

1<sup>er</sup> Estudio

# La realidad de las empresas españolas sobre competencias y Transformación Digital

B·TALENT



# 1. ¿Por qué un estudio sobre Transformación Digital?

■ ■ ■

La Transformación Digital en el ámbito profesional está generando cambios disruptivos en las diferentes industrias, sectores y empresas ya que está propiciando nuevos competidores y demandas del mercado, está modificando y creando nuevos modelos de negocio, metodologías de trabajo y generando herramientas de gestión que exigen perfiles específicos asociados a las nuevas tendencias y la tecnología.

Todos estos cambios imponen a las empresas la necesidad de anticiparse y adaptarse a estas nuevas exigencias de forma cada

vez más ágil, flexible y certera si quieren sobrevivir en su mercado o mejorar su situación competitiva.

El ritmo con el que afrontan las empresas esta transformación digital, las dificultades con las que se encuentran y las iniciativas que ponen en marcha para avanzar en este proceso son diferentes en función de la tipología de empresa, sector al que pertenece, tamaño, cultura, organización interna, etc.

De ahí la necesidad de elaborar este estudio para conocer la realidad de las empresas españolas en materia de digitalización.

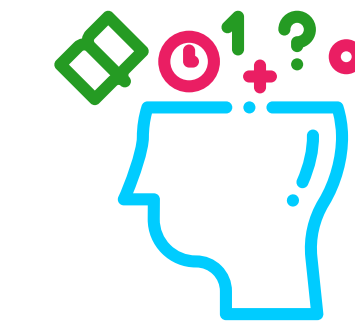




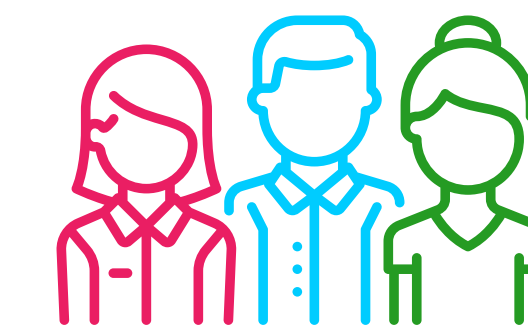
El objetivo de este estudio es extraer una serie de conclusiones sobre aspectos fundamentales del proceso de transformación digital de las **empresas nacionales y multinacionales con actividad en España** respecto al:



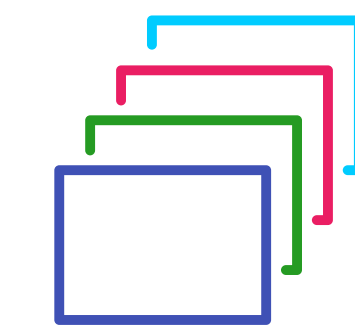
**Grado de sensibilización** de los diferentes colectivos que conforman las empresas respecto al proceso de transformación digital



**Dificultades que se encuentran en el proceso de transformación digital** a nivel cultural, organizativo, de RRHH, económico, etc.



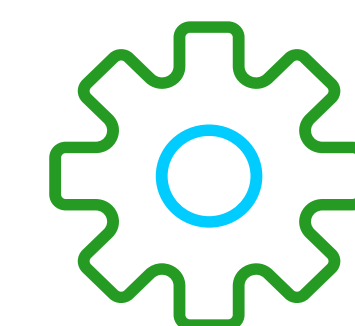
**Perfiles profesionales que lideran** el proceso de transformación digital y sus consecuencias



**Fases del proceso de transformación digital** en el que se encuentran actualmente



**Iniciativas llevadas a cabo para sensibilizar, medir el nivel y formar** a los profesionales en conocimientos, competencias y herramientas digitales



**Competencias, conocimientos y herramientas digitales más demandadas** por las empresas y sus profesionales

## 2. ¿Quién ha participado?



El presente estudio ha sido realizado durante el primer semestre de 2017 con la colaboración de **150 empresas nacionales y multinacionales** que tienen actividad comercial en España.

El tamaño de las empresas era diverso si bien, el 80% de las empresas participantes cuentan con más de 100 empleados.

Las empresas participantes fueron seleccionadas para dar cabida a los diferentes sectores de actividad representativos de la economía de un país, incluyendo sectores como el **farmacéutico, hostelería, comercio, industria, actividades sanitarias, telecomunicaciones, financiero, consultoría, distribución, transporte, educación, entre otros.**

**150** empresas nacionales y multinacionales han realizado el estudio

**80%** de las empresas cuentan con más de 100 empleados



## Para realizar el estudio los perfiles seleccionados fueron:



**8%**

CEOs y Directores Generales

+



**38%**

Directores y managers de Recursos Humanos

+



**30%**

Directores y managers de Formación y Desarrollo

+



**4%**

Directores y managers de Tecnología de la Información

+



**5%**

Directores y responsables de Transformación Digital

+



**22%**

Otros perfiles de la empresa

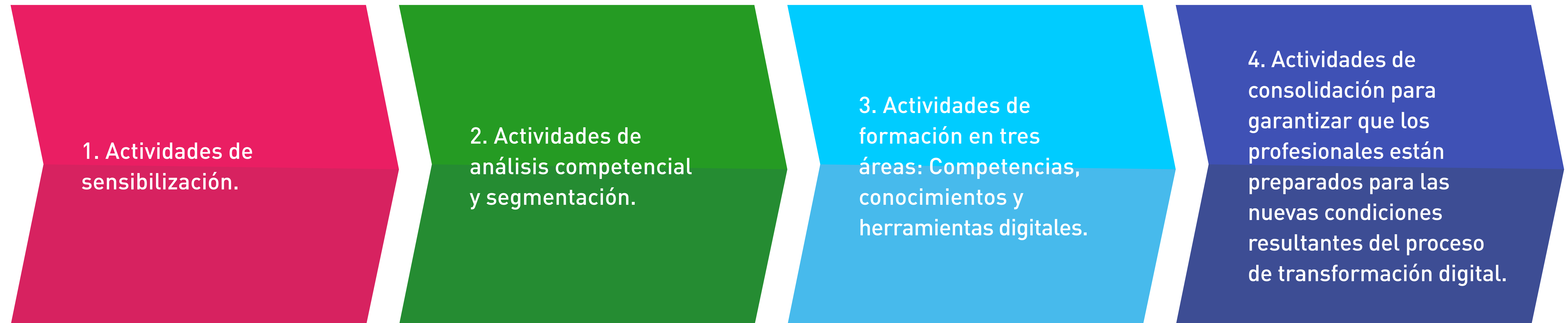
# Algunas de las empresas que han participado



## 2.2. Proceso de transformación digital



Desde **B-Talent** entendemos que el proceso de Transformación Digital, a nivel de formación, se divide en cuatro fases:



### 3. ¿Qué resultados hemos obtenido?

**91%**

de las personas encuestadas considera necesario que su empresa inicie un proceso de Transformación Digital.

**9%**

de profesionales entienden que no es necesario.

**Los motivos fundamentales de esta negativa son:**

**01.**

Que ya son empresas digitales (2%)

**02.**

Que entienden que en su sector de actividad no es necesario iniciar el proceso (7%)

### Los resultados los podemos diseccionar en los siguientes puntos:

■ ■ ■

- 3.1. **Motivos** por los que se inicia un proceso de Transformación Digital
- 3.2. **Nivel digital** de los profesionales
- 3.3. **Sensibilización** hacia la Transformación Digital de los distintos niveles
- 3.4. **Fase** en el proceso de Transformación Digital
- 3.5. **Dificultades** a la hora de afrontar el proceso de Transformación Digital
- 3.6. **Perfiles** que lideran el proceso de Transformación Digital
- 3.7. **Iniciativas para sensibilizar** y comprometer a los distintos colectivos
- 3.8. **Iniciativas para medir** el nivel competencial y de conocimiento digital
- 3.9. **Iniciativas de formación**



## 3.1. Motivos por los que se inicia el proceso



Razones por las que las empresas se plantean iniciar un proceso de transformación digital:





## 3.2. Nivel digital de los profesionales

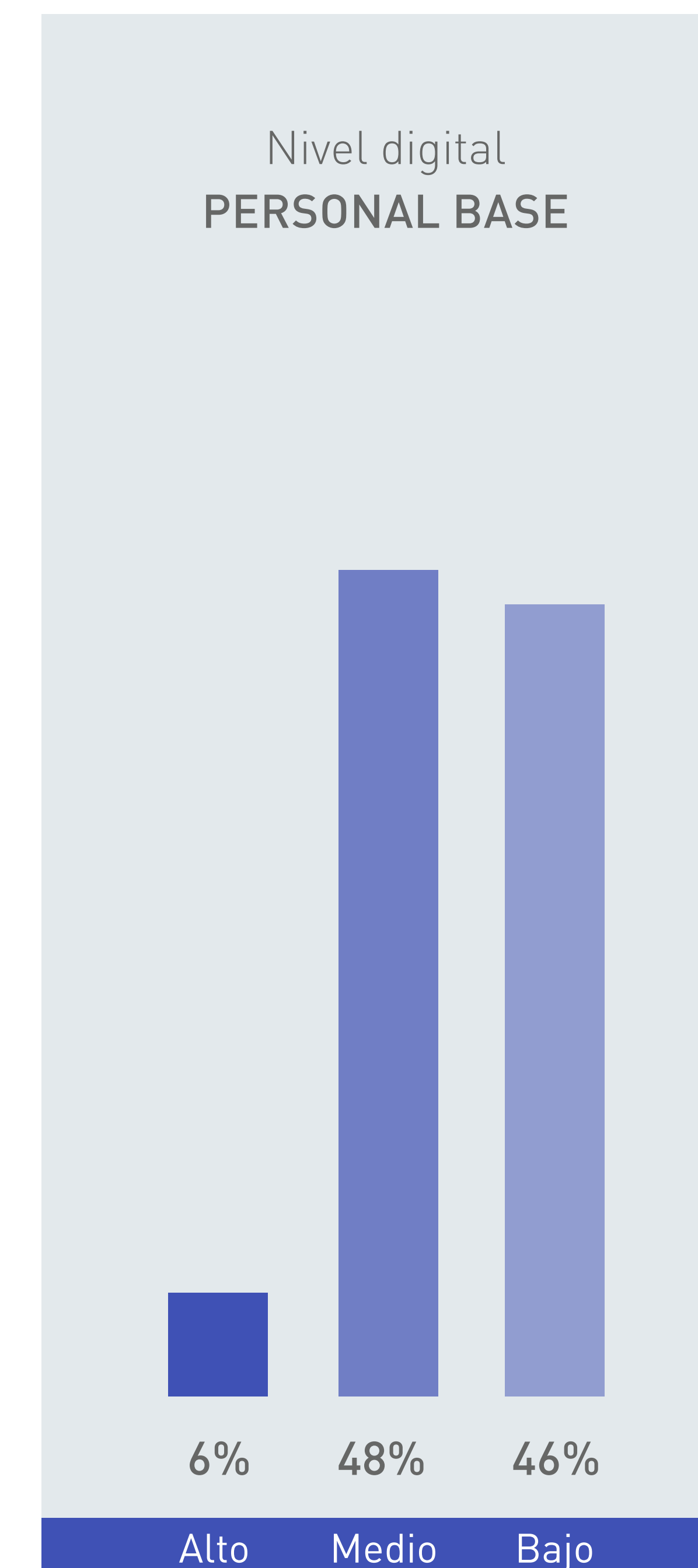
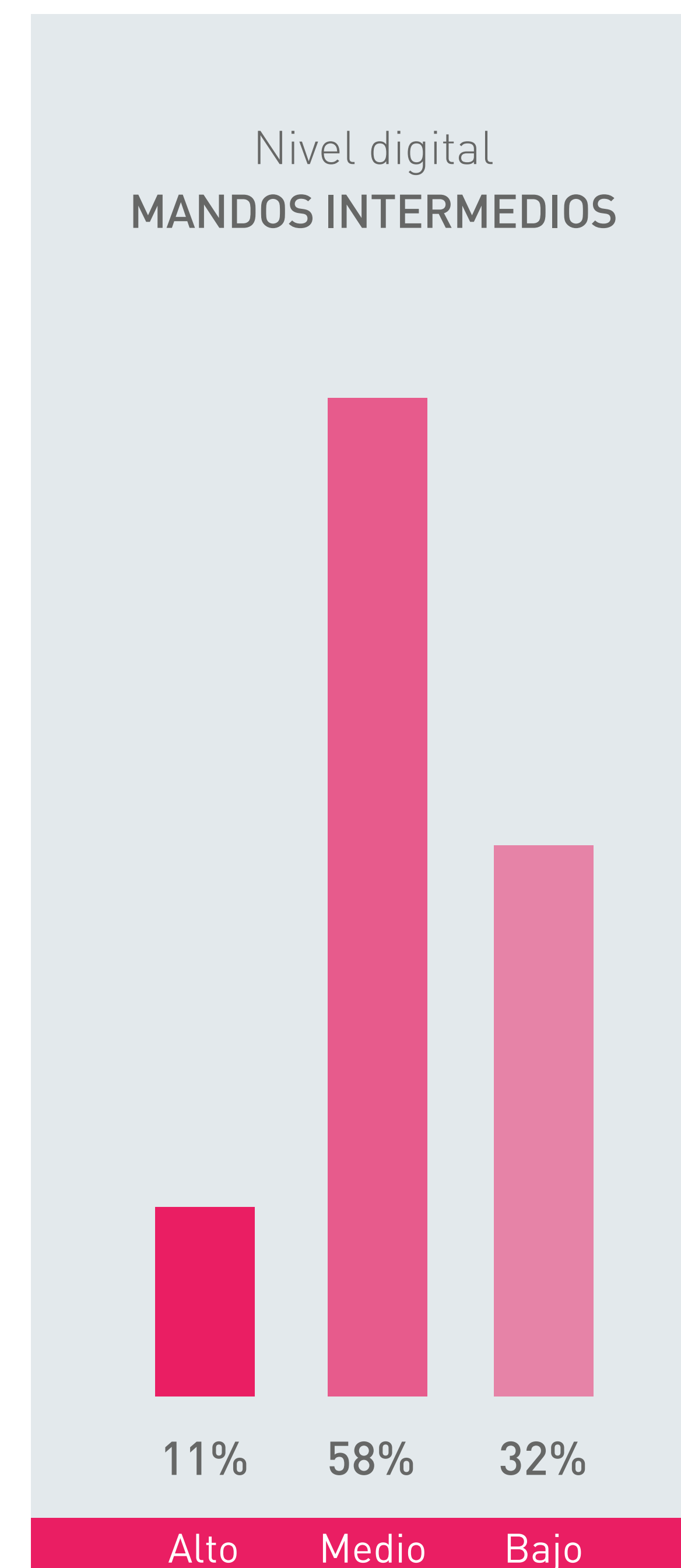
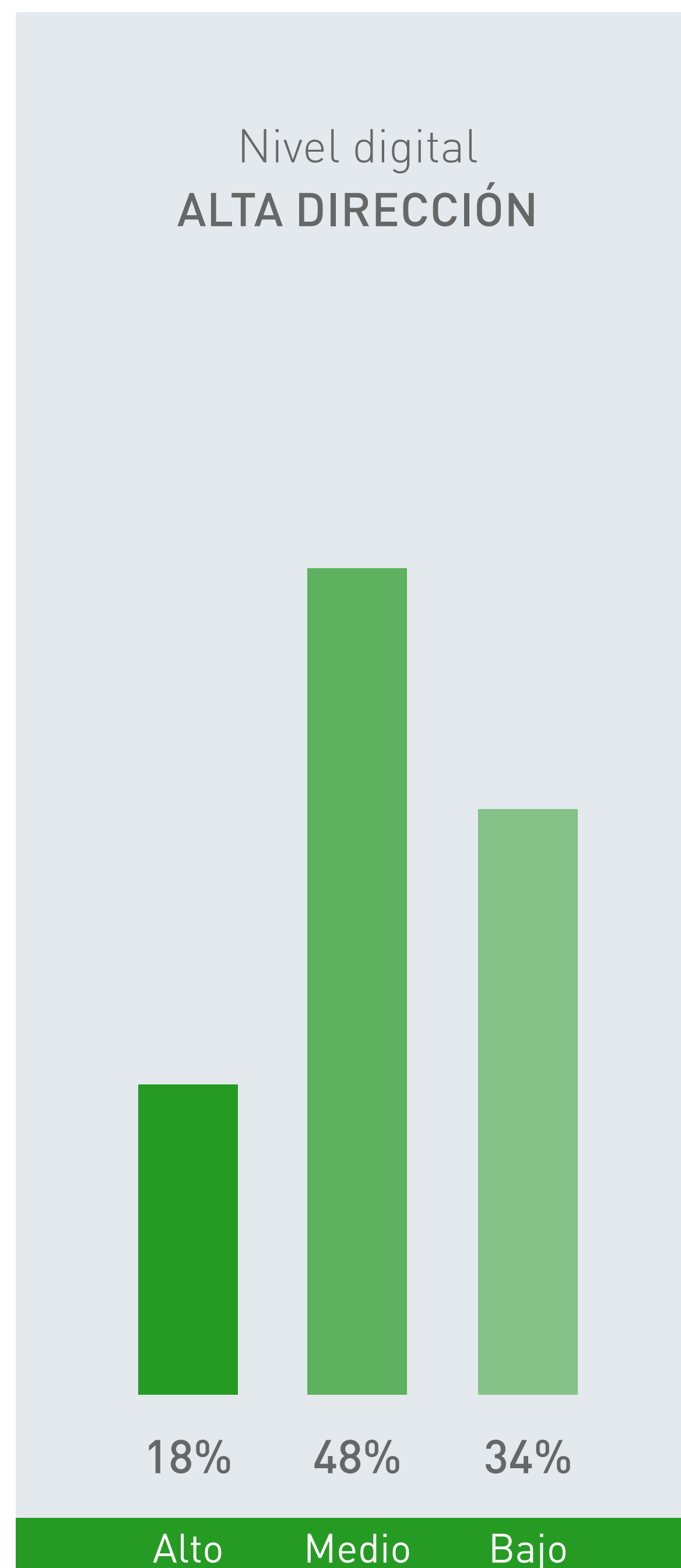
Entendemos nivel digital como los conocimientos, habilidades y competencias que poseen los diferentes profesionales dentro de la empresa. Los niveles que se han fijado para el estudio son tres: **Alto, Medio y Bajo**.

Tras analizar los resultados, se puede afirmar que las personas encuestadas consideran, en términos generales, que los directivos y los mandos intermedios ostentan **un mayor nivel digital que el personal base**.

No obstante, de los resultados se extrae que uno de cada tres profesionales considera que, tanto la alta dirección de su compañía como sus mandos intermedios, tienen un nivel digital BAJO. Este porcentaje se incrementa a un 46% cuando hablamos del nivel digital del personal base.

El 18% de sus altos directivos y solo el 11% de los mandos intermedios de su empresa cuentan un nivel digital ALTO. Asimismo, resulta preocupante que solo el 6% del personal base ostente este nivel, según los datos facilitados.

