



INGENIEROS
INDUSTRIALES

COLEGIO OFICIAL PRINCIPADO DE ASTURIAS

OFICINA

Acelera
pyme



GOBIERNO
DE ESPAÑA

VICEPRESIDENCIA
PRIMERA DEL GOBIERNO
MINISTERIO
DE ASUNTOS ECONÓMICOS
Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

SECRETARÍA DE ESTADO
DE DIGITALIZACIÓN
E INTELIGENCIA ARTIFICIAL

red.es



UNIÓN EUROPEA

Fondo Europeo de Desarrollo Regional

"Una manera de hacer Europa"

Webinar: Diseña e implementa el plan de Transformación Digital en tu empresa



Objetivo:
**TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DE TU EMPRESA**

Duración

2 años (hasta septiembre de 2023)

Objetivo

Ir de la mano de la pyme y autónomos para ayudarles en su transformación digital.

Beneficiarios

Pymes y autónomos. Multisectorial.

Líneas de actuación

de la Oficina de transformación digital "Acelera Pyme"

Gratuito y acceso libre



JORNADAS DIVULGATIVAS EN TRANSFORMACIÓN DIGITAL



SERVICIO DE ASESORAMIENTO Y SOPORTE DIGITAL



SESIONES DE EMPRENDIMIENTO DIGITAL



VISITAS A EMPRESAS Y HABILITADORES TECNOLÓGICOS



VÍDEO PÍLDORAS TECNOLÓGICAS



FORO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Puedes participar en todas las acciones a través de la web WWW.OTDASTURIAS.ES

Dudas, preguntas => chat





Alberto Delgado

- Director Consultoría Transformación Digital en Seidor.
- Emprendedor y Co-director CIO Advanced Program.
- Ingeniero de telecomunicaciones. Senior Executive Program (ESADE). PDG (IESE Business School).



Webinar: Diseña e implementa el plan de Transformación Digital en tu empresa

Programa:

- Cultura digital de empresa.
- Visión de empresa.
- Procesos internos.
- Mapa tecnologías de empresa.
- Conocimiento de cliente.
- Cambios en el modelo de negocio.
- Digitalización de productos y servicios.
- Capacitación digital de empleados.





Sede del COIIAS (Oviedo)



Página web

www.otdasturias.es



RRSS

LinkedIn/Twitter/Fb/Instagram @coiias



Correo electrónico

otd@coiias.es

Suscribirse al boletín



Oficina de Transformación Digital “Acelera Pyme”



INGENIEROS
INDUSTRIALES
PRINCIPADO DE ASTURIAS



red.es



UNIÓN EUROPEA

Fondo Europeo de Desarrollo Regional

“Una manera de hacer Europa”



INGENIEROS
INDUSTRIALES
COLEGIO OFICIAL PRINCIPADO DE ASTURIAS

Fondo Europeo de Desarrollo Regional
"Una manera de hacer Europa"

¡Gracias por Vuestra
Atención!



GOBIERNO
DE ESPAÑA

VICEPRESIDENCIA
PRIMERA DEL GOBIERNO
MINISTERIO
DE ASUNTOS ECONÓMICOS
Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

SECRETARÍA DE ESTADO
DE DIGITALIZACIÓN
E INTELIGENCIA ARTIFICIAL

red.es



UNIÓN EUROPEA

OFICINA
Acelera
pyme

Oficina de
Transformación Digital
"Acelera Pyme" del
COIIAS

OFICINA
Acelera
pyme



INGENIEROS
INDUSTRIALES
PRINCIPADO DE ASTURIAS

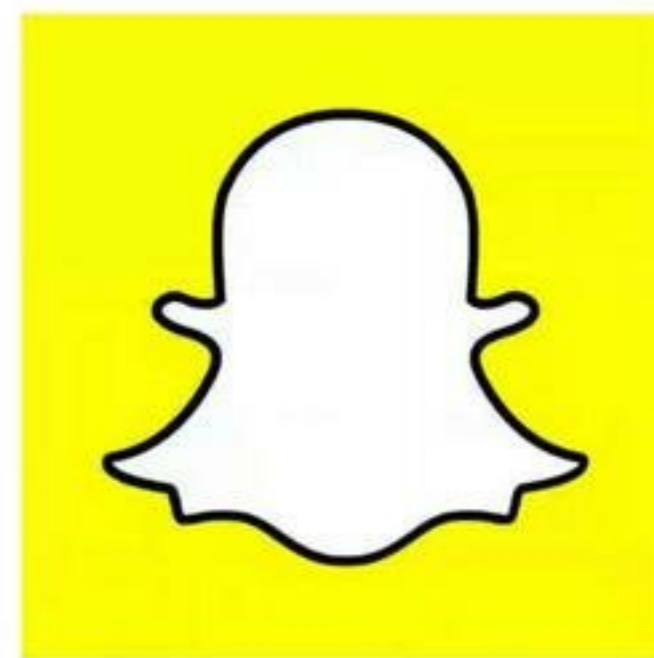
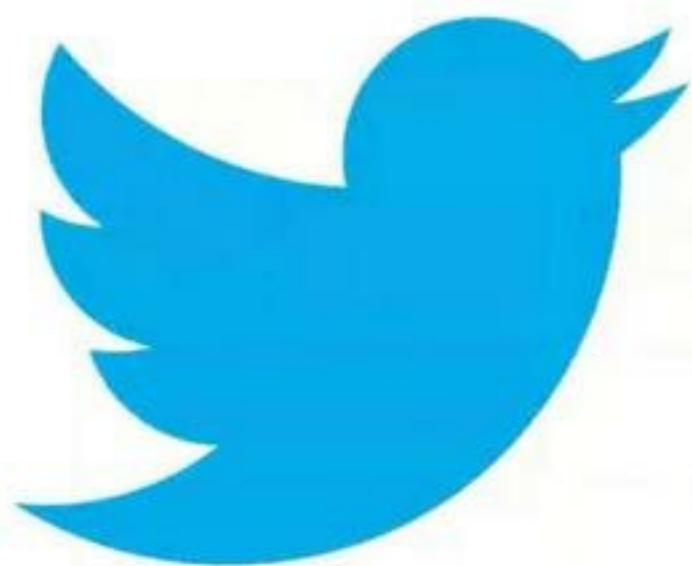
SEIDOR

