y la movilidad que aportan las tablets permiten un servicio más cercano, transparente y centrado en la relación con el cliente. “CAIXABANK no quiere que sus clientes vengan a la oficina a hacer una operación normal, sino que vengan por el asesoramiento”



*Las oficinas A y las Oficinas Store -abiertas, accesibles y transparentes- refuerzan nuestro compromiso contigo y buscan mejorar tu experiencia en la oficina, acercándonos a ti.*

**Productos más eficaces y personalizados:** Desde imaginBank, el primer banco completamente móvil, hasta Mis Finanzas, los actuales productos y servicios pretenden facilitar la vida del cliente. Además, gracias al Big data, uno de los proyectos mas importante de CAIXABANK, que busca conocer mejor al cliente y ofrecerle el servicio que más se ajusta a su perfil o necesidades.



**CaixaBank** fue uno de los bancos pioneros en la adopción de tecnologías contactless y de pagos móviles, y el primero en España en lanzar su propio banco móvil, **ImaginBank**, dirigido a los millennials.

<https://youtu.be/7zUCChF6WWo>



**Tecnología cognitiva:** CaixaBank ha sido la primera entidad del sector financiero español en adoptar este sistema. Con el sistema IBM Watson fueron capaces de potenciar el asesoramiento a los clientes empresa en comercio exterior. El equipo de especialistas de comercio exterior ha “entrenado” al programa para que pueda responder preguntas técnicas relacionadas con el área de negocio, complementando así el servicio que ofrece el equipo de expansión internacional de empresas.

### **En Formación :**

Las personas que trabajan en CaixaBank son el pilar fundamental de su actividad y su principal activo. Contar con personas motivadas, preparadas y comprometidas resulta determinante para poder ofrecer un buen servicio al cliente, lograr el éxito en la estrategia empresarial y contribuir al desarrollo socio-económico del territorio.

Desde CaixaBank, se trabaja con el objetivo de atraer los mejores profesionales, retenerlos y favorecer el desarrollo profesional y humano en el marco de un buen ambiente de trabajo.

La actualización permanente de conocimientos profesionales favorece el desarrollo de las capacidades de los empleados y empleadas y de su carrera profesional, además de garantizar un mejor servicio al cliente.

La formación interna, recogida en un catálogo de programas institucionales, algunos normativos y otros optativos, de modalidades presencial, virtual o mixta. La formación externa, para necesidades no cubiertas dentro de la formación interna y que estén relacionadas con el puesto de trabajo, como por ejemplo cursos, jornadas, conferencias, seminarios o el aprendizaje especializado de idiomas requeridos para las funciones del empleado. Las ayudas de estudios, incluidas dentro de los beneficios sociales de la entidad. El acuerdo incluye ayudas económicas para el aprendizaje de idiomas y para estudios de grado, másteres y posgrados en universidades públicas y privadas. **(332 colaboradores estudiaron en la UOC y trabajan en Caixabank)**

Para facilitar el acceso a la formación y a su gestión, existe una la plataforma de e-learning, **Virtaula**, una herramienta que sirve también como apoyo para el equipo en sus tareas cotidianas, a lo largo de su jornada laboral, haciendo así más efectiva la comunicación interna. Además, Virtaula fomenta reúne la inteligencia colectiva de los empleados y empleadas de CaixaBank y se convierte en un espacio para compartir la documentación propia y las buenas prácticas.

UOC CORPORATE esta apoyando a CAIXABANK innovando en la formación de sus colaboradores y desarrollando recursos de aprendizaje innovadores en su plataforma **VIRTAULA** acreditados por la Universitat Oberta de Catalunya como:



<https://youtu.be/9UkGqcuCSvo>



## WEBSERIES



<https://vimeo.com/145974825>



**Vidas Futuras - Cap. 01**

Más de Oberta UOC Publis  
Reproducción de forma automática a

<https://vimeo.com/184484260>

## VIDEOS A MEDIDA



### VidaCaixa - El Concurso - 06

de Oberta UOC Publishing hace 7 meses

Más de Oberta UOC Publishing

Reproducir de forma automática el siguiente video

<https://vimeo.com/184697060>

## RADIO / PODCAST



<https://vimeo.com/134397077>

**CONCLUSION :**



**Lo importante no es “digitalizar” la empresa, sino “pensar en digital”.**