Estos datos pueden estar influidos por el porcentaje de nativos digitales que trabajan en las empresas participantes ya que el 74% de ellas cuentan en sus filas con menos del 30% de nativos digitales. **Únicamente en el 3% de los casos el índice de nativos digitales supera el 70%.**

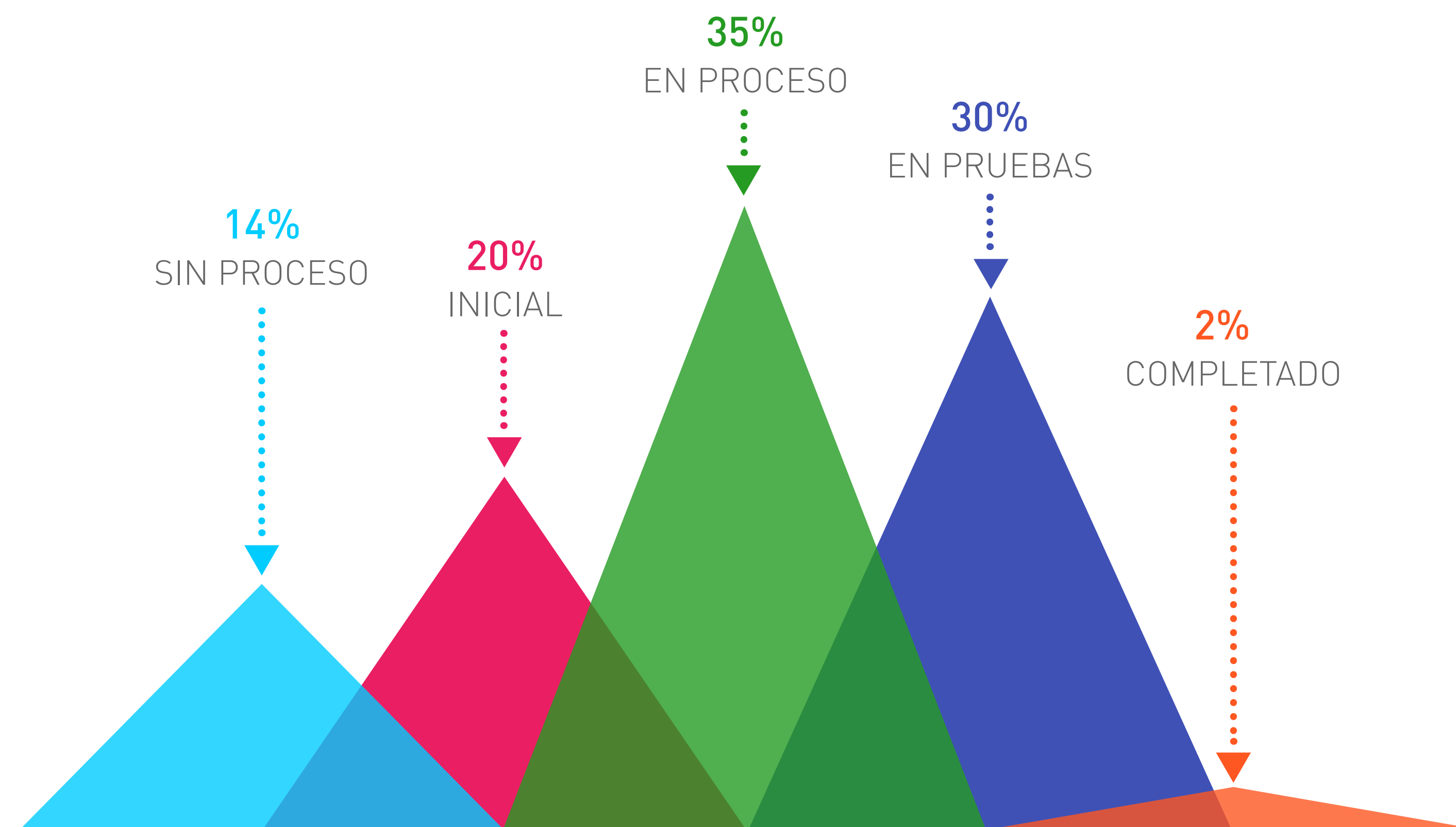


## 3.3. Fase en el proceso de transformación digital



A pesar de que el 91% de las personas encuestadas considera que es fundamental iniciar un proceso de transformación digital, únicamente **el 2% de las empresas ha completado el proceso de transformación digital** o ha nacido digital.

Es destacable que el **34%** de las empresas encuestadas o no han iniciado el proceso o están en una fase embrionaria. Si a este dato sumamos el 30% de empresas que únicamente han aplicado acciones en parte de la organización (y no en su totalidad), las empresas españolas van por detrás de las europeas más punteras en la implementación de una estrategia digital compartida por toda la empresa y en contar con una hoja de ruta digital única.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Los resultados de nuestro estudio son coherentes con los obtenidos en la **VII Encuesta mundial sobre el Coeficiente Digital** (2015) de las empresas de PWC, donde se extrae como conclusión principal que las empresas españolas están lejos de las empresas punteras en materia de digitalización.

**2%** de las empresas ha completado el proceso de transformación digital o ha nacido digital.

**34%** de las empresas encuestadas no han iniciado el proceso de transformación digital.

**El estado actual de las empresas españolas en el proceso de transformación digital está condicionado fundamentalmente por:**

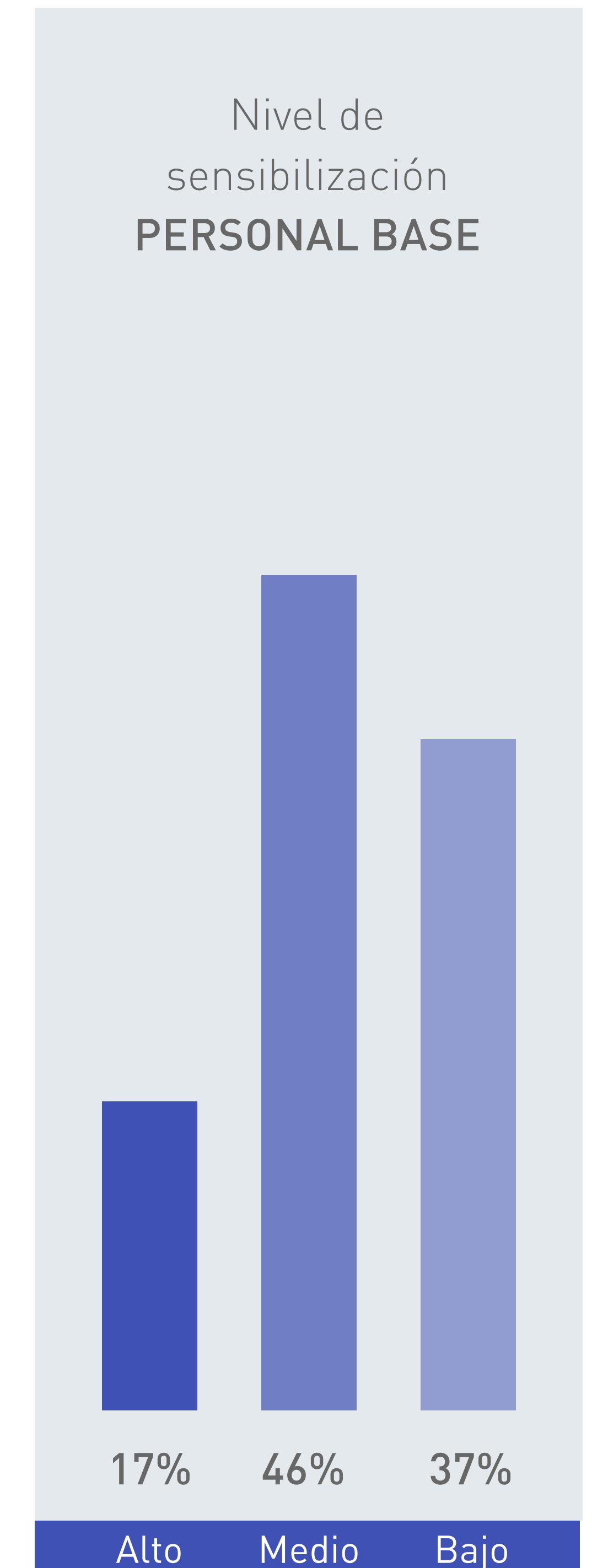
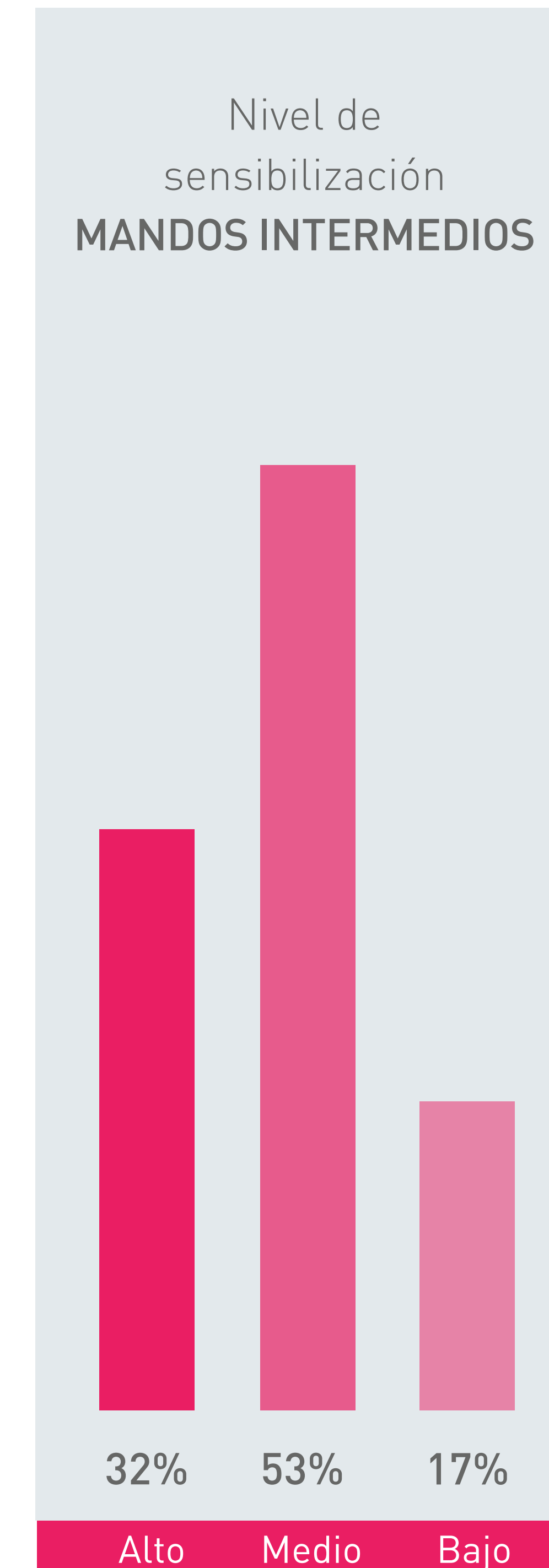
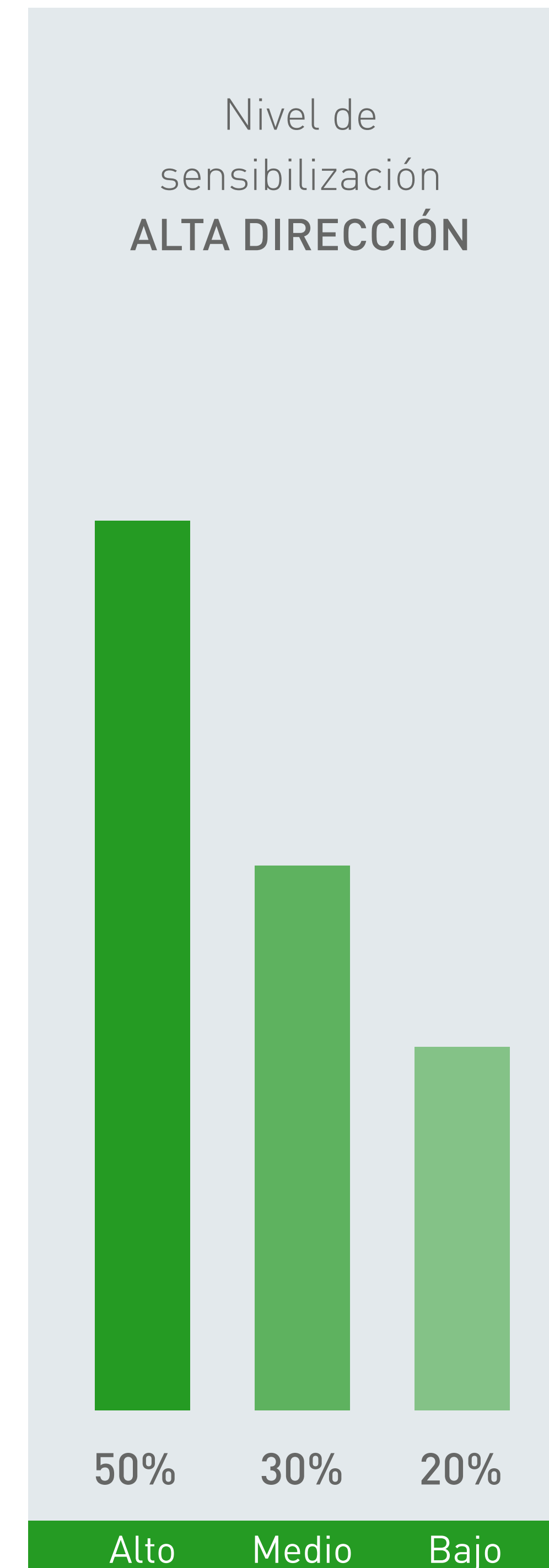
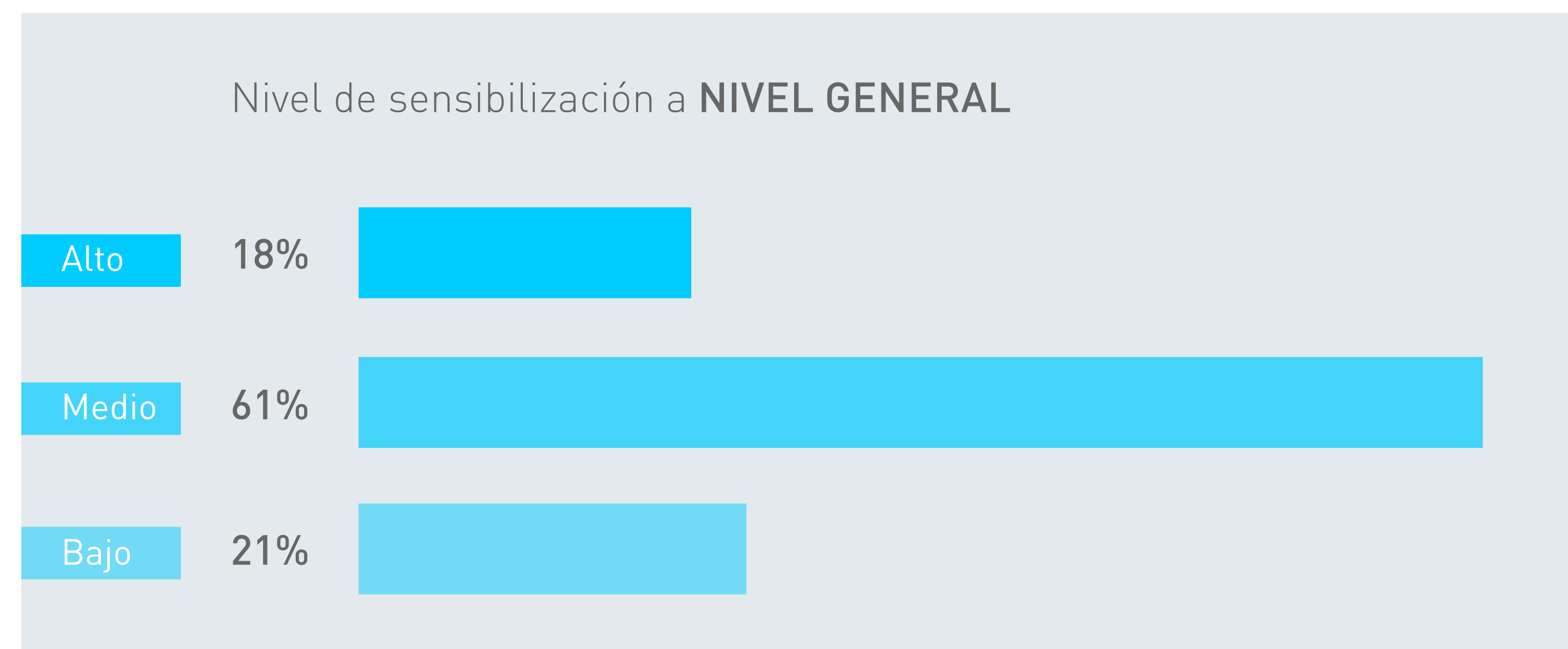
- El grado de sensibilización de la Dirección hacia el proceso
- Las dificultades estimadas (antes de iniciar el proceso) o encontradas (una vez iniciado el proceso)

## 3.4. Sensibilización hacia la transformación digital

En relación al nivel de sensibilización hacia la transformación digital se establecen tres niveles: **Alto, Medio y Bajo**, siendo el nivel alto el correspondiente a un profesional muy concienciado con la necesidad de iniciar y llevar a cabo un proceso integral de transformación digital.

Las personas encuestadas consideran que su empresa tiene la necesidad de iniciar un proceso de transformación digital.

El 79% de los altos directivos y el 88% de los mandos intermedios están concienciados o muy concienciados con la importancia de completar el proceso de transformación digital frente al 64% del personal base. Sorprende que casi el 40% del personal base no esté sensibilizado con la transformación digital.





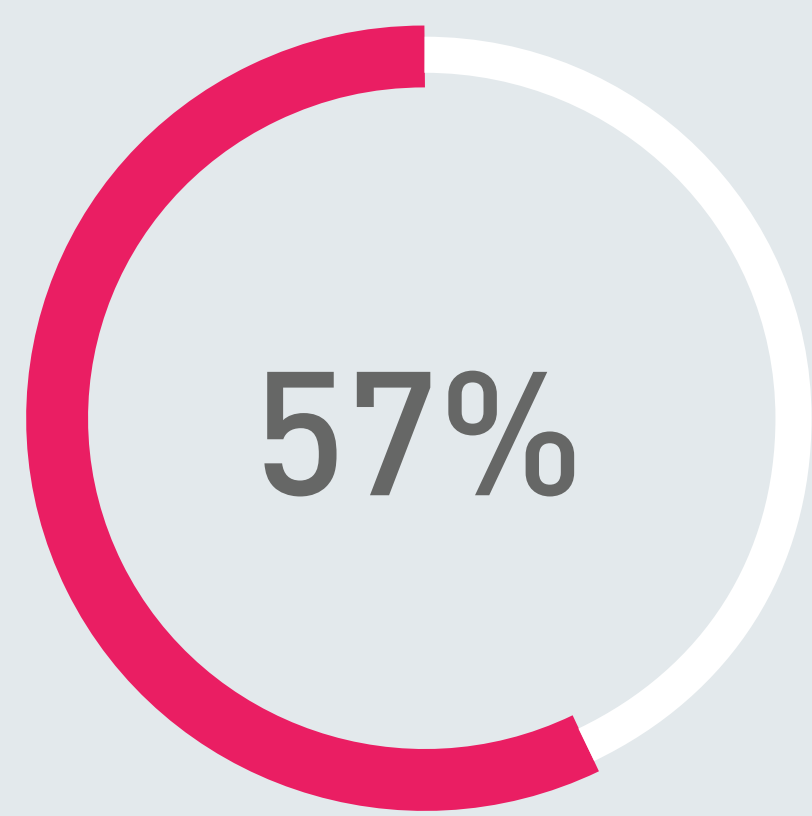
## 3.5. Dificultades a la hora de afrontar el proceso de transformación digital

...