Digitalízate

Junio 2022











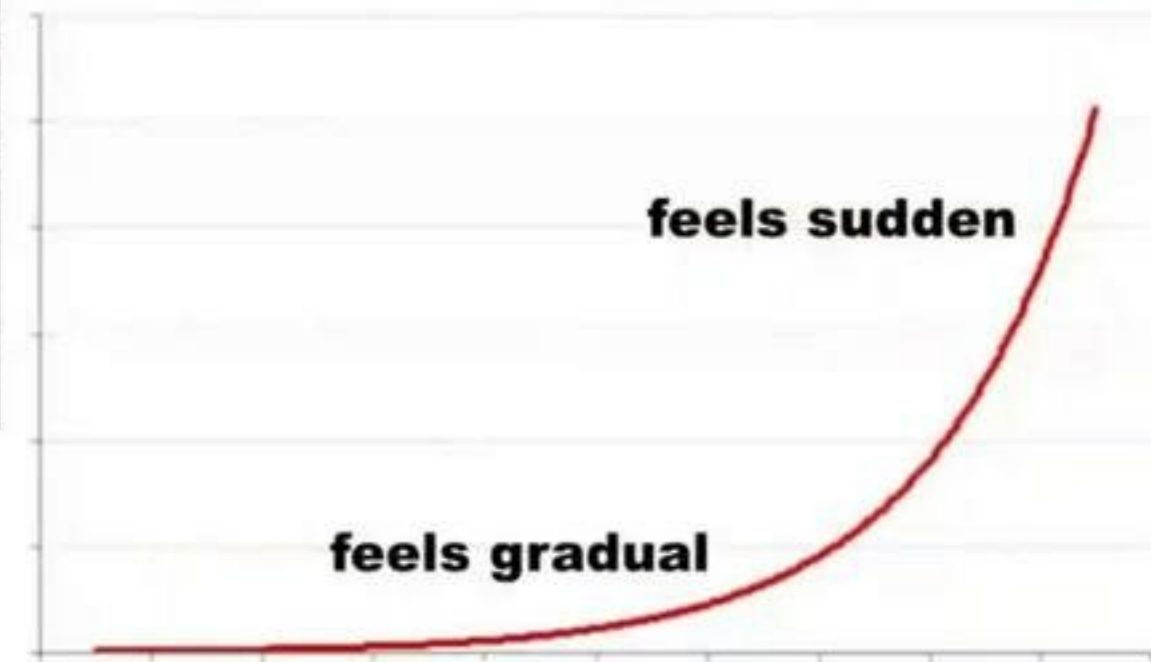
amazon

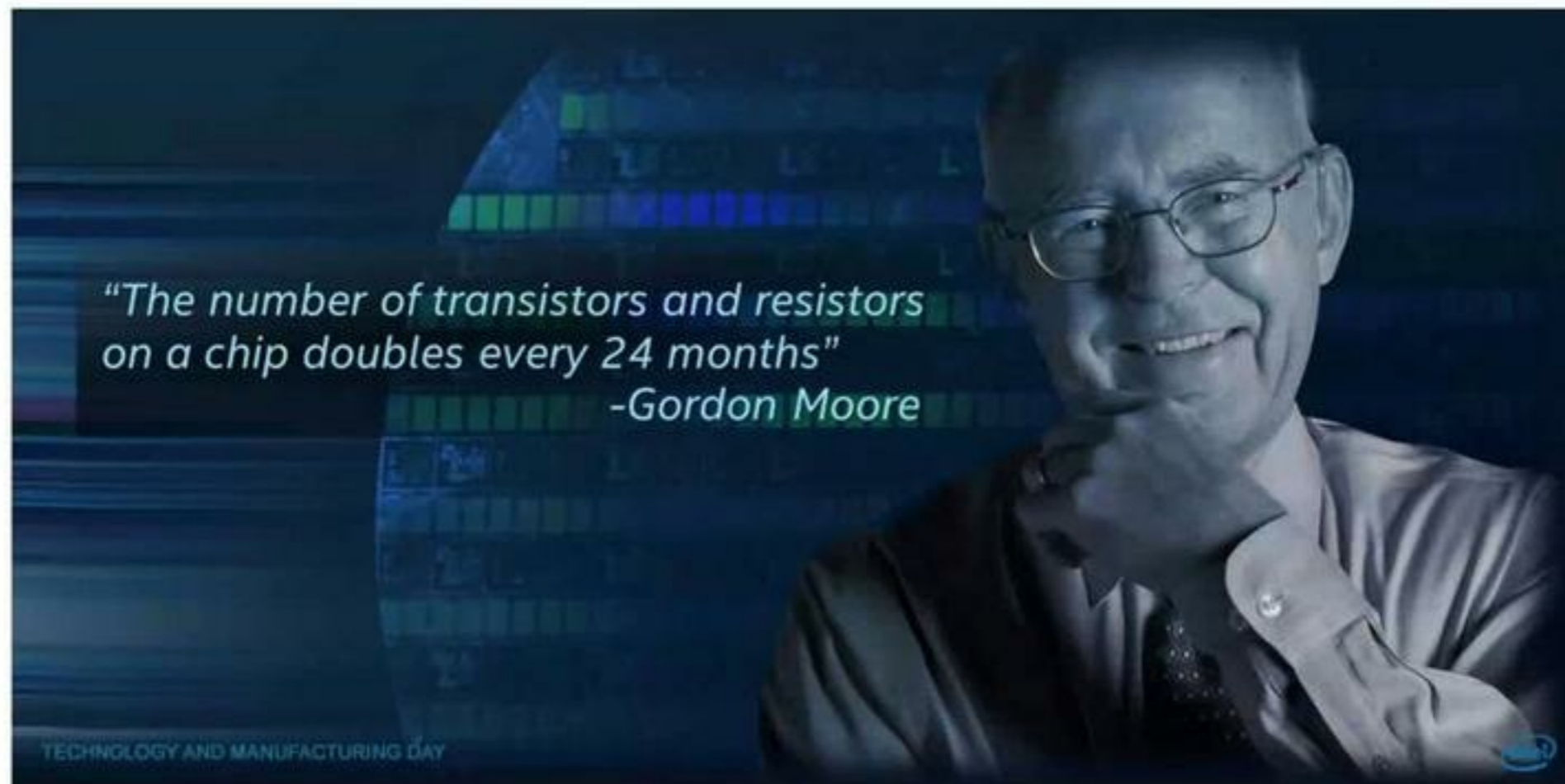




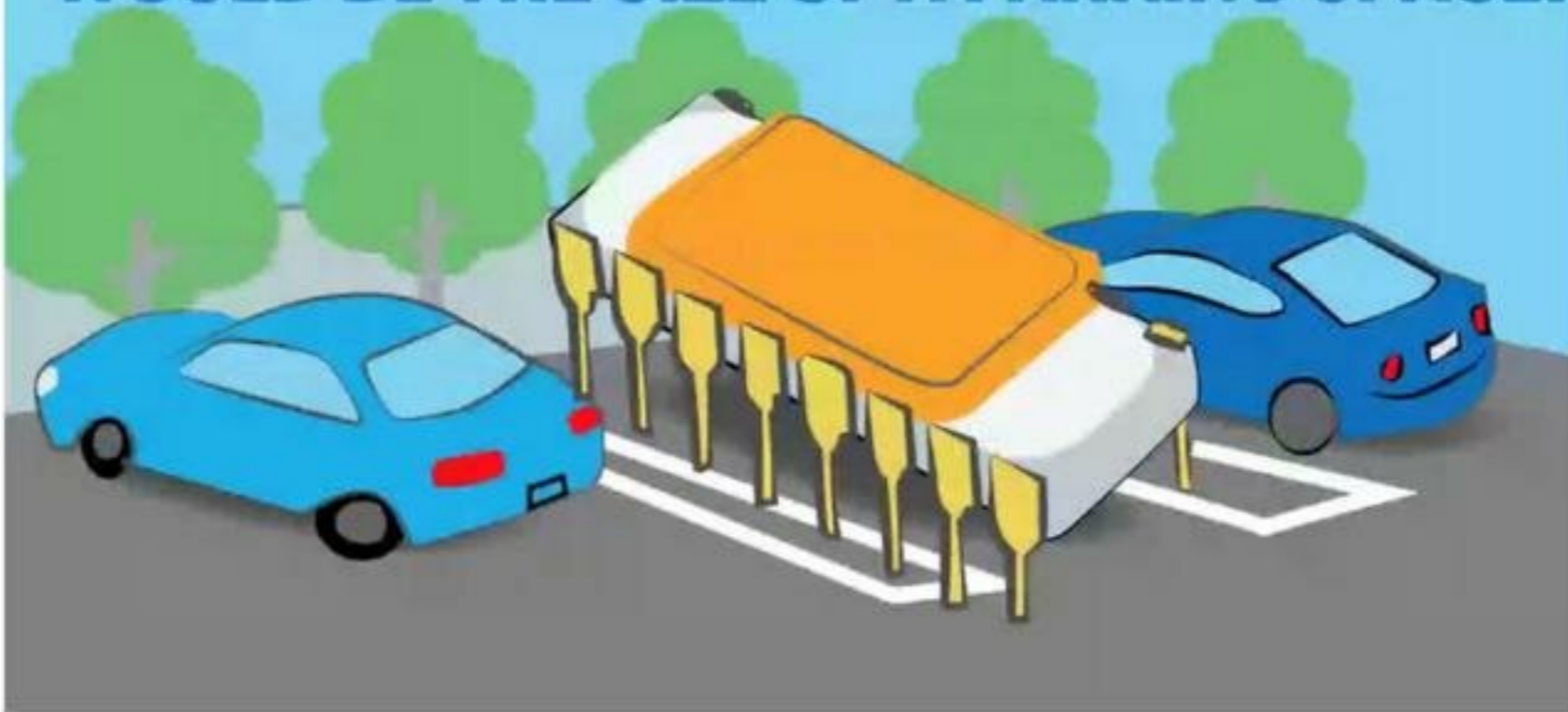
**How did you go
bankrupt? Two ways.
Gradually, then
suddenly.**

Ernest Hemingway





IF AN INTEL-BASED ANDROID PHONE WERE BUILT USING 1971 TECHNOLOGY, THE PHONE'S MICROPROCESSOR ALONE WOULD BE THE SIZE OF A PARKING SPACE.**





UTOPIA
DYSTOPIA




Bienvenidos a la SOCIEDAD HIPERDIGITAL





**todo
es
digital**



A close-up photograph of a cracked concrete surface. The cracks are deep and run across the frame. The text is overlaid in white, centered on the image.