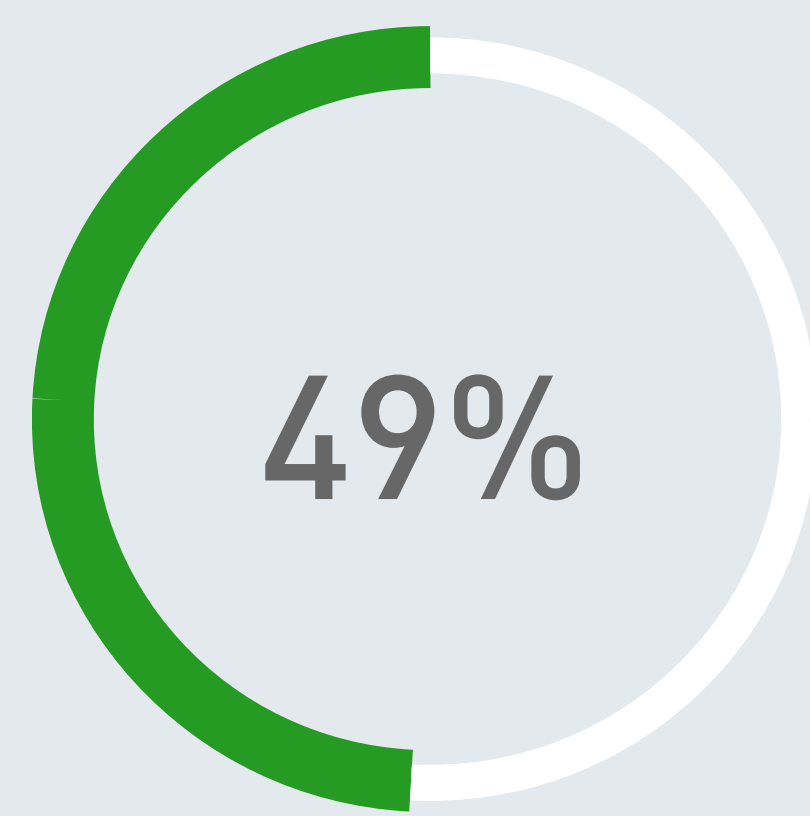
Las compañías se encuentran con diferentes dificultades a la hora de iniciar el proceso dentro de su organización. A efectos del estudio las hemos clasificado en **culturales, organizativas, presupuestarias o económicas, tecnológicas, de RRHH y otras.**

Como puede apreciarse en el gráfico, las dificultades culturales, organizativas y presupuestarias son las más relevantes, siendo las primeras, con un 57%, las que más inciden en el proceso.

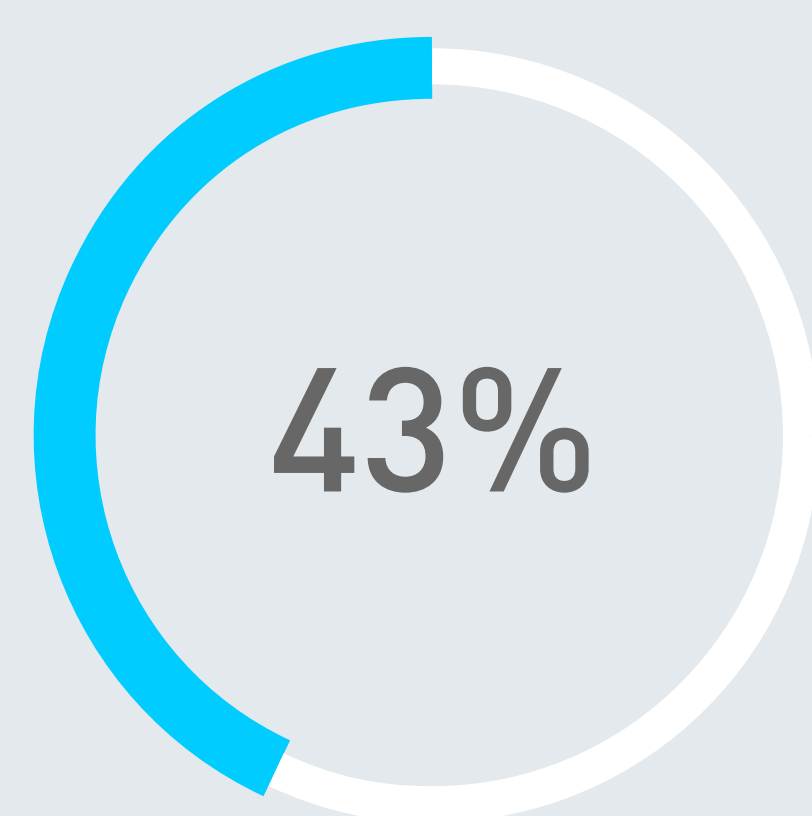
Culturales



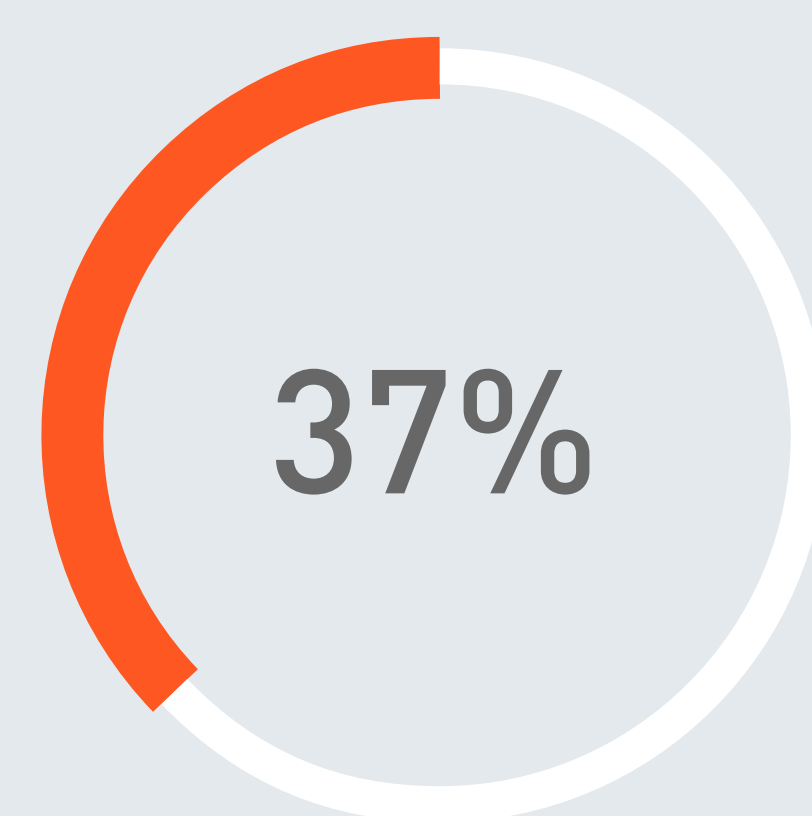
Organizativas



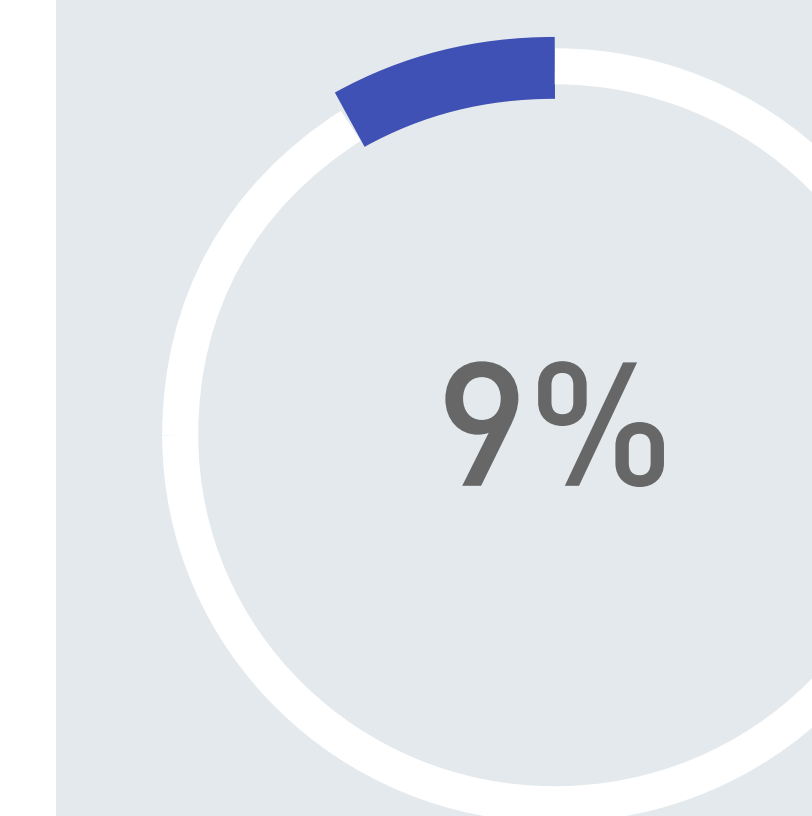
Económicas



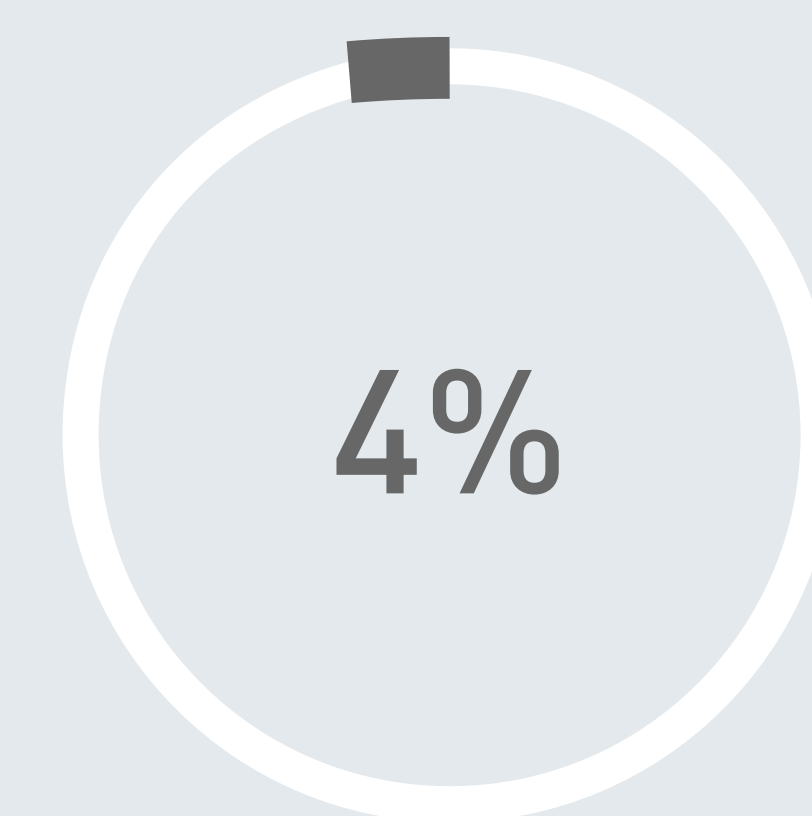
Tecnológicas



Recursos Humanos



Otros



## Dificultades culturales

Toda gestión del cambio, y la transformación digital lo es, implica superar una serie de miedos y romper una serie de barreras, paradigmas, costumbres e inercias que todos los profesionales no están dispuestos a superar o no están preparados ni sensibilizados para ello. Estas dificultades impiden o dificultan el proceso, ya que se enfoca errónea o parcialmente, se deja morir por falta de compromiso (especialmente de la alta dirección) o, directamente, no se inicia el proceso.

### Las principales causas que generan dificultades culturales son:

No pensar en un cambio integral sino únicamente a nivel de parque tecnológico

39%

Pretender que el cambio sea inmediato

34%

Falta implicación de la Dirección General

32%

Considerar el cambio demasiado radical para afrontarlo en este momento

28%

Escasa implicación de mandos intermedios

28%

Desinterés por las nuevas tecnologías

22%

Otros

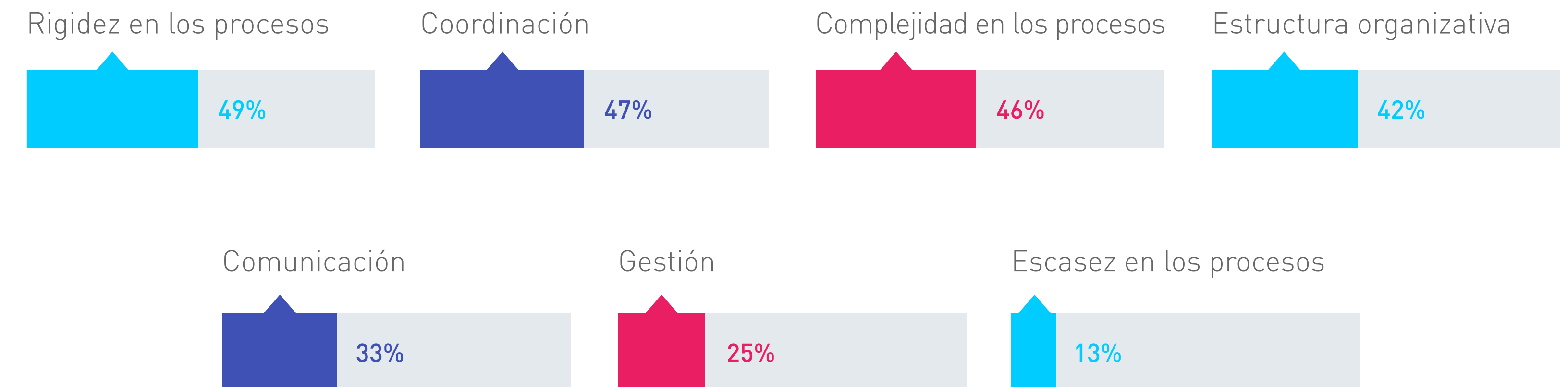
7%

## Dificultades organizativas

A efectos del estudio, se estableció que las dificultades organizativas estaban relacionadas con los procesos, la estructura organizativa, la comunicación dentro de la compañía, la coordinación y la gestión.\*

Nos encontramos con una serie de dificultades propiciadas por la rigidez, complejidad o escasez de procesos (49%, 46%, 13% respectivamente), la propia estructura organizativa (42%) y la comunicación (33%). En este sentido, la estructura condiciona tanto la comunicación como la coordinación entre departamentos y profesionales que presumiblemente se minimizarán una vez implantados los nuevos procesos y la tecnología en las áreas clave.

Asimismo, los resultados son coherentes con las motivaciones por las que las empresas inician el proceso de transformación digital que, en un 62% de los casos, es debido a la mejora de procesos.



\* Los participantes podían seleccionar más de una opción.

## Dificultades presupuestarias o económicas

...

A la hora de determinar las dificultades presupuestarias o económicas más representativas, se establecieron cuatro bloques:

- **Tecnología**, presupuesto destinado a la compra o actualización de equipos informáticos, establecimiento de redes de comunicación y conexión adecuadas, inversión en ciberseguridad y todos aquellos gastos e inversiones en inmovilizado relacionado, directa o indirectamente, con la tecnología.
- **Organización y estructura**, entendido como el presupuesto e inversión destinada a la optimización y rediseño de procesos, departamentos, comunicaciones, coordinación interdepartamental, consultoría, gestión de proveedores, etc.
- **Personal**, inversión necesaria a nivel de recursos humanos de cualquier tipo y de relación contractual.
- **Formación**, presupuesto destinado a capacitar al personal para que adapten sus perfiles profesionales a las nuevas tecnologías y mejoren sus competencias, habilidades y conocimientos digitales.

Como conclusión de los datos anteriores, tenemos que el **principal problema** que perciben los participantes en el estudio es que hay una **escasa o inadecuada inversión** en tecnología (74%) seguida de problemas presupuestarios en aspectos organizativos (48%). La insuficiente inversión en personal (34%) y formación (32%) son también representativas ya que uno de cada tres profesionales la considera como una dificultad real.



74%

Tecnología

48%

Organización o estructura

34%

Personal

32%

Formación



## Dificultades tecnológicas



Respecto a las dificultades tecnológicas se establecieron los siguientes criterios:

Tecnología poco adaptada a la realidad actual



Parque tecnológico obsoleto



Tecnología excesivamente compleja



Escasez de parque tecnológico



Otras dificultades



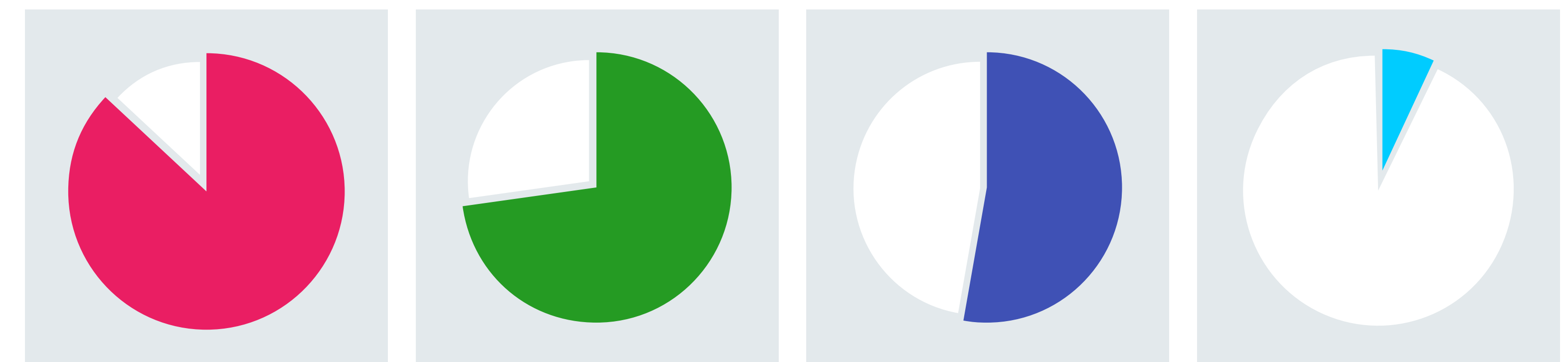
El 73% de las personas encuestadas considera que la tecnología con la que trabajan no está adaptada a la realidad actual y el 40% piensa que el parque tecnológico es obsoleto.



## Dificultades a nivel de RRHH



Las dificultades a nivel de personal tienen relación con quien lidera el proceso de transformación digital, los perfiles y puestos que deberán implantar las nuevas formas de trabajar derivadas de la inclusión de las nuevas tecnologías en el trabajo o de adaptarse a ellas, y la resistencia que tengan ambos perfiles respecto a todo el proceso.



87%  
Falta de personal cualificado que lidere la transformación digital

73%  
Perfiles y puestos poco adaptados a nuevas tecnologías

53%  
Resistencia del personal a cambios

7%  
Otras dificultades

Los resultados son abrumadores ya que **en el 87% de los casos, las personas encuestadas consideraron que no existe personal suficientemente cualificado que lidere la transformación digital.** Este dato resulta coherente con que, únicamente, el 38% de las empresas cuenta con profesionales específicos para llevar a cabo el proceso de transformación digital. Por otro lado, el hecho de que el departamento de IT lidere el proceso en un 57% de los casos, tampoco satisface a las personas encuestadas que perciben carencias en aspectos no relacionados con lo puramente técnico o tecnológico del mismo, especialmente en lo relativo a recursos humanos y formación.

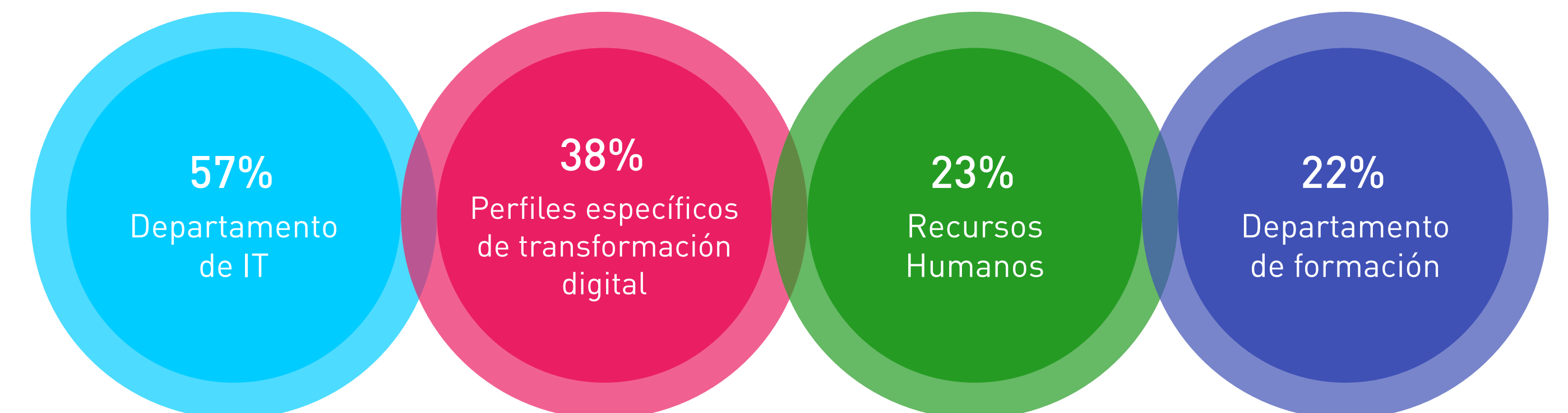


## 3.6. Perfiles que lideran el proceso de transformación digital



El 63% de las empresas encuestadas cuentan con personas que lideren el **proceso de transformación digital**. Los perfiles son variados ya que, dependiendo de la empresa esta labor se encomienda a IT, Recursos Humanos <sup>2</sup>, Formación o se cuenta con perfiles específicos de transformación digital.

Según los datos del estudio, es el departamento de IT quien más lidera el proceso de transformación digital, (57%), seguido de perfiles específicos de transformación digital (38%), RRHH (23%) y formación (22%).



Este dato condiciona el enfoque del proceso y las prioridades del mismo, por ejemplo, a efectos de iniciativa de formación, generalmente más orientadas a aspectos técnicos y no tanto a competencias o de habilidades.

<sup>2</sup> Según el **I Estudio de Transformación Digital** (2015) de la empresa española elaborado por Territorio Creativo y The London School of Economics Enterprise, RRHH es el segundo departamento de la empresa que menos se involucra en el proceso de Transformación Digital.



## 3.7. Iniciativas de sensibilización

La sensibilización de todos los colectivos implicados en el proceso de transformación digital se hace imprescindible para que todos los profesionales se impliquen de forma activa y constructiva, se reduzcan las dificultades, se activen todas las palancas necesarias para llevarlo a cabo y sea un éxito.

### Los profesionales necesitarán conocer:

- Los motivos por los que se inicia el proceso de transformación digital.
- Los resultados esperados del proceso.
- Las fases y etapas del proceso y sus dificultades.
- Quién va a liderar el proceso.
- Cuáles son los principales cambios que se llevarán a cabo a corto, medio y largo plazo.
- Qué repercusiones va a tener en su día a día y en su trayectoria profesional.
- Y cuáles serán los beneficios que aportará el resultado del proceso a la compañía, su departamento, su equipo y al profesional.

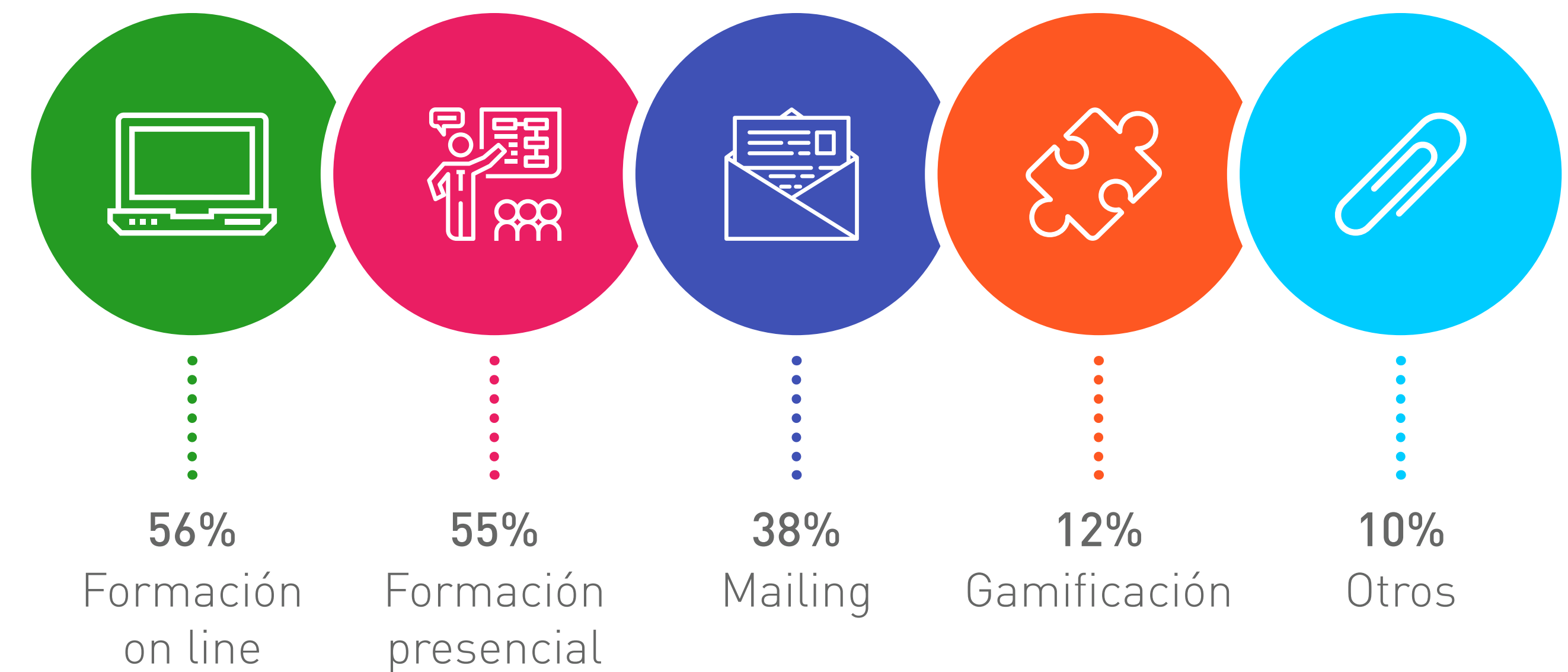
Para conseguir que el mensaje cale en todos los colectivos, es esencial abordar la implicación desde dos frentes: **comunicación interna y formación**. Además, estas dos iniciativas deben ser coherentes con el proceso de transformación digital si se quiere comprometer a un mayor número de profesionales. En otras palabras, **las empresas se deben apoyar en la tecnología como medio principal para la transmisión de mensajes corporativos y formación a sus profesionales**.

Como primera conclusión al respecto, sorprende que, si bien el 91% de los profesionales considera importante iniciar un proceso de transformación digital, únicamente el 60% haya realizado alguna actividad de sensibilización al respecto.



Este dato también contrasta con el resultado respecto al nivel de sensibilización de la alta dirección. Según los datos facilitados por los participantes del estudio, el 79% de los altos directivos está sensibilizado o muy sensibilizado con el proceso, pero no todos ellos llevan a cabo las iniciativas necesarias para poder realizarlo. En otras palabras, **las intenciones no se convierten en acciones en la totalidad de los casos. En este sentido, tendríamos que valorar las dificultades que se presentan en cada caso.**

Por otro lado, en relación al tipo de iniciativas que se llevan a cabo, la formación on line y la presencial (56% y 55% respectivamente) son elegidas como medios prioritarios para sensibilizar, por delante de otras iniciativas a nivel de comunicación interna.



Puede resultar contradictorio que, en más de la mitad de los casos, se utilice la formación presencial para formar y sensibilizar en temas digitales. También llama la atención **la escasa presencia de la gamificación, utilizada únicamente en el 12% de los casos.**

## 3.8. Iniciativas para medir el nivel competencial y de conocimiento



Una etapa esencial del proceso de transformación digital es conocer el nivel de partida de todos los colectivos implicados para poder adaptar las diferentes iniciativas formativas y de gestión de recursos humanos y poder tomar mejores decisiones.

En el estudio se analiza, en primer lugar, si se ha llevado a cabo algún tipo de iniciativa al respecto, sobre qué temática se ha evaluado y qué acción se ha aplicado.

Los resultados del estudio son relevantes ya que en el **76% de los casos, las empresas no han realizado ningún análisis competencial ni de conocimiento específico a nivel digital.**

Asimismo, de las empresas que han realizado este análisis **el 73% se centran prioritariamente en conocimientos técnicos y herramientas, y menos de la mitad (45%) ofrecen formación en competencias digitales y en habilidades** de gestión en entornos digitales (38%). Dato que guarda relación con el alto porcentaje de perfiles de IT (57%) que lideran el proceso.

Por otro lado, **a nivel de iniciativas** aplicadas para realizar el análisis competencial, se priorizan los **cuestionarios on line (70%) y evaluaciones personales (58%).**

Sorprende también la escasa presencia de la gamificación para este propósito, tan solo aplicada en un 15% de los casos.



## 3.9. Iniciativas de formación

El estudio analiza:

- Si se realiza formación en **temáticas digitales** (competencias, conocimientos, herramientas).
- Cuáles son las **prioridades** en este sentido.
- Las **metodologías** utilizadas para capacitar a los profesionales.
- El peso específico que tiene este tipo de **formación** con respecto al resto de temáticas (productos, soft skills, procesos, etc.).
- Las competencias y conocimientos prioritarios.

Los principales resultados extraídos de las aportaciones de los participantes son que, **en un 58% de los casos se facilita formación específica en temas digitales**, lo cual resulta insuficiente teniendo en cuenta que, además, de esta formación, el 82% va destinada al conocimiento de herramientas digitales y en menos de la mitad de los casos se facilita a los profesionales formación en cultura y conocimientos digitales (49%) o competencias digitales (48%).



48%

Competencias digitales

49%

Cultura y conocimientos digitales

82%

Herramientas digitales

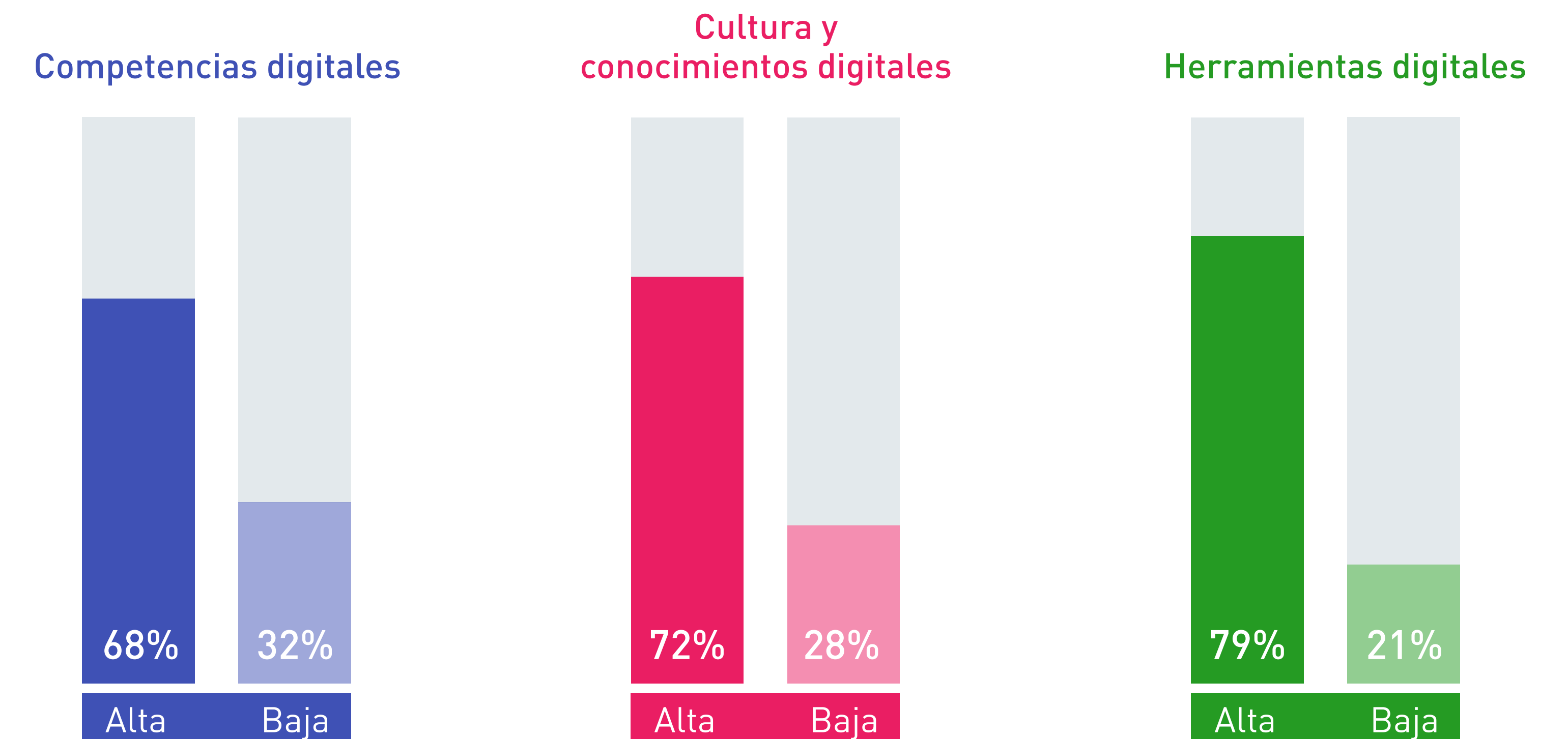
A su vez, destaca que una de cada tres empresas dedica únicamente el 10% de su formación a temas digitales.

Qué peso tiene la formación digital (herramientas, competencias y conocimientos)



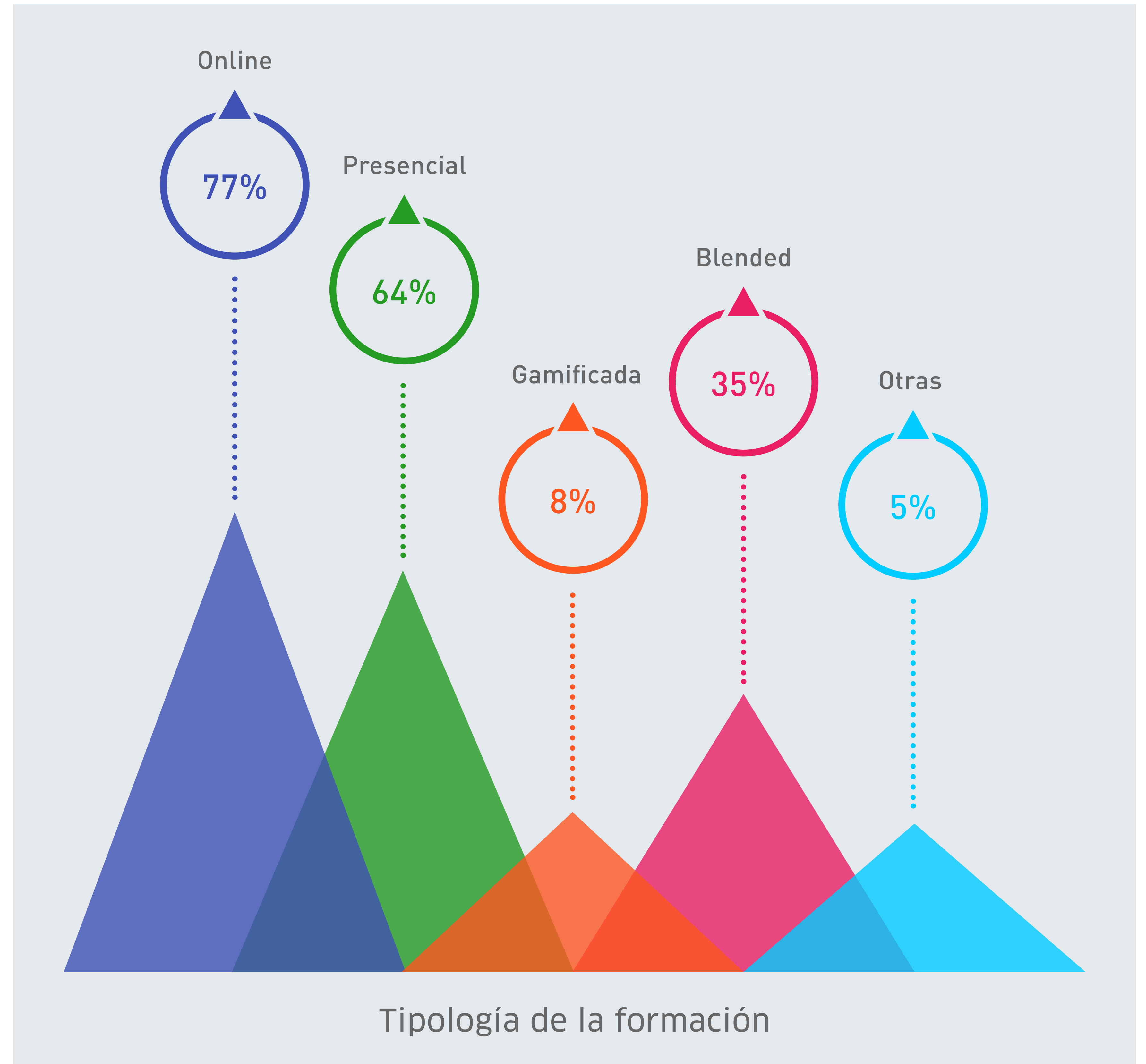
Estos datos contrastan con la opinión de los participantes sobre la importancia que tienen cada una de las tres temáticas. El 68% de los participantes considera prioritario formar en competencias digitales. Este porcentaje sube al 79% cuando se trata de herramientas digitales y al 72% cuando hablamos de conocimientos digitales. En otras palabras, **la expectativa de los profesionales es superior a las iniciativas realizadas por su compañía en temas digitales.**

Prioridad de las áreas de formación digital:



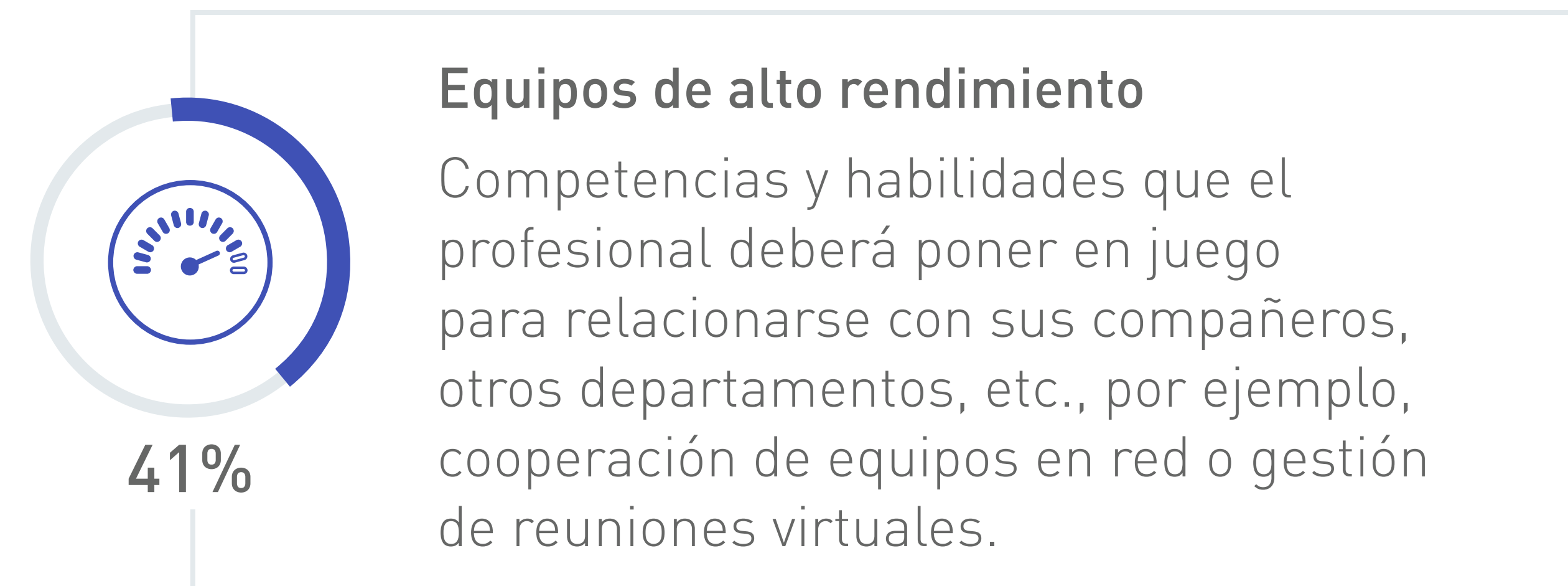
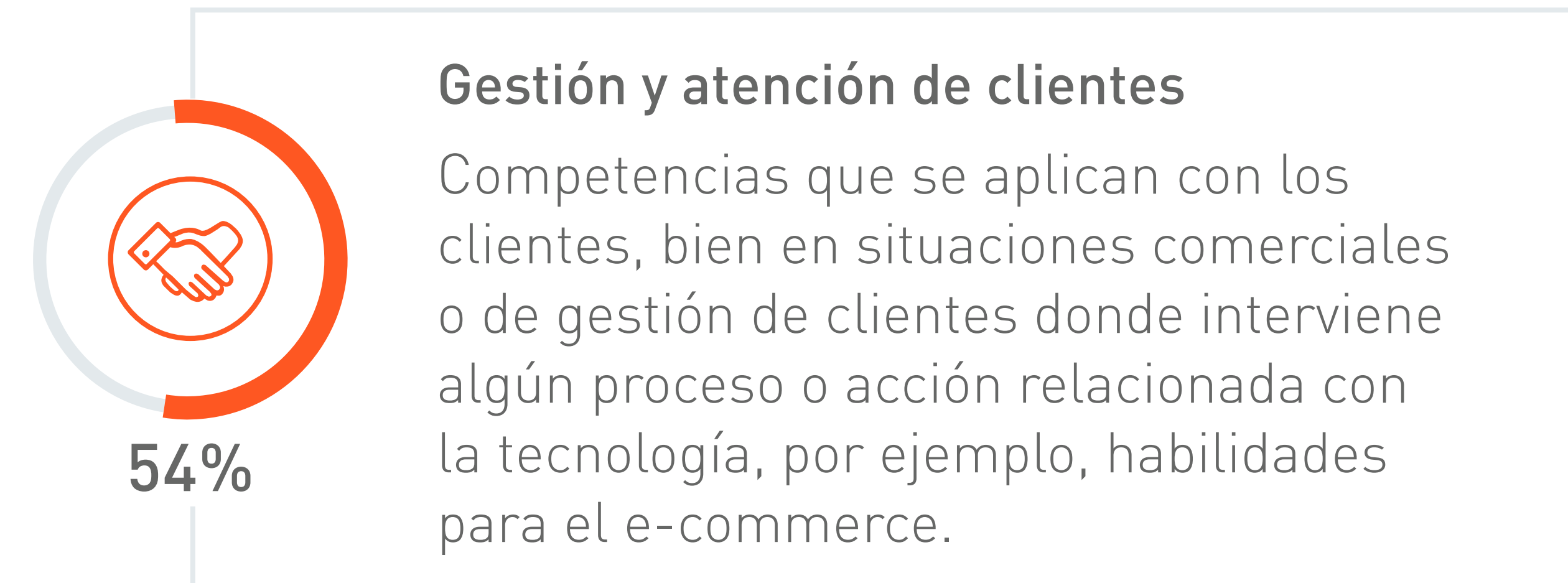
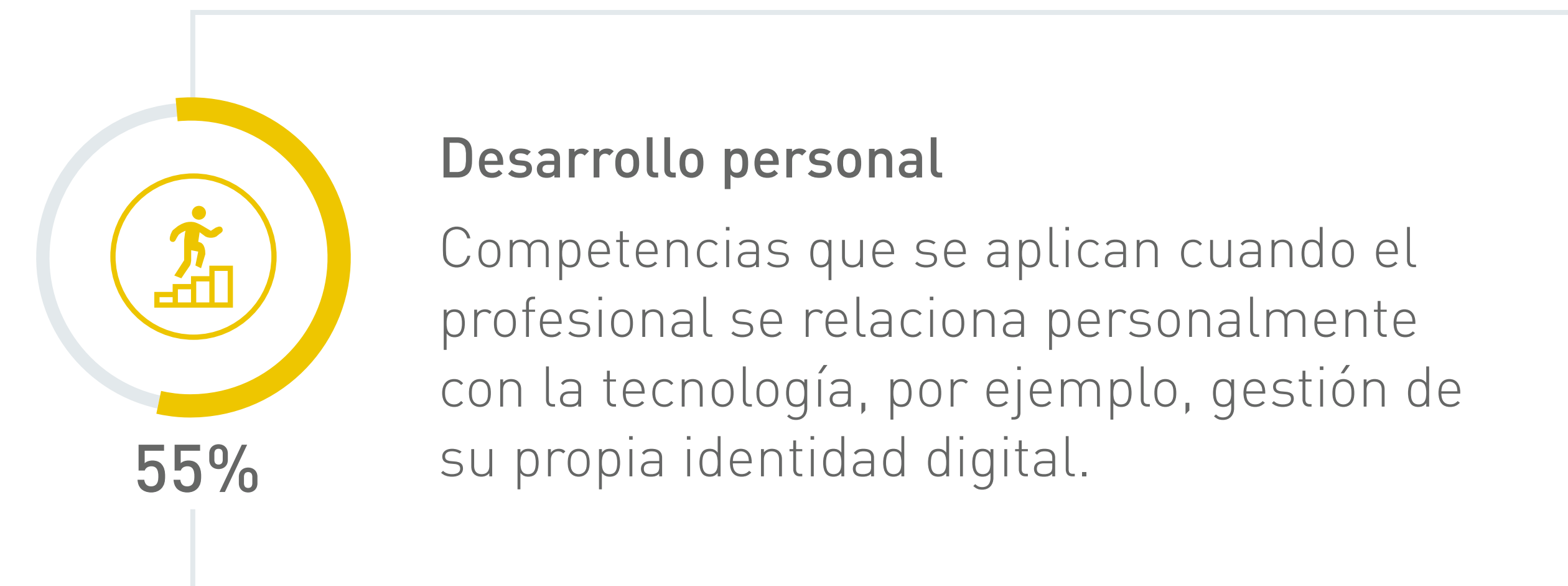
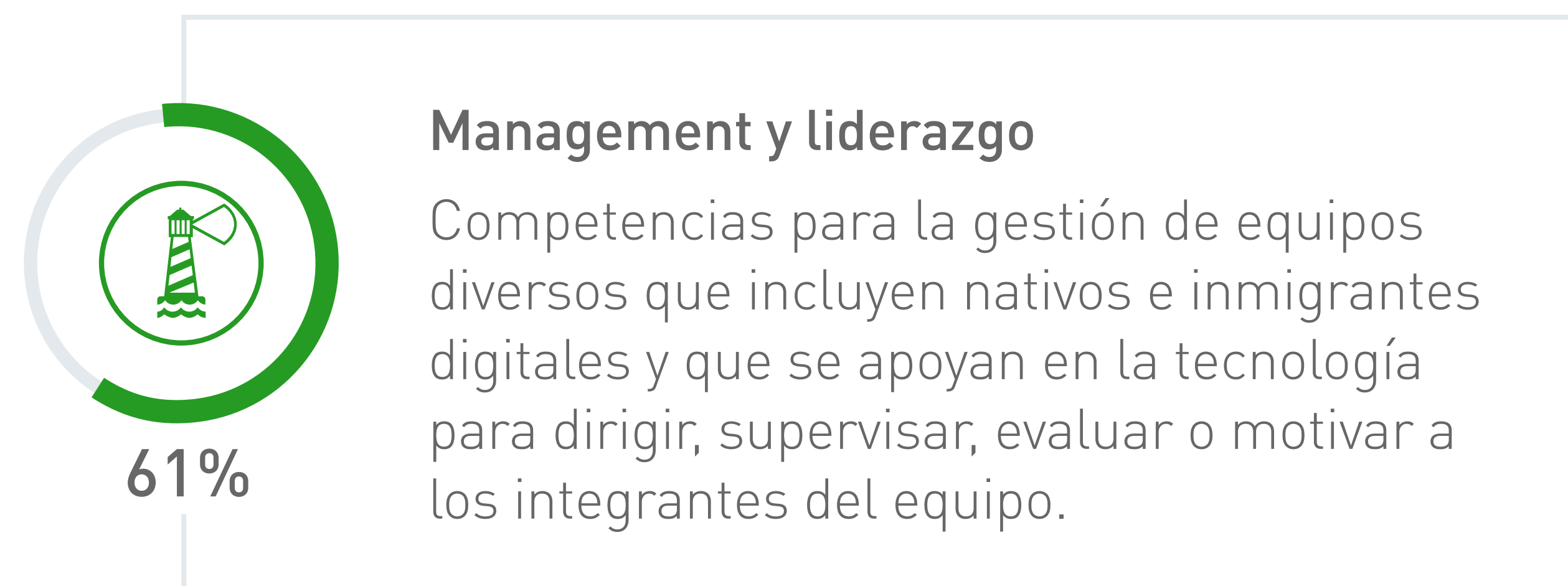
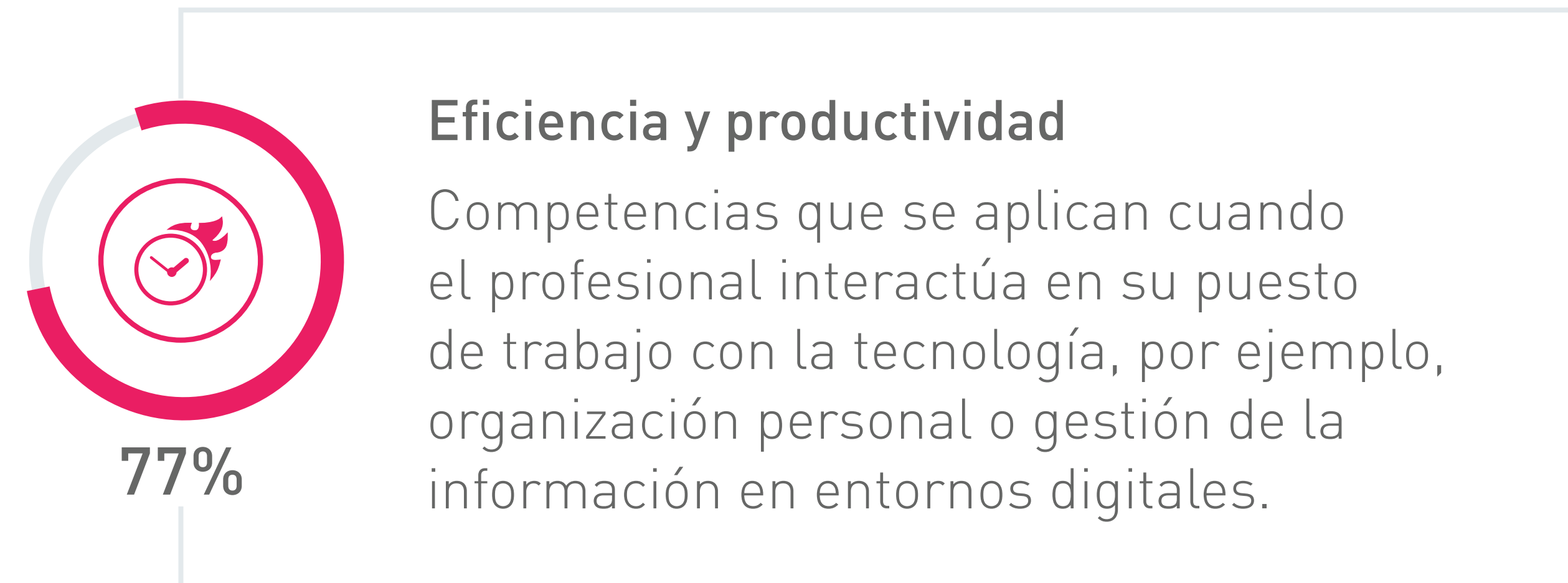


Respecto al tipo de iniciativas formativas, la formación on line ha cogido mayor peso que la presencial. La formación blended es la tercera elección en un 35% de los casos. Vuelve a destacar la escasa presencia de la gamificación como herramienta de formación, utilizada tan solo en un 8% de los casos.



# Competencias digitales

Para el estudio se clasificaron las diferentes competencias digitales en las siguientes categorías siguiendo la teoría del **Focus on the role** y también se realizó un análisis para saber cuáles eran las competencias prioritarias para los participantes:





Las respuestas de los participantes del estudio dan como resultado que la prioridad está en la **inclusión de la tecnología en el propio puesto de trabajo** para mejorar la eficiencia y productividad del profesional por medio de **herramientas de gestión y comunicación (77%)**. Le siguen las competencias **relacionadas con el liderazgo (61%)** por delante de las de gestión de clientes (54%) y desarrollo personal (55%).

Destaca la poca relevancia de competencias de coordinación de equipos en red (41%).

Estos resultados pueden ser coherentes con la propia organización y estructuras de muchas empresas que aún siguen trabajando en silos y plantean la responsabilidad a los jefes de equipo de movilizar a los equipos sin involucrar al resto de personas de la organización.

A su vez, sorprende que únicamente en la mitad de los casos, se dé importancia a introducir la tecnología en la relación con clientes y adaptarse a las nuevas tendencias digitales.

Eficiencia y productividad

77%



Management y liderazgo

61%



Desarrollo personal

55%



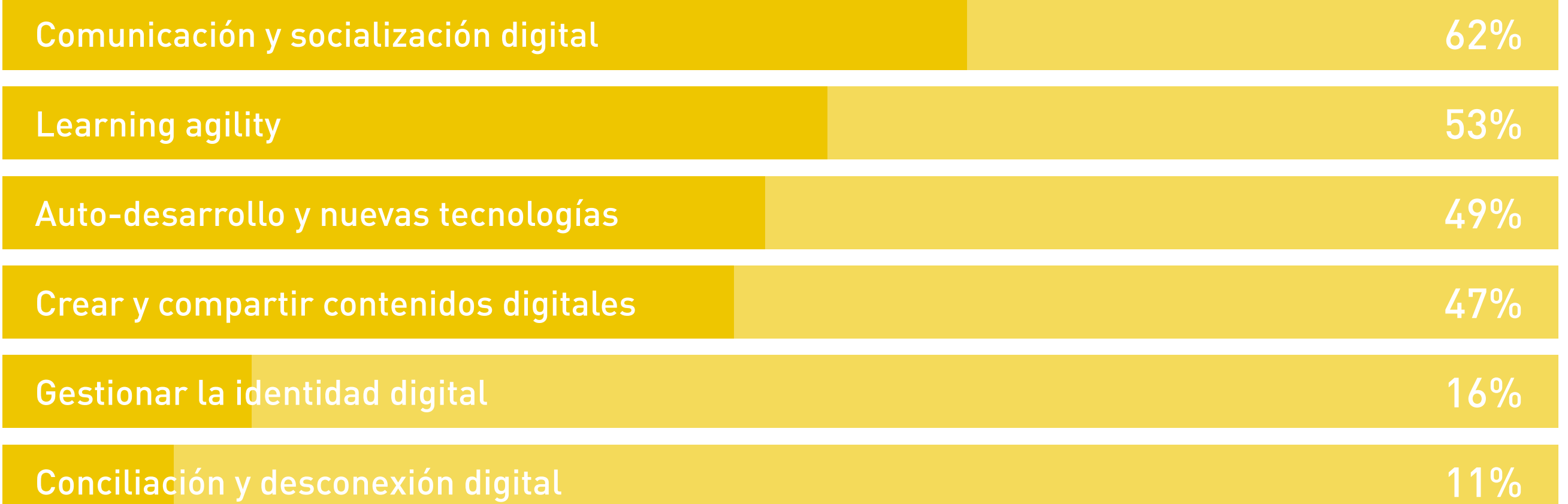
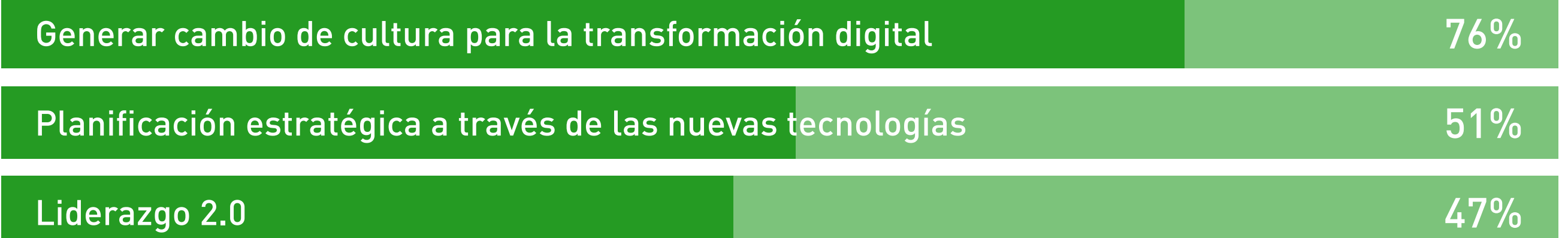
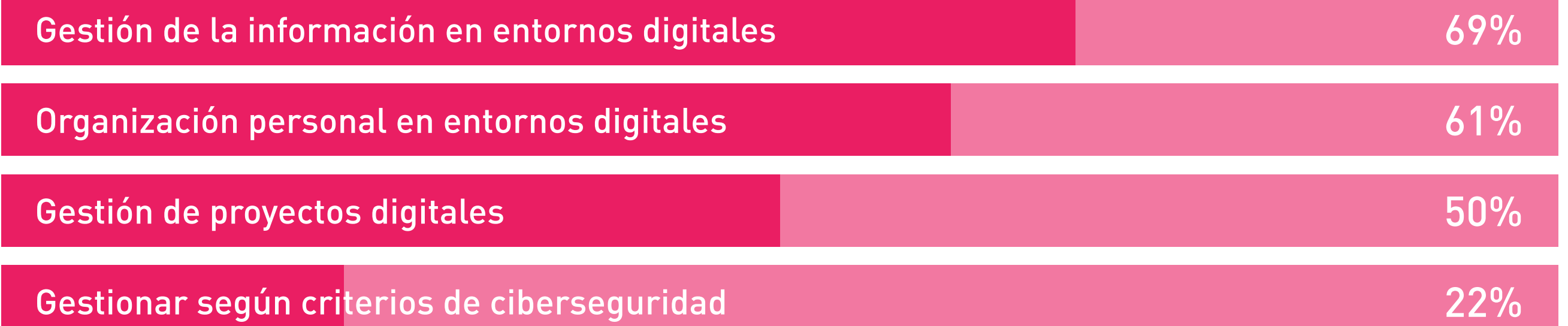
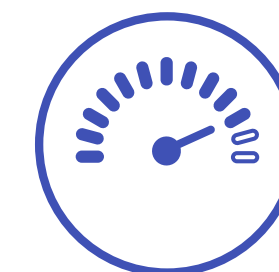
Gestión y atención de clientes