modelos negocio
propuestas de valor
modelos organizativos



hiper cognificación



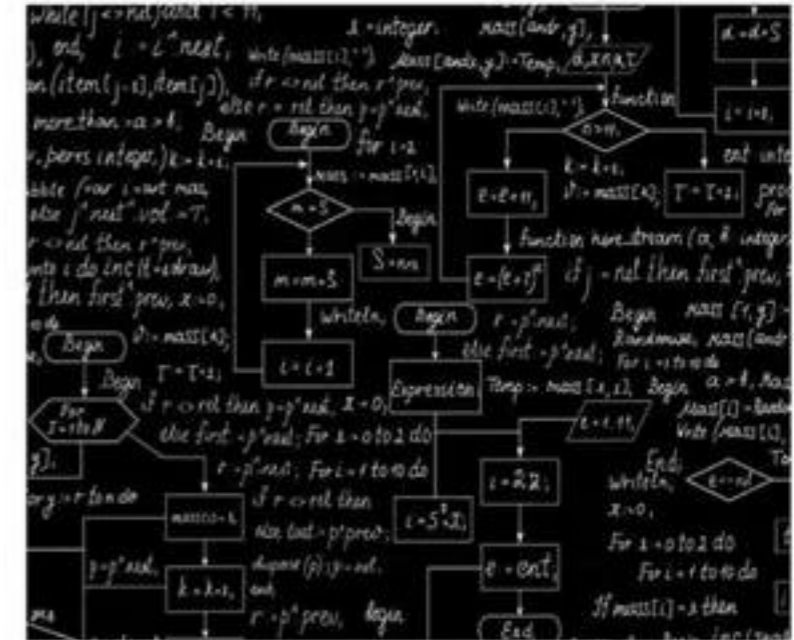




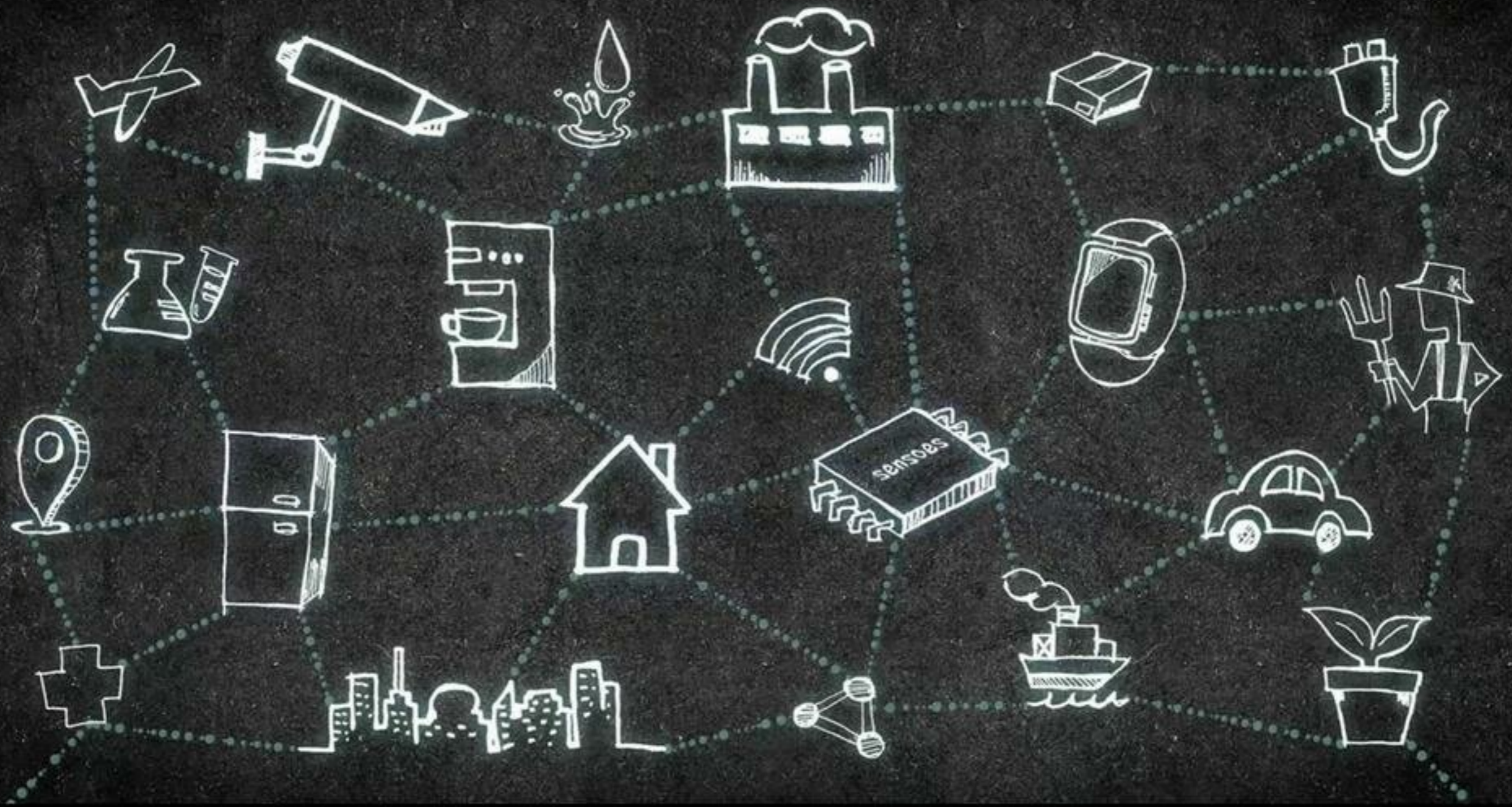
Cognición

La capacidad de un **ser vivo** para procesar información a partir de la percepción, el conocimiento adquirido (experiencia) y características subjetivas que permiten valorar la información

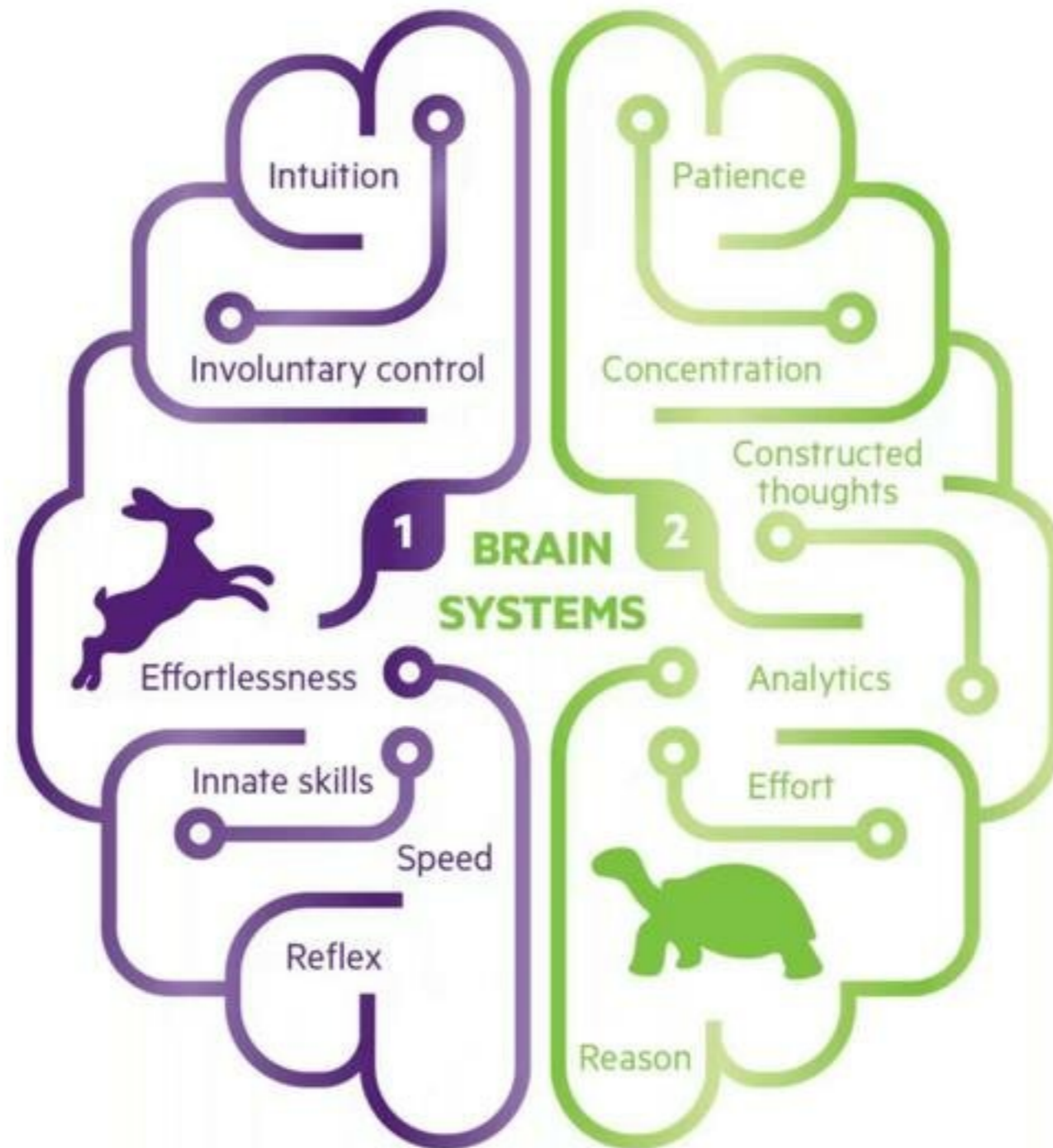
¿Por qué ahora?