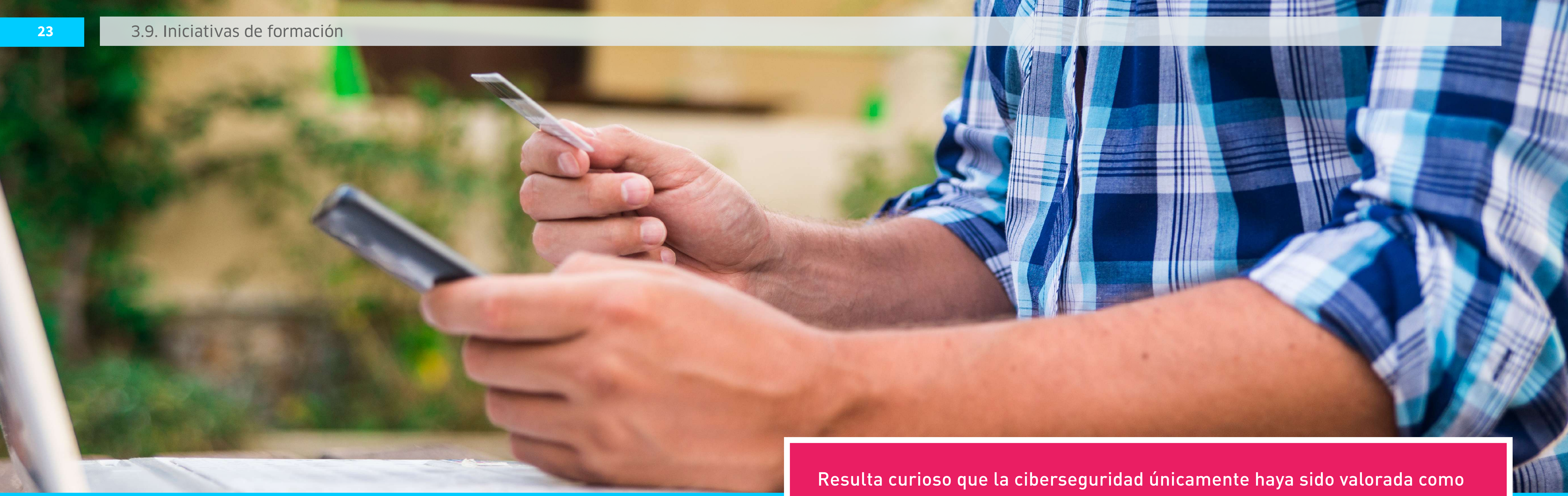
54%



Equipos de alto rendimiento

41%





Resulta curioso que la ciberseguridad únicamente haya sido valorada como prioridad en el 22% de los casos.

De los resultados extraídos de las encuestas realizadas por los participantes, destaca la importancia de la **generación del cambio de cultura para la transformación digital** (76%) opinión que está alineada con los datos relativos a las principales dificultades para afrontar el proceso y las conclusiones respecto a los niveles de sensibilización de los miembros de la organización, especialmente del personal base.

**Respecto a la gestión de clientes**, existe mayoría absoluta (96%) a la hora de priorizar la **atención de clientes**, frente a las habilidades para el e-commerce (31%).

Por otro lado, **en la relación con el trabajo**, destacan dos competencias: **gestión de la información en entornos digitales** (69%) y la organización personal (61%).

En relación a las competencias digitales sobre **desarrollo personal** destaca que en menos de la mitad de los casos (49%) se da prioridad al autodesarrollo a través de las nuevas tecnologías. Este dato sobresale ya que, si analizamos los datos de las iniciativas formativas planteadas en las que el 77% es formación on line, resulta incoherente que no se forme ni se sensibilice sobre la importancia del autodesarrollo personal. Esto puede derivar en fracasos en la participación de proyectos de autoformación o una reducida colaboración de los profesionales en programas de formación que exijan autonomía, disciplina y responsabilidad por su parte.

## Cultura y conocimientos digitales

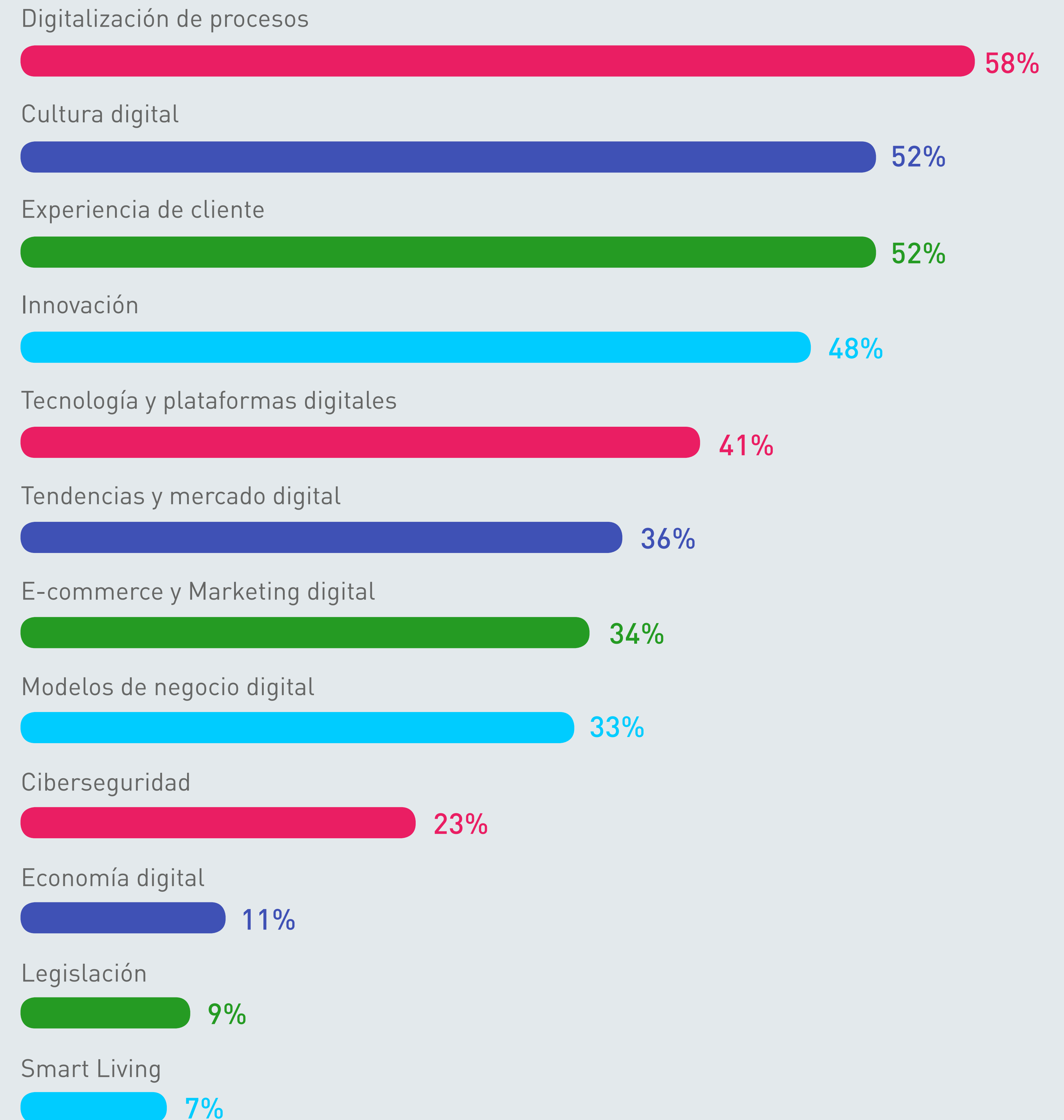
Respecto a los conocimientos digitales necesarios para adquirir un *digital mindset* o cultura digital mínima para desenvolverse en entornos cada vez más tecnológicos se extraen los siguientes datos.

De los datos obtenidos, destaca como prioridad la **digitalización de procesos** (58%) que coincide con la principal motivación para iniciar el proceso de transformación digital y las dificultades organizativas más representativas.

Por el contrario, existe un escaso interés en temas de legislación digital, por ejemplo, un 9% a nivel de protección de datos de carácter personal y 23% en ciberseguridad. Asimismo, resulta llamativo que únicamente el 52% de los casos considere interesante formarse en experiencia de cliente.<sup>3</sup>

**52%** considera interesante formarse en experiencia de cliente.

<sup>3</sup>Gartner, en el **Estudio sobre la transformación digital de las empresas en España** (2016) en relación al puesto de trabajo, concluye que las empresas tienen como prioridades la Multicanalidad y Customer Experience, Movilidad y Cloud, resultados que son contrarios a los obtenidos en este estudio.





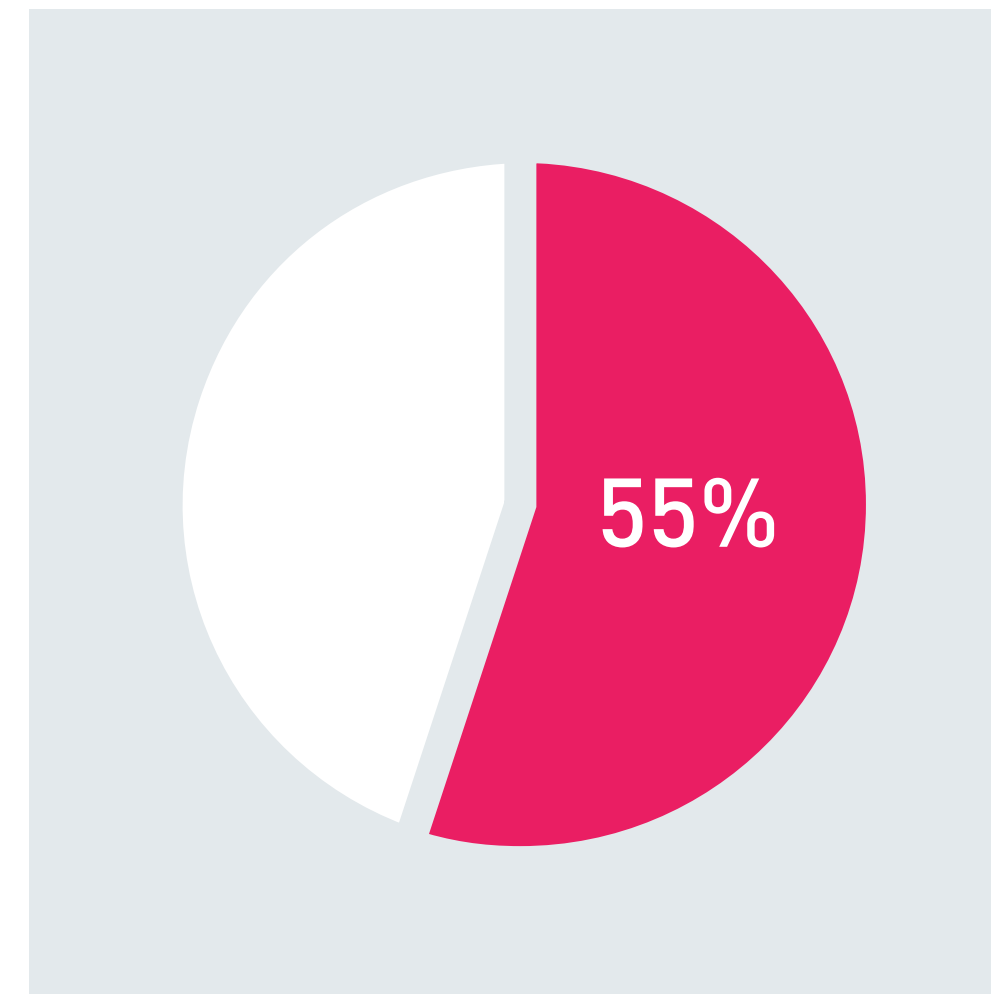
## Herramientas digitales

Existen diferentes herramientas digitales que dan cobertura a distintos objetivos profesionales. Para realizar el estudio clasificamos todas ellas en las siguientes categorías:

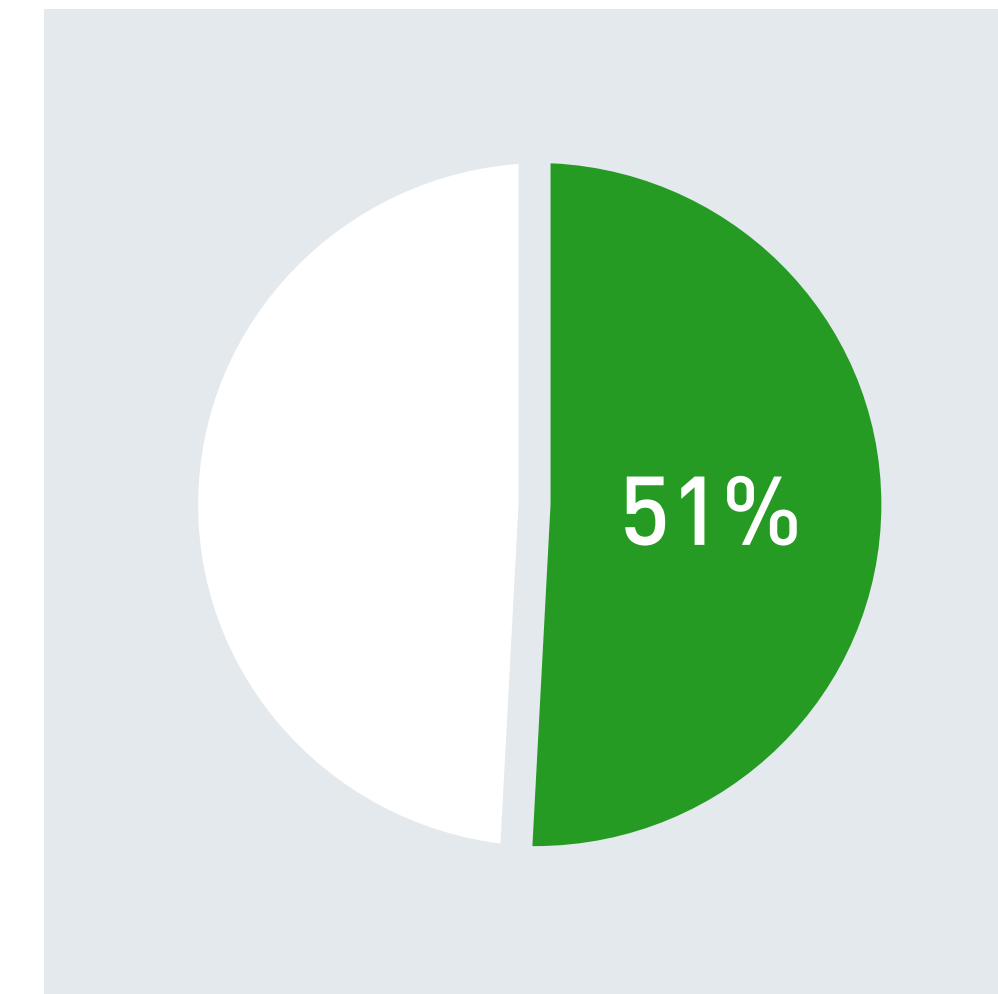
- De gestión de la información
- Gestión de proyectos
- Comunicación digital
- Formación
- De organización personal
- Comerciales
- Creación de contenido digital
- De ciberseguridad

De los resultados obtenidos destacan en positivo aquellas relacionadas con la gestión de la información (55%), proyectos (51%) y comunicación digital (51%) y en negativo las herramientas aplicadas a la formación digital (42%), comercial (39%) y ciberseguridad (18%).