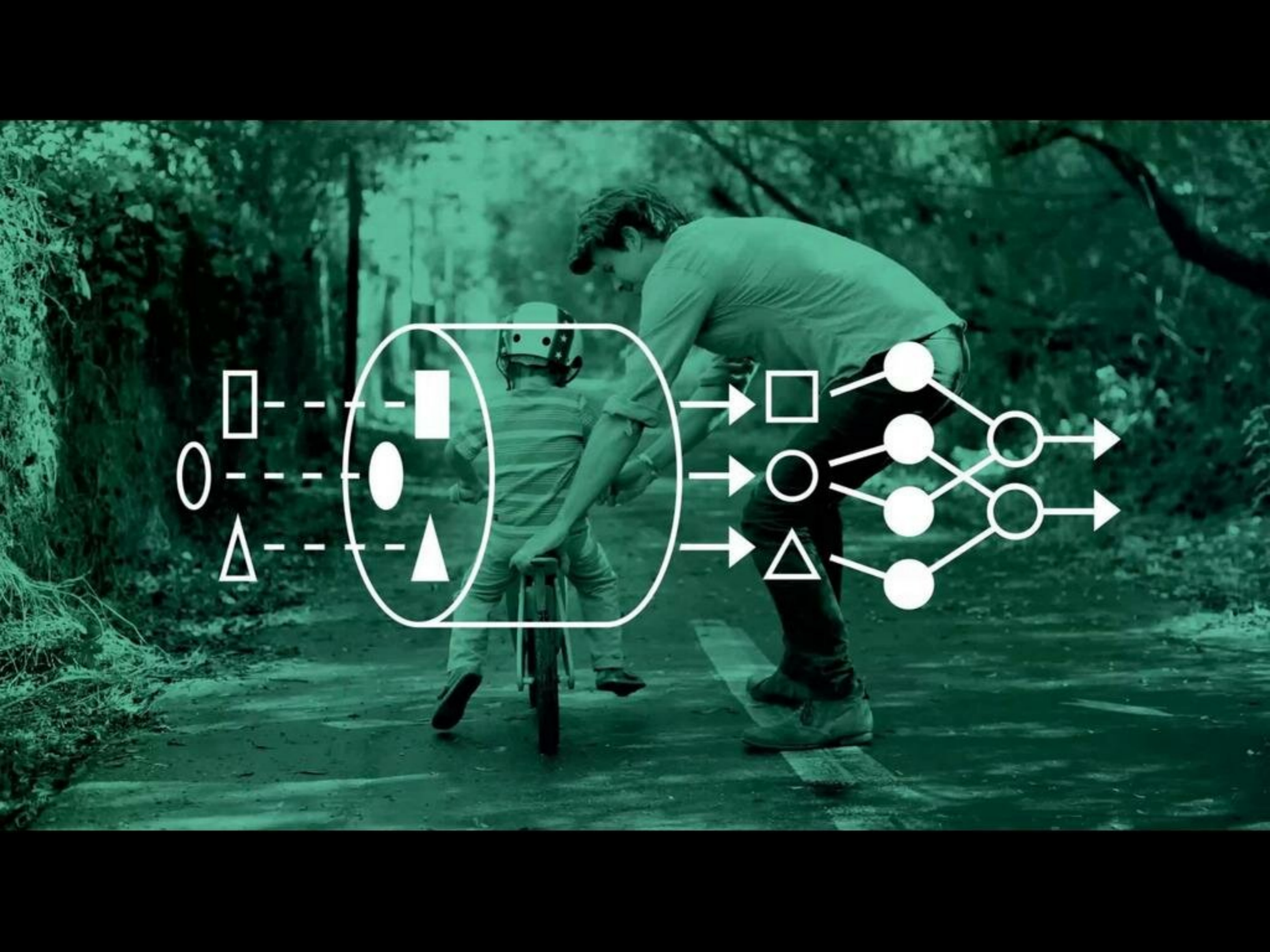


Microinteligencias











VS





ALPHAGO
00:00:48

LEE SEDOL
00:01:00







hiper información

Machine Learning • Operations Research • Applied Statistics • Natural Language Processing
Signal Processing • Image Processing • Pattern Recognition • Speech Recognition

PRESCRIPTIVE ANALYTICS

See 'and' shape the future

Computer Vision • Knowledge Discovery in Databases
Spatial Data Analysis • Domain Specific Language • Meta-data Management
Extraction-Transformation-Loading • Data Warehousing

PREDICTIVE ANALYTICS

DIAGNOSTIC ANALYTICS

DESCRIPTIVE ANALYTICS

↑
VALUE

↑
DIFFICULTY

526	821	548
965	954	912
105	125	594
694	258	520

Numbers



Categories



Audio



Video



Text



Images

AYATA

BIG DATA



PAST

NOW

FUTURE



93

1

6

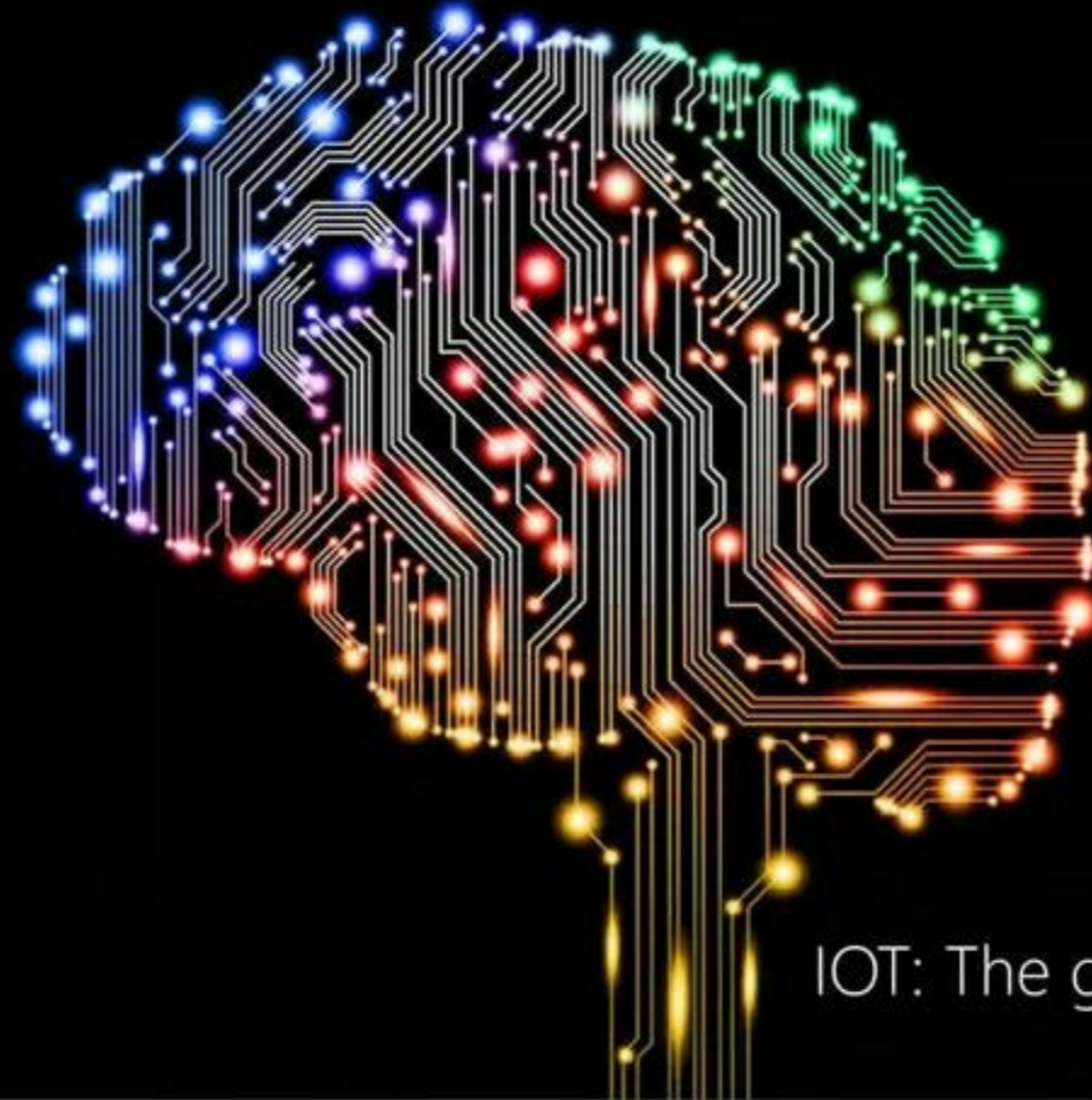
~~LAS COSAS SON~~ ON

Don't forget
to buy milk!





**NEW
PARADIGM
AHEAD**



IOT: The global world brain





IOT es un cambio de paradigma sobre qué puede medirse, y cómo interactuar con el mundo

Sensors?

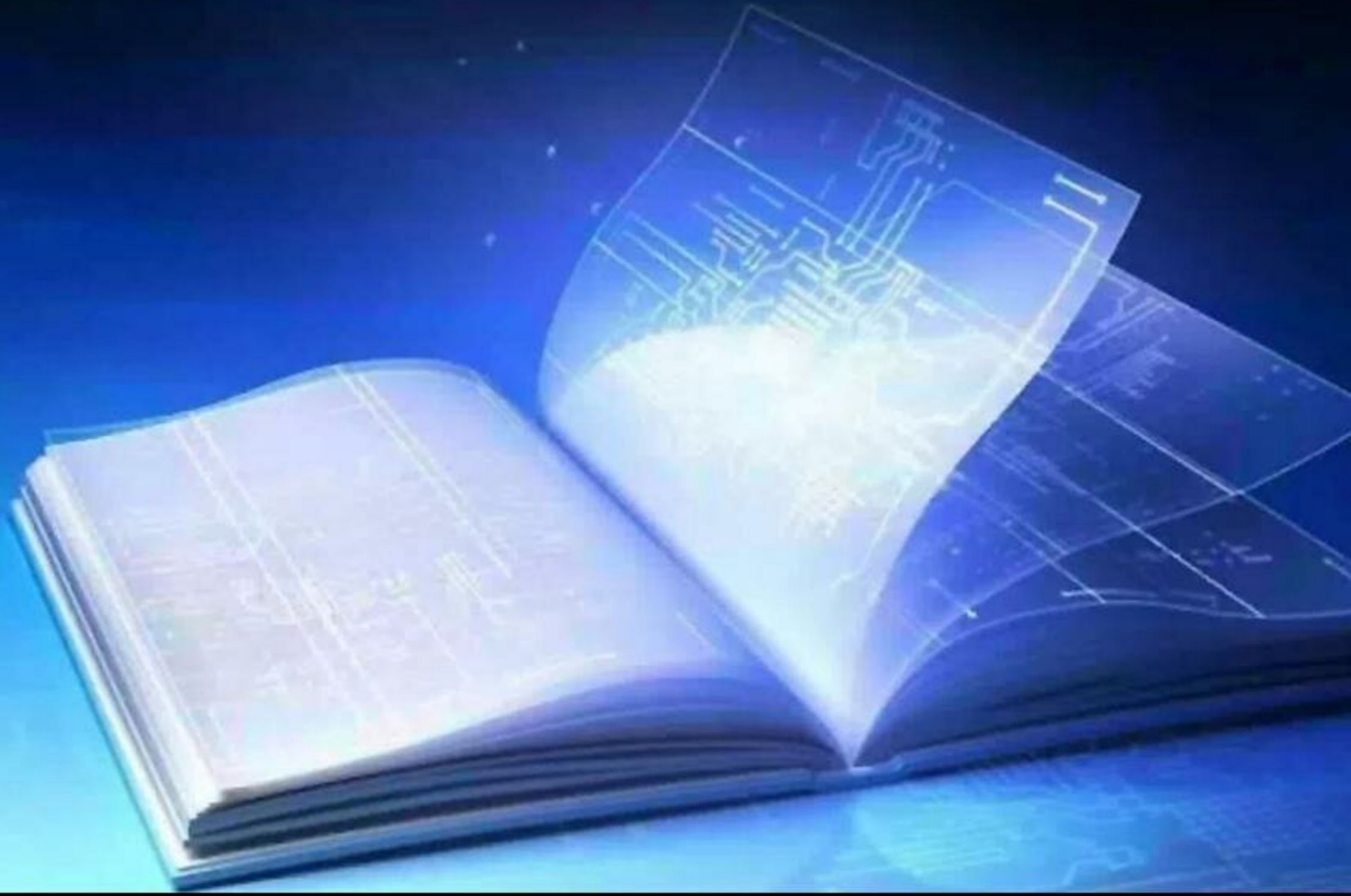


eyes
ears
speed
location
movement
direction

Downloading ..