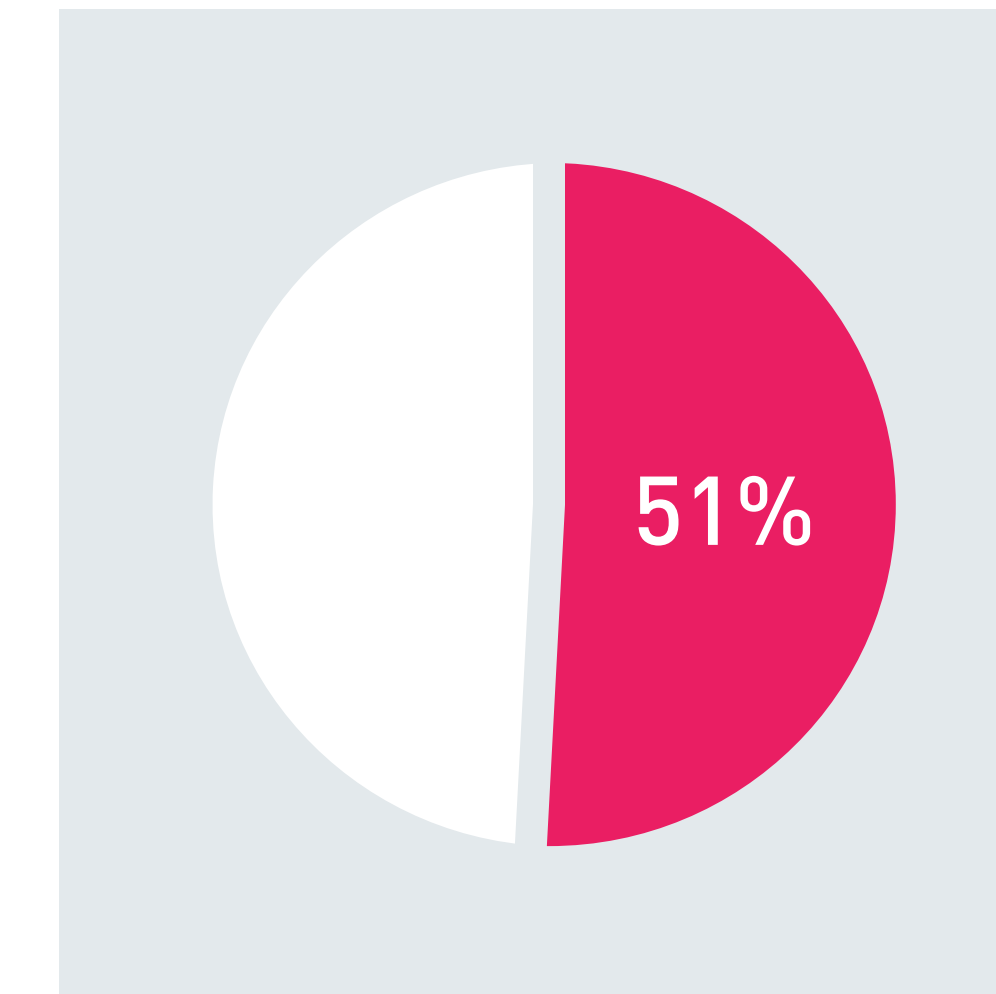
De gestión de la información digital



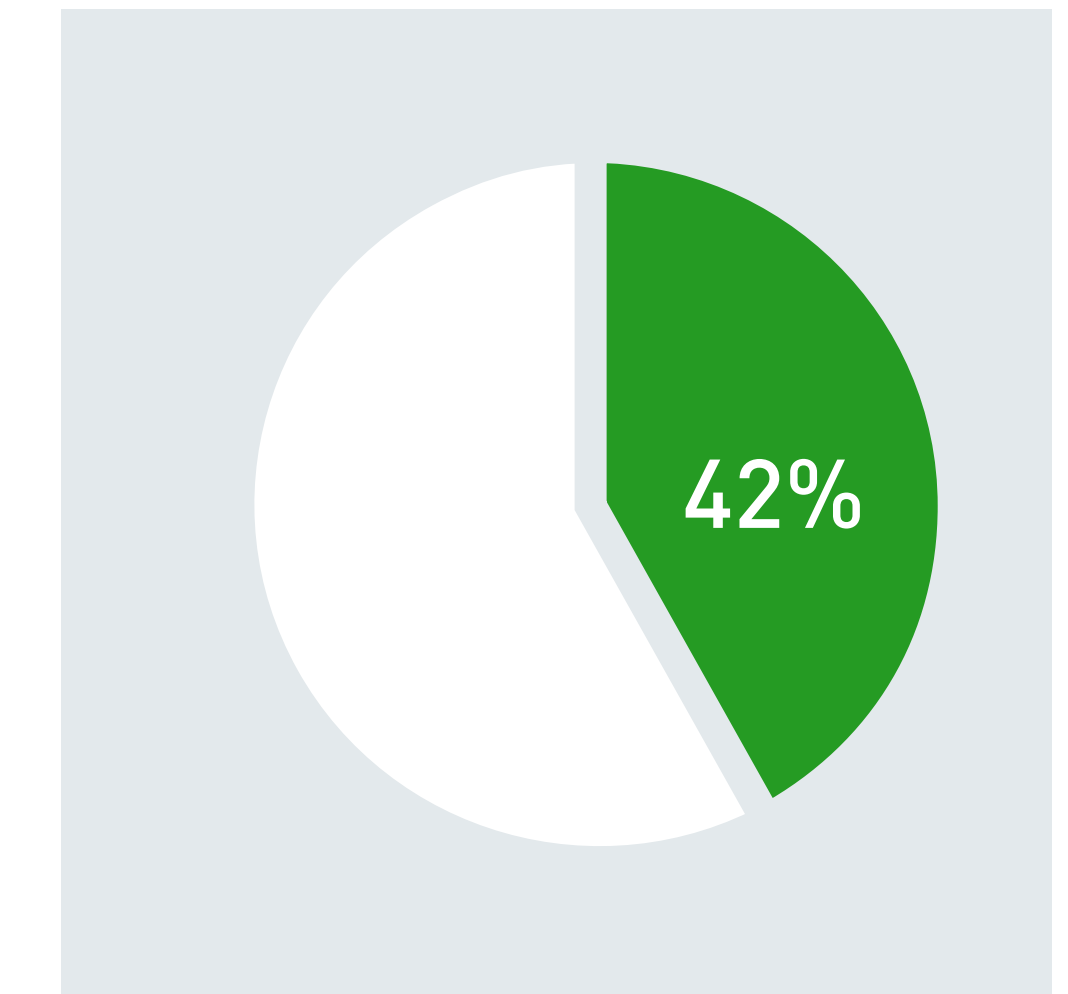
Gestión de proyectos



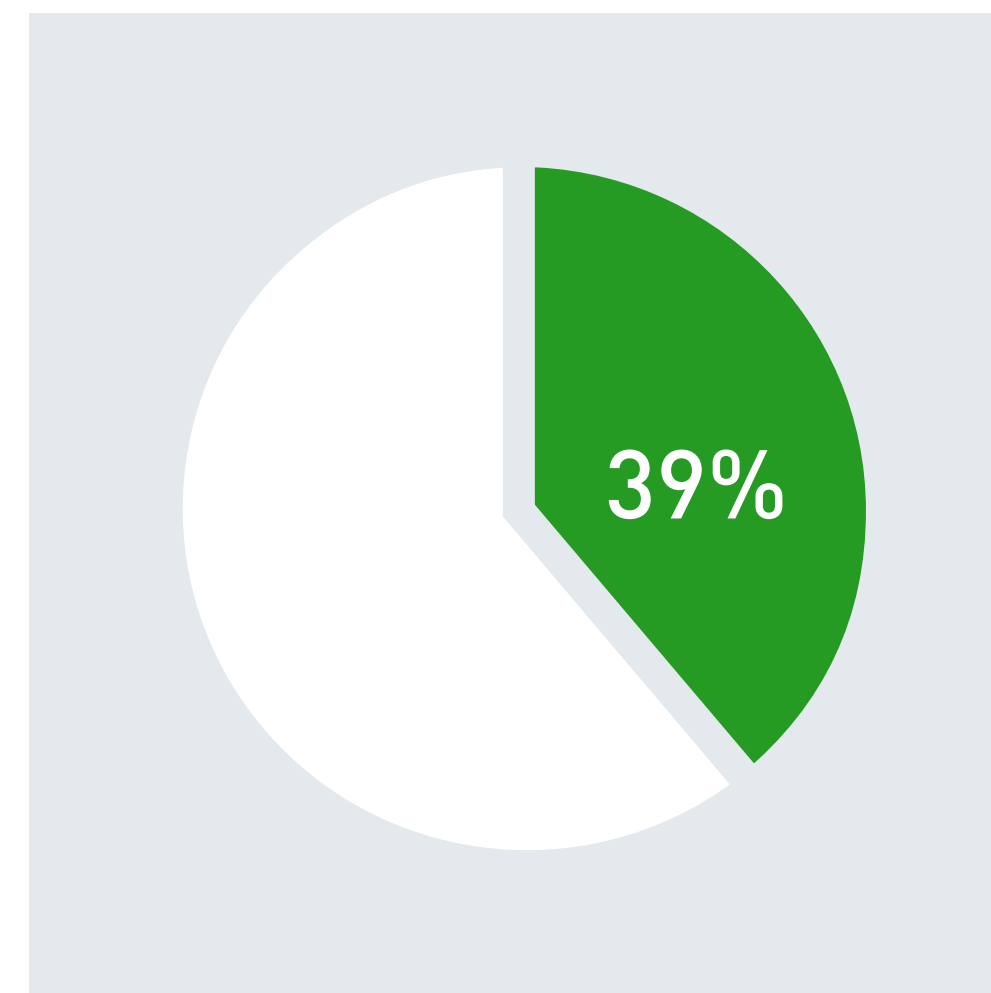
Comunicación digital



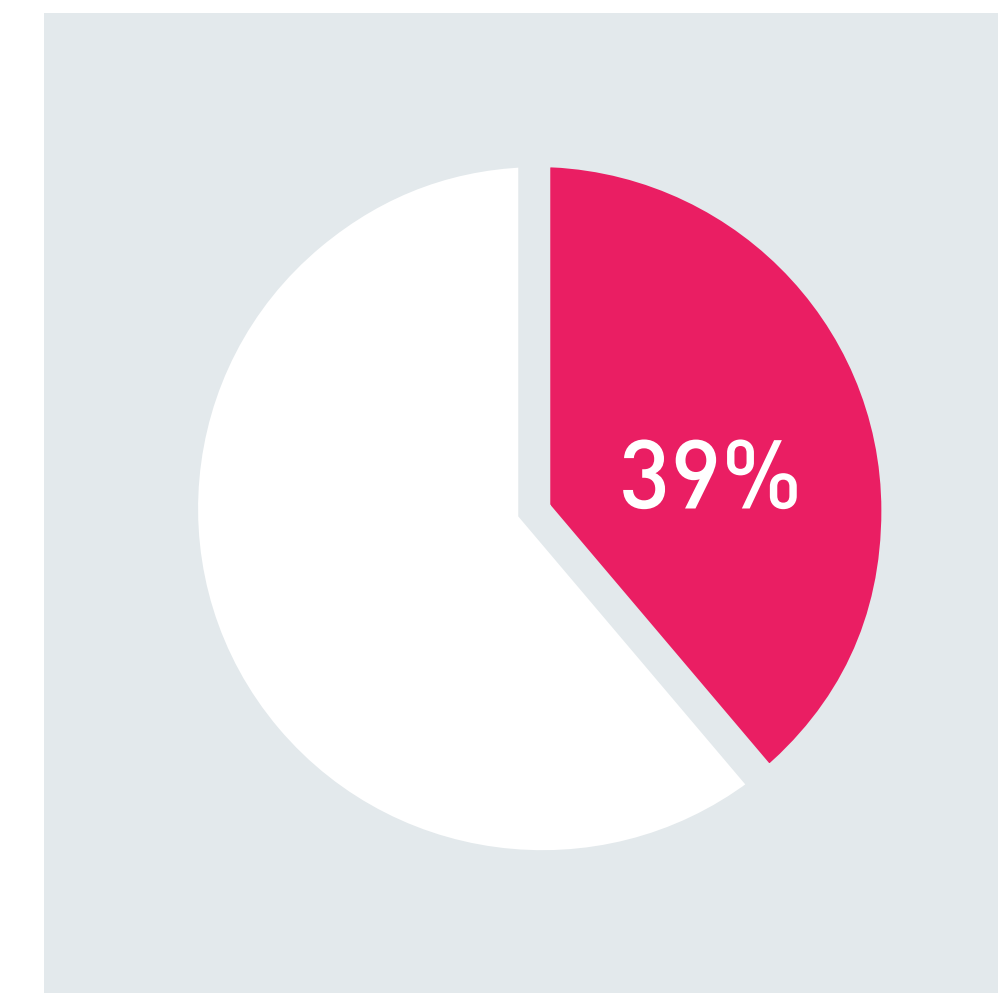
Formación



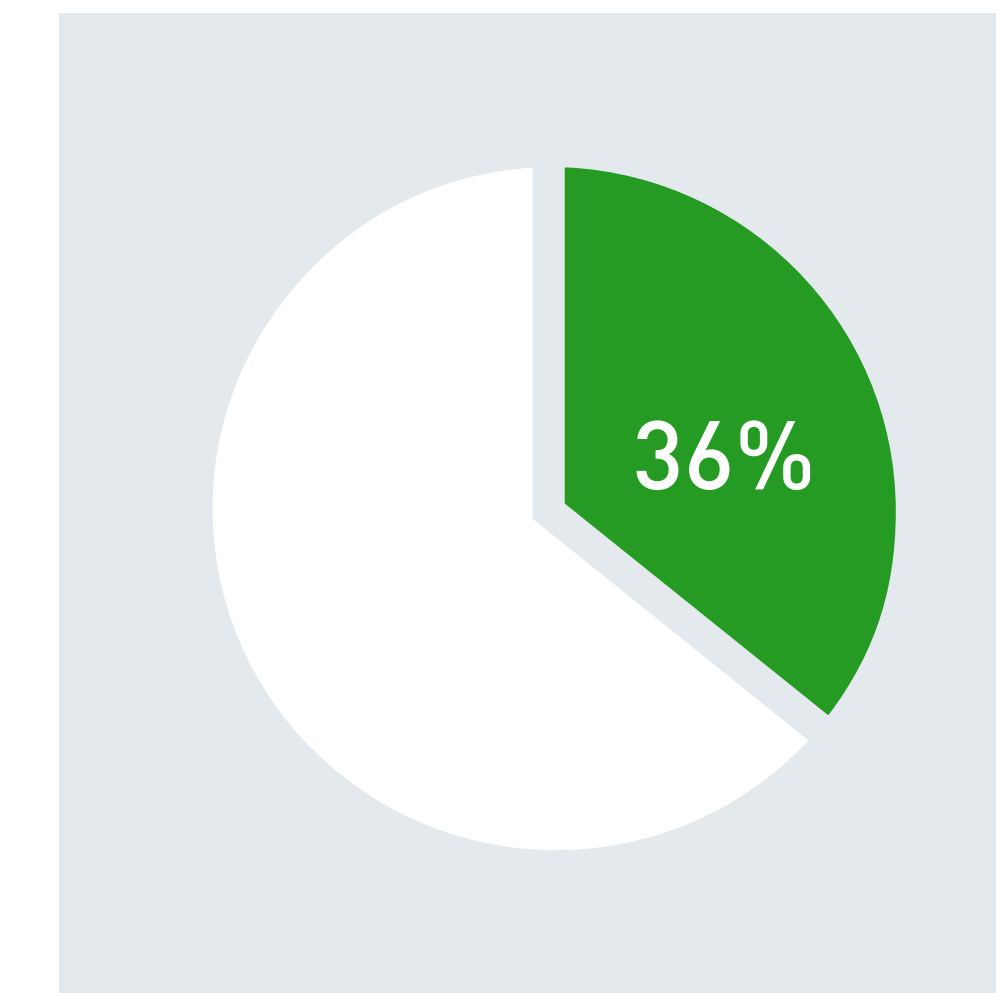
De organización personal en entornos digitales



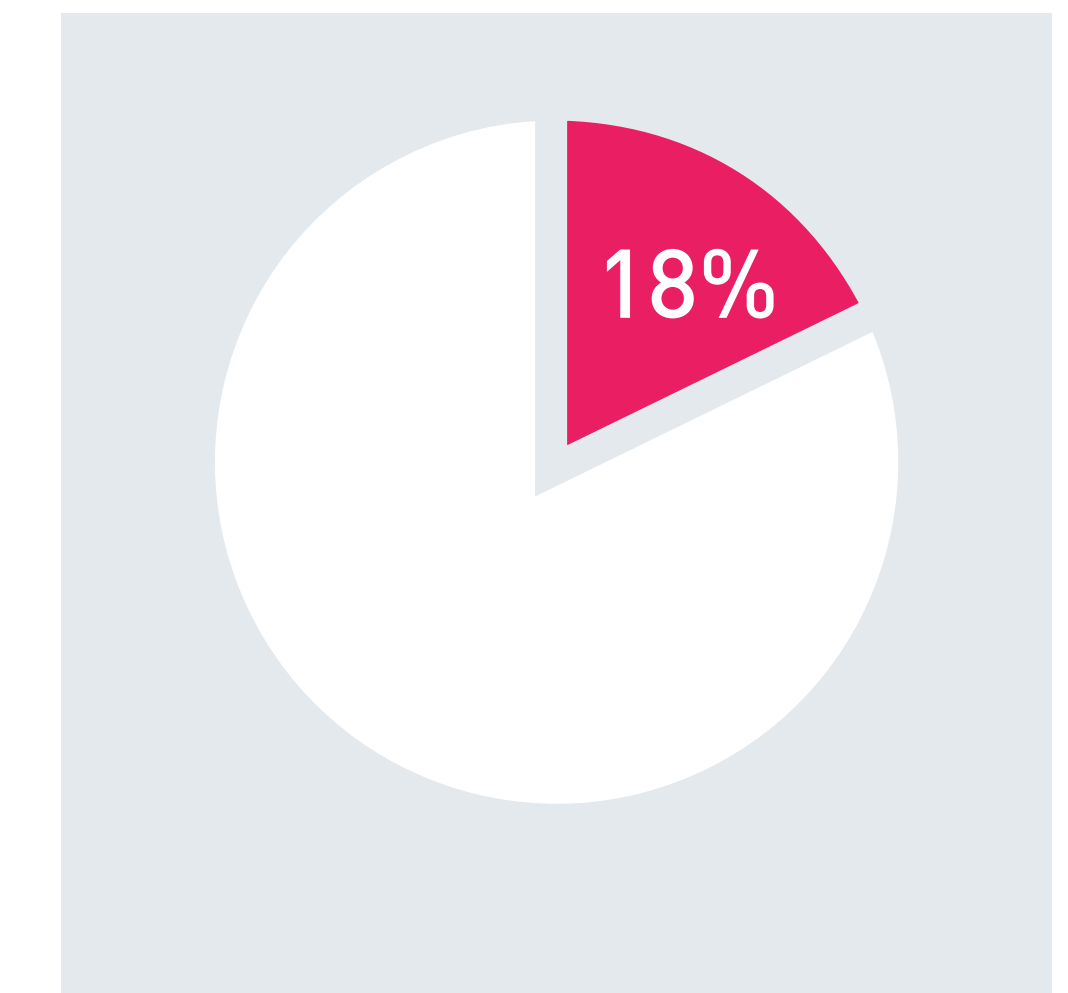
Comerciales



Creación de contenido digital



Ciberseguridad



## 4. ¿Cuáles son nuestras conclusiones?



Las conclusiones vienen condicionadas por el tipo y tamaño de empresa y sector al que pertenecen las compañías, cuyos profesionales han participado en el estudio.

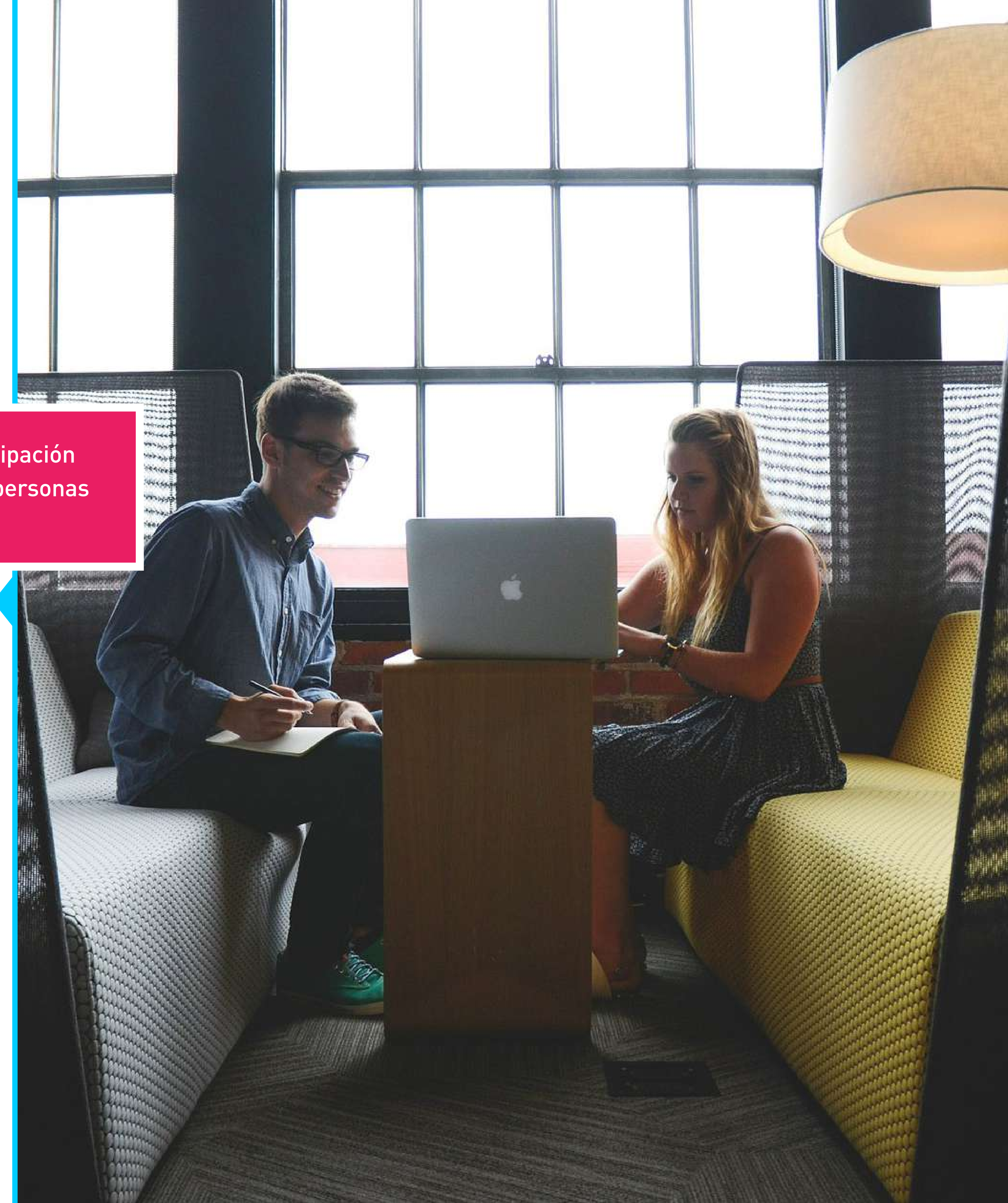
No obstante, es una realidad que la gran mayoría de empresas son conscientes de que el proceso de transformación digital es imprescindible para su propia supervivencia (91%).