12%

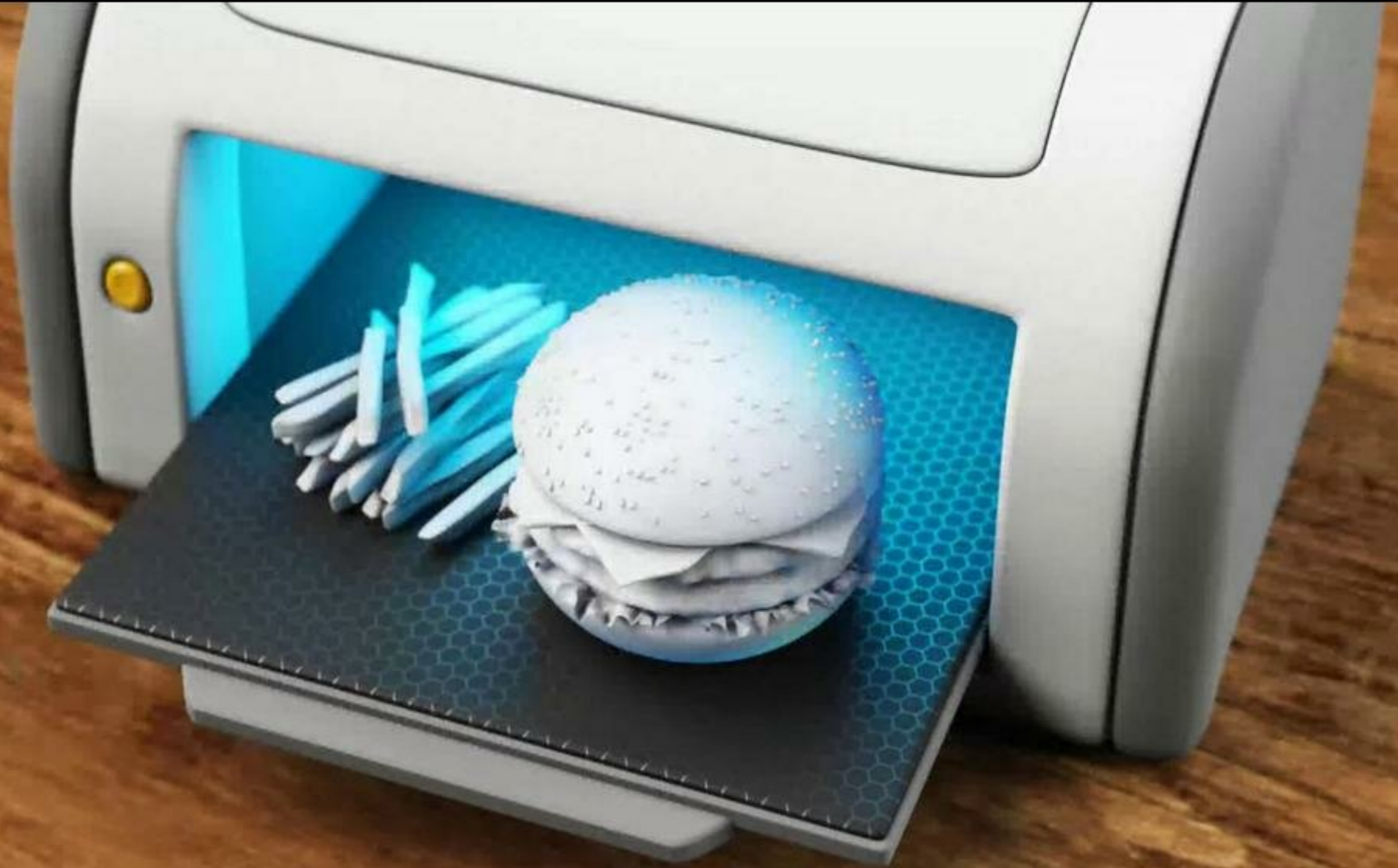


hiper virtualización

as-a-service



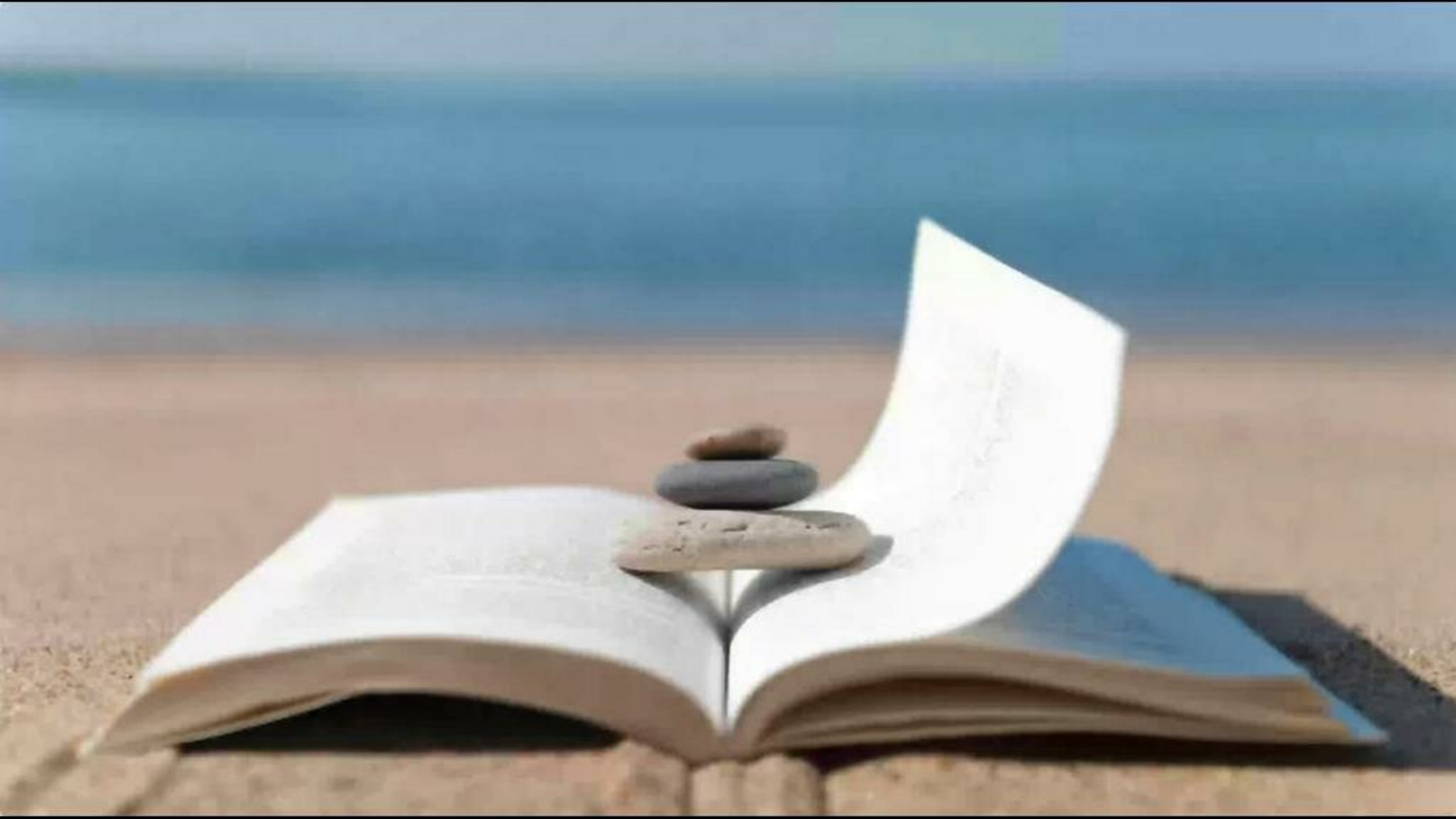








hiper instantaneidad



CAJA DE AHORROS

MONEDA LEGAL

FECHA	CONCEPTO	DEPOSITOS	EXTRACCIONES	SALDO	CUENTA
1	FEB-1-39	DEP.CA		***10,201.90	• 51355L
2		INTERES			• 51355B
3		IMP.FIS	*****4.30		
4	JUN30-39	IMP.RED	*****5.06	**10,298.08	• 51355B
5		INTERES	***128.73		
6		IMP.FIS	*****5.30		
7	DIC31-39	IMP.RED	*****6.17	**10,415.34	• 51355B
8		INTERES	***130.18		
9		IMP.FIS	*****5.40		
10	JUN30-40	IMP.RED	*****6.24	**10,533.88	• 51355B
11	JUL17-40	DEP.CA	***200.00	***10,733.88	• 51355F
12		INTERES	***133.92		• 51355L
13		IMP.FIS	*****5.75		
14	DIC31-40	IMP.RED	*****6.41	**10,855.64	• 51355L
15	MAY13-41	DEP.CA	***3,000.00	***13,855.64	• 51355M
16		INTERES	***145.47		• 51355H
17		IMP.FIS	*****6.69		• 51355H
18	JUN30-41	IMP.RED	*****6.94	**13,987.52	• 51355H
19		INTERES	***157.35		• 51355H
20		IMP.FIS	*****9.00		• 51355H
21	JUN30-41	IMP.RED	*****7.41	**14,128.46	• 51355H
22	JUN10-42	DEP.CA	***2,000.00	***16,128.46	• 51355E
23		INTERES	***143.50		
24	JUN30-42	IMP.FIS	*****9.30	**16,262.66	• 51355D

SÍRVASE NO ARROLLAR NI DOBLAR ESTA LIBRETA







hiper colaboración



You

Tube





Wikiped

W Wikipedia, the free encyclo... x +



https://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page



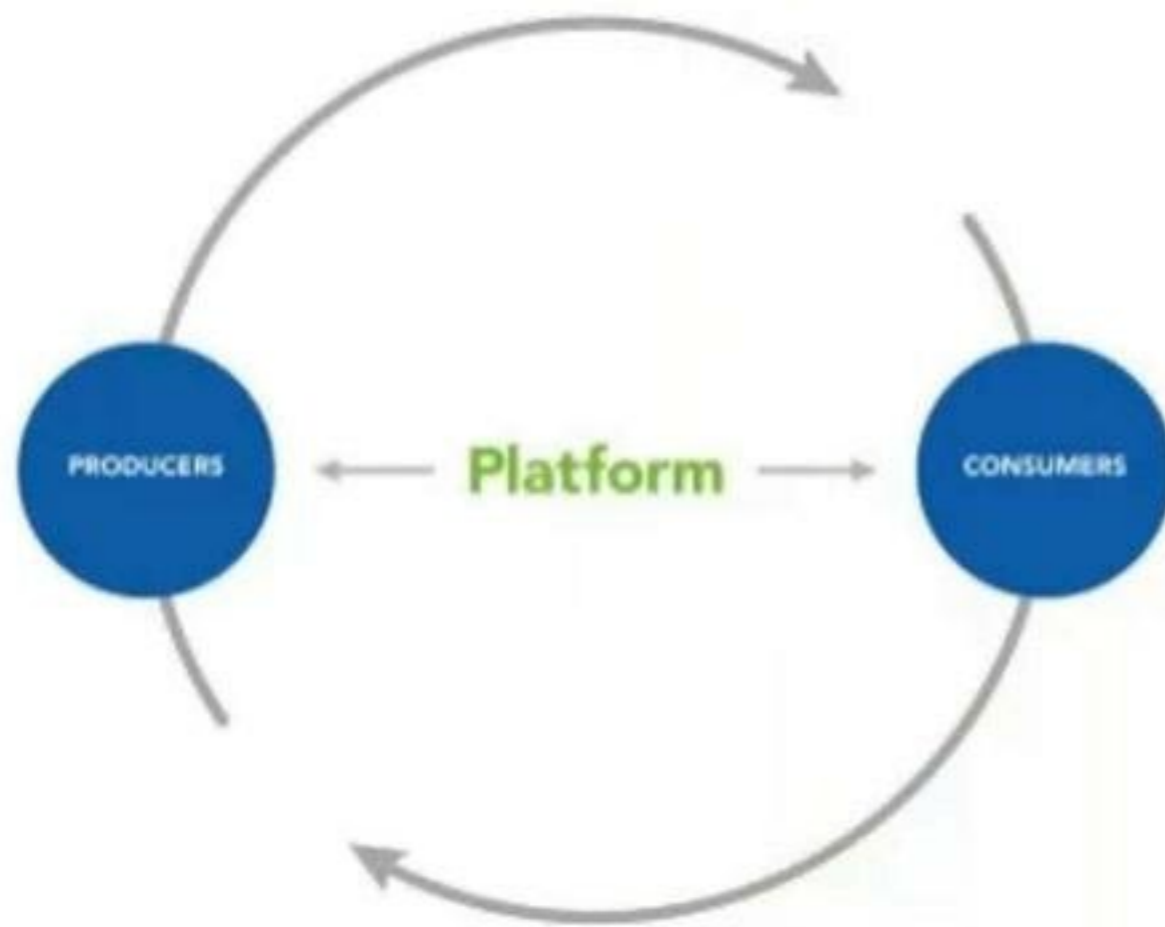
Main Page [Talk](#)

WIKIPEDIA

Welcome to [Wikiped](#)



hiper plataforma



**THE WINNER
TAKES IT ALL**





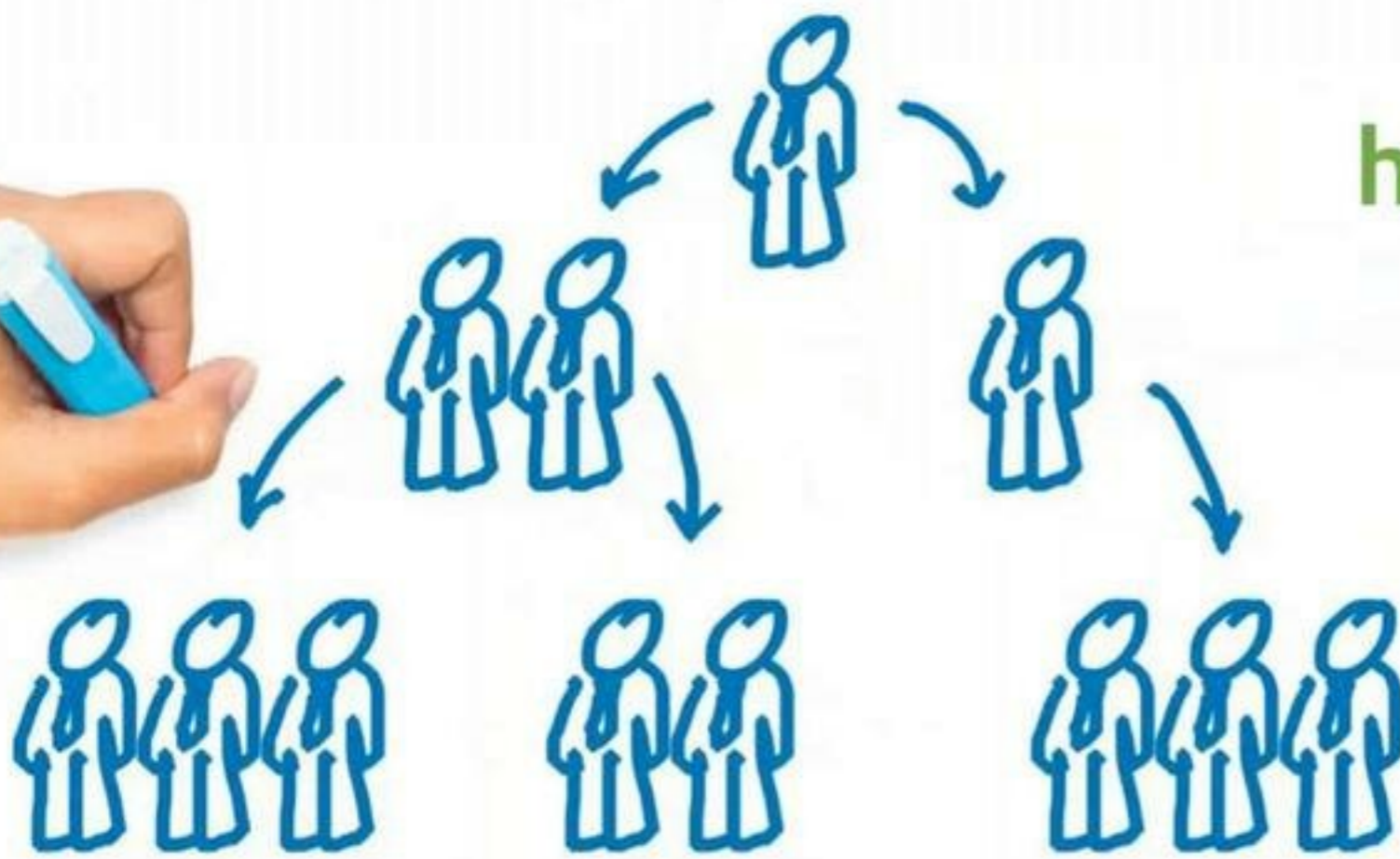


Spotify





hiperorganización