Las razones más resaltadas por los participantes del estudio para iniciar el proceso son la anticipación o reacción a cambios del sector (63%) y mejora de procesos (62%). Sorprende que el 4% de las personas encuestadas considera que se inicia el proceso de transformación digital por simple moda.

A pesar de la opinión casi unánime sobre la necesidad de arrancar el proceso de transformación digital, no todas las compañías están realizando todo lo que podrían hacer o lo enfocan de forma apropiada, obteniendo unos resultados mejorables en muchos casos. **Únicamente el 35% de las empresas ha realizado acciones en toda la organización y el 34% no ha realizado aún ninguna actividad relativa a la transformación digital.**

Los motivos de este desajuste entre expectativas y acciones pueden ser debidos a:

- Falta de “sensibilización e implicación” de determinados colectivos implicados en el proceso.
- Dificultades de diferente índole (culturales, organizativas, presupuestarias, tecnológicas o de recursos humanos).
- Errores en la venta interna del proceso y sus beneficios.
- Deficiente análisis competencial previo.
- Escasa/inapropiada formación en temas digitales.





## 4.1. Dificultades



Las **dificultades más destacables son las culturales**, por delante de las organizativas y presupuestarias. Dentro de las dificultades culturales destaca la percepción de falta de implicación de la Alta Dirección y los mandos intermedios que, a pesar de que es superior a la del personal base, resulta en muchos casos insuficiente.

Respecto a las **dificultades organizativas** las relativas a los procesos son las más destacadas, bien por su rigidez, complejidad o la falta de estos.

**Por otro lado, el proceso de transformación digital debe ser un proceso integral que aglutine a toda la organización de forma global y no en todas las empresas existe esa coordinación interdepartamental.**

A **nivel de recursos humanos** sobresale la dificultad que genera no contar con personal cualificado que lidere la transformación digital (87%) y la definición de perfiles y puestos (73%), considerada por las personas encuestadas como poco adaptada a las nuevas tecnologías.

En relación a las **dificultades presupuestarias o económicas**, sobresalen las relativas a la inversión en tecnología (74%) a pesar de que el 73% de las personas encuestadas considera que los medios tecnológicos actuales en su compañía están poco adaptadas a la realidad actual o son obsoletos.

## 4.2. Actividades de sensibilización

...

Aunque el 91% de las empresas considera necesario iniciar el proceso de transformación digital, únicamente el 60% ha llevado a cabo algún tipo de actividad para sensibilizar o comprometer a los colectivos implicados.

Asimismo, las iniciativas realizadas son preferiblemente por medio de formación on line y presencial (56 y 55% respectivamente). **Siendo muy residual la aplicación de la gamificación para este propósito (12%).**

Sin poner en duda la efectividad de la formación presencial para temas digitales resulta en algunos casos incoherente que este tipo de modalidad formativa sea la primera, y en algunos casos, la única opción para sensibilizar y formar a los empleados.

## 4.3. Actividades de análisis competencial y de conocimiento

...

Uno de los resultados más impactantes del estudio es el relativo a las actividades de análisis competencial y conocimiento digital que realizan las empresas.

Por un lado, porque el 73% de las empresas no han realizado análisis de competencias y conocimientos digitales. Y, por otro lado, porque del 24% de empresas que realizan este tipo de valoración de los profesionales se centran predominantemente en conocimientos técnicos (73%), dejando en un segundo plano las soft skills digitales (45%) y las habilidades de gestión (38%).

Por otra parte, la metodología utilizada para realizar este análisis se basa fundamentalmente en cuestionarios on line (70%), con los pros y contras de estos en relación a, entre otros aspectos, la deseabilidad social de quien cumplimenta el test, la confección y validez de las preguntas, etc. No obstante, una buena noticia es que en el 58% de los casos se realizan evaluaciones personales. **Resulta destacable la escasa aplicación de la gamificación** también en este tipo de valoración competencial, lo cual hace pensar que muchas compañías pretenden generar un cambio cultural y competencial para adaptarse a las nuevas tendencias, pero utilizando medios tradicionales, lo cual, puede resultar contradictorio.



## 4.4. Actividades de formación digital

El porcentaje de iniciativas de formación aumenta con respecto a las de análisis y segmentación, pero la cifra también resulta insuficiente ya que es el 58% de empresas las que forman a sus trabajadores en temáticas digitales. En este sentido, el peso específico de este tipo de formación con respecto a otras temáticas también es reducido ya que en el 85% de los casos encuestados, **la formación que reciben los profesionales en temas digitales es inferior al 50% del total de cursos que deben superar a lo largo de un año.**

Esta cifra no sería un mal dato si no fuera porque el 82% de esa formación está relacionada exclusivamente con herramientas digitales, dejando de lado, tanto conocimientos como competencias digitales en más del 50% de los casos.

A pesar de este dato, los participantes del estudio tienen prioridades diferentes equilibrando las tres temáticas (competencias, conocimientos y herramientas) a la hora de valorar sus necesidades formativas considerándolas necesarias o muy necesarias en el 68%, 72% y 79% de los casos respectivamente).

**Las dos metodologías más utilizadas son la formación on line (77%) y presencial (35%).**

Lejos de estas dos está la metodología blended (35%) y la gamificación, que se reduce únicamente a un 8% de los casos.



La formación que reciben los profesionales en temas digitales es inferior al 50%



## 4.5. Proceso de Transformación Digital



Teniendo en cuenta la clasificación de las competencias digitales según los parámetros B-Talent (**desarrollo personal, eficiencia y productividad, gestión y atención de clientes, equipos de alto rendimiento y management y liderazgo**) el **área prioritaria para las personas encuestadas fue la de eficiencia y productividad**, seguida de la management y liderazgo. Destaca en negativo el interés limitado, un 54% de los casos, en competencias relativas a la gestión de clientes.

Respecto a las competencias relativas al **management y liderazgo**, los participantes en el estudio **señalan la competencia para la generación de cambio de cultura para la transformación digital como prioritaria (76%)** por delante de la planificación estratégica (51%) o el liderazgo 2.0 (47%).

Las competencias más destacadas en el área **eficiencia y productividad** son la gestión de la información (69%) y organización personal en entornos digitales (61%) muy por delante de formación en ciberseguridad (22%). Este

último dato resulta preocupante por la escasa importancia que se le da a esta temática teniendo en cuenta la importancia y repercusiones que tiene para la compañía.

Por su parte, a pesar de que el peso del área **gestión de clientes** es inferior a las anteriores, la competencia servicio al cliente en entornos digitales gana por goleada con un 96% de respuestas a su favor con respecto a las habilidades para el e-commerce (31%) o la negociación virtual.

La competencia más demandada respecto al área de **equipos de alto rendimiento** es la de equipos en red (70%) seguida de la de habilidades para la dinamización y tutorización en entornos virtuales de aprendizaje (64%).

Este dato fortalece la idea de que cada vez más en las empresas se está implementando este tipo de plataformas de formación y necesitan de personal interno que aproveche sus conocimientos y experiencia para formar a otros colaboradores.

Finalmente, en el área **desarrollo personal** destacan la comunicación y socialización digital (64%) pero, por el contrario, no se da importancia a la gestión de la identidad digital (16%) con los riesgos que supone. Otro dato destacable es que únicamente en el 49% de los casos se da importancia al autodesarrollo a través de las nuevas tecnologías. **Esta cifra es importante ya que las iniciativas de sensibilización, segmentación y formación van orientadas hacia actividades on line que requieren cierta concienciación, disciplina, constancia y pericia digital.**

Por último, sorprende el escaso interés por la competencia conciliación y desconexión digital (11%) a pesar de que se está empezando a percibir problemas, enfermedades y trastornos físicos y psicológicos relacionados con la tecnología (nomofobia, cibercondria, efecto google, etc.) con las consecuencias a nivel profesional, personal, organizativo, de clima laboral y de costes que puede implicar.

## 4.6. Conocimientos digitales



De todos los conocimientos digitales (ciberseguridad, e-commerce, marketing digital, innovación, cultura digital, digitalización, big data, smart living, modelos de negocio digital, metodologías digitales, etc.) **las que más preocupan son las relativas a la digitalización de procesos (58%)**. Este dato es coherente con las dificultades organizativas que dificultan el proceso de transformación digital y la principal causa por la que se afronta este proceso.

Como segunda temática más demandada está la relacionada con cultura digital (52%) seguida de la de experiencia de cliente (52%). Sorprende el escaso interés que suscitan los temas relativos a la ciberseguridad (23%) y la legislación (9%), a pesar de que muchas personas pueden estar cometiendo errores, incluso, delitos por su desconocimiento en temas, por ejemplo, relativos a protección de datos, piratería o derechos de autor.

## 4.7. Herramientas digitales



**Las herramientas más demandadas son las relativas a gestión de información (55%), gestión de proyectos (51%) y comunicación digital (51%).**

Por debajo están las de formación (42%) y las comerciales (39%). Vuelve a destacar en negativo lo relativo a ciberseguridad, valorado únicamente por el 19% de las personas encuestadas.



## 4.8. Resumen ejecutivo



El **91%** de los profesionales consideran que es imprescindible **iniciar un proceso de transformación digital**. Las razones más resaltadas por los participantes del estudio para iniciar el proceso son la **anticipación o reacción a cambios del sector** (63%) y **mejora de procesos** (62%).

Únicamente el **35%** de las empresas ha realizado **acciones en toda** la organización y el **34%** no ha realizado aún ninguna actividad relativa a la transformación digital.

### Dificultades

- Las dificultades más destacables son las **culturales**, por delante de las organizativas y presupuestarias.
- Respecto a las **dificultades organizativas**, las relativas a los procesos son las dificultades más relevantes, bien por su rigidez, complejidad o la falta de estos.
- A nivel de **recursos humanos** sobresale la dificultad que genera **no contar con personal cualificado** que lidere la transformación digital (87%) y la **definición de perfiles y puestos** (73%).
- En relación a las **dificultades presupuestarias o económicas**, sobresalen las relativas a la **inversión en tecnología** (74%).



### Iniciativas

#### A nivel de Sensibilización

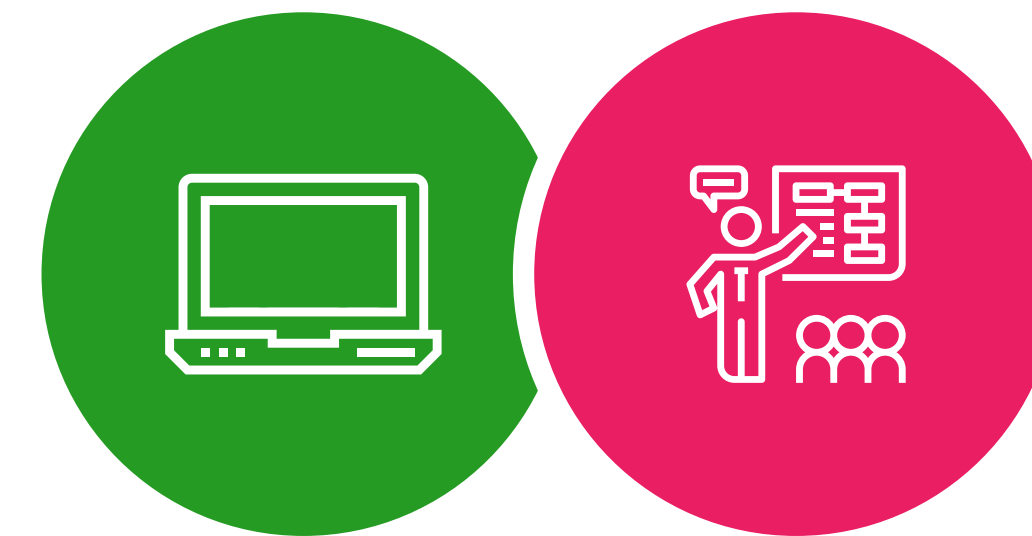
Únicamente el 60% ha llevado a cabo algún tipo de actividad para **sensibilizar o comprometer** a los colectivos implicados. Las iniciativas realizadas son preferiblemente por medio de **formación on line y presencial** (56 y 55% respectivamente). La aplicación de la gamificación para sensibilizar, segmentar y formar es residual.

#### A nivel de Conocimientos y Competencias

El 73% de las empresas no han realizado análisis de competencias y conocimientos digitales.

#### A nivel de Formación

El 58% de empresas forman a sus trabajadores en temáticas digitales. El 82% de esa formación digital está relacionada exclusivamente con herramientas digitales.



Las dos metodologías más utilizadas son la **formación on line** (77%) y **presencial** (35%).

Lejos de estas dos está la metodología blended (35%) y la gamificación que se reduce únicamente a un 8% de los casos



## 4.8. Resumen ejecutivo



### A nivel de Competencias Digitales



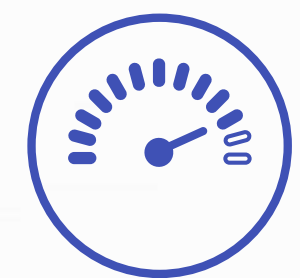
Respecto a las **competencias relativas al management y liderazgo**, los participantes en el estudio señalan la competencia para la **generación de cambio de cultura** para la transformación digital, como prioritaria (76%).



Las competencias más destacadas en el área **eficiencia y productividad** son la gestión de la información (69%) y organización personal en entornos digitales (61%).



**La competencia servicio al cliente** en entornos digitales gana por goleada (dentro de las competencias relacionadas con la gestión de clientes) con un 96% de respuestas a su favor con respecto a las habilidades para el e-commerce (31%) o la negociación virtual.



La competencia más demandada respecto al área de **equipos de alto rendimiento** es la de equipos en red (70%).



En el área **desarrollo personal** destacan la comunicación y socialización digital (64%) pero, por el contrario, no se da importancia a la gestión de la identidad digital (16%).

Únicamente en el 49% de los casos se da importancia al autodesarrollo a través de las nuevas tecnologías.

Existe un escaso interés por la competencia conciliación y desconexión digital (11%) a pesar de que se está empezando a percibir problemas, enfermedades y trastornos físicos y psicológicos relacionados con la tecnología (nomofobia, cibercondria, efecto google, etc.).

### A nivel de Conocimientos Digitales

De todos los **conocimientos digitales** los que más preocupan son los relativos a la digitalización de procesos (58%) seguidos de los relacionados con la cultura digital (52%) y experiencia de cliente (52%). Sorprende el escaso interés que suscitan los temas relativos a la ciberseguridad (23%) y la legislación (9%).

### A nivel de Herramientas Digitales

Las **herramientas** más demandadas son las relativas a gestión de información (55%), gestión de proyectos (51%) y comunicación digital (51%).



# ¿Quieres comenzar ahora el proceso de Transformación Digital?

En B-Talent te ayudamos a desarrollar las habilidades, competencias y el conocimiento digital de tus colaboradores.

¡Elige la opción que mejor se adapte a las necesidades de tu empresa!



B·TALENT



## B-Talent Corporate

Para grandes proyectos corporativos a medida

- ✓ Modalidad online, presencial o blended
- ✓ Pay Per Training o Licencia corporativa anual
- ✓ Integración con otras plataformas LMS
- ✓ Servicios complementarios: Tutorización, coaching, gamificación y microlearning

SOLICITA UNA DEMO



## B-Talent University

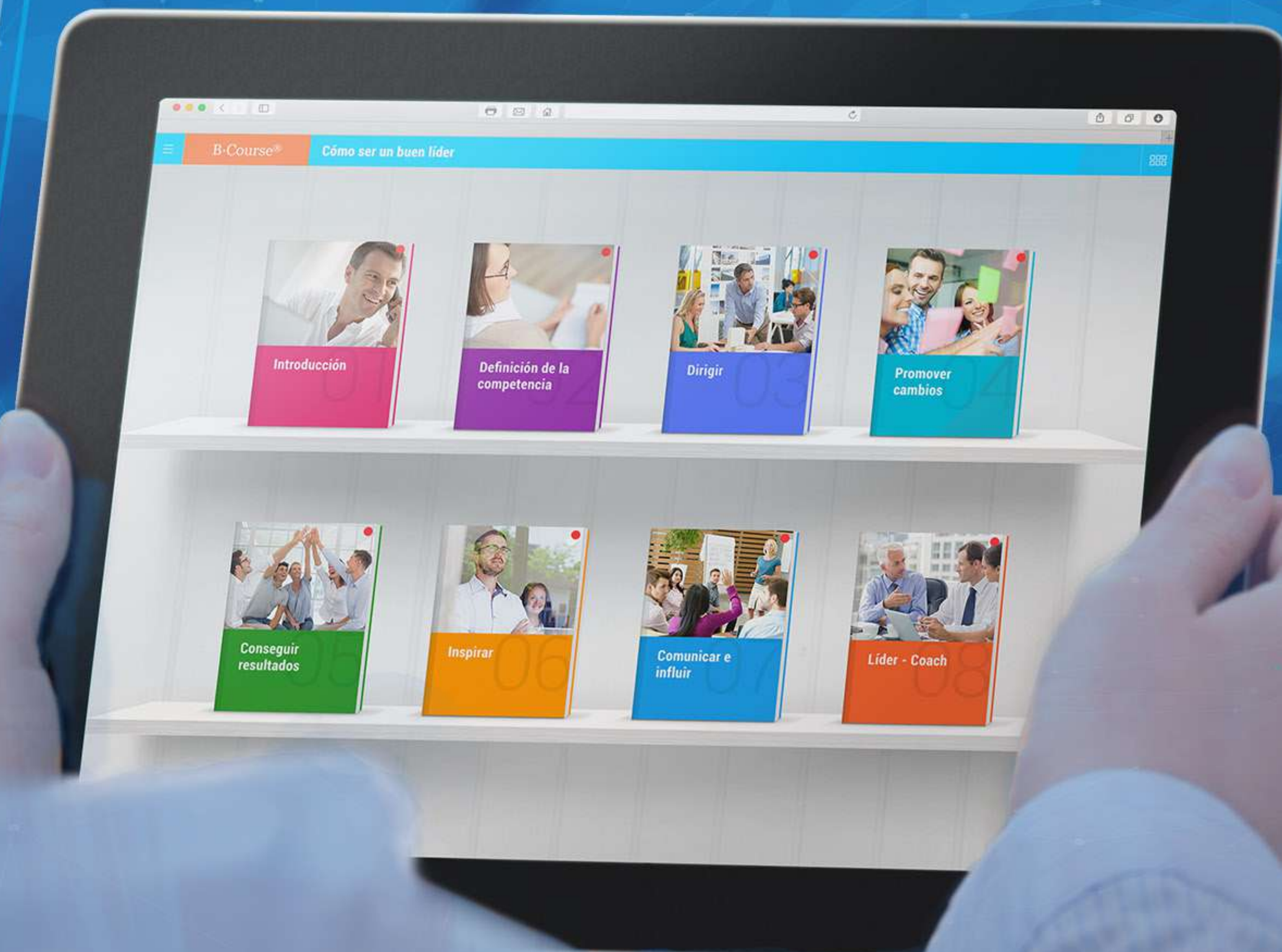
La universidad online de soft skills & digital mindset para empresas

- ✓ Modalidad 100% online
- ✓ Pago unitario por curso y alumno
- ✓ Disponible con un solo clic a través de la pasarela de pago

INSCRIBE A TU EQUIPO

# B·TALENT

Soft Skills & Digital Mindset



[www.b-talent.com](http://www.b-talent.com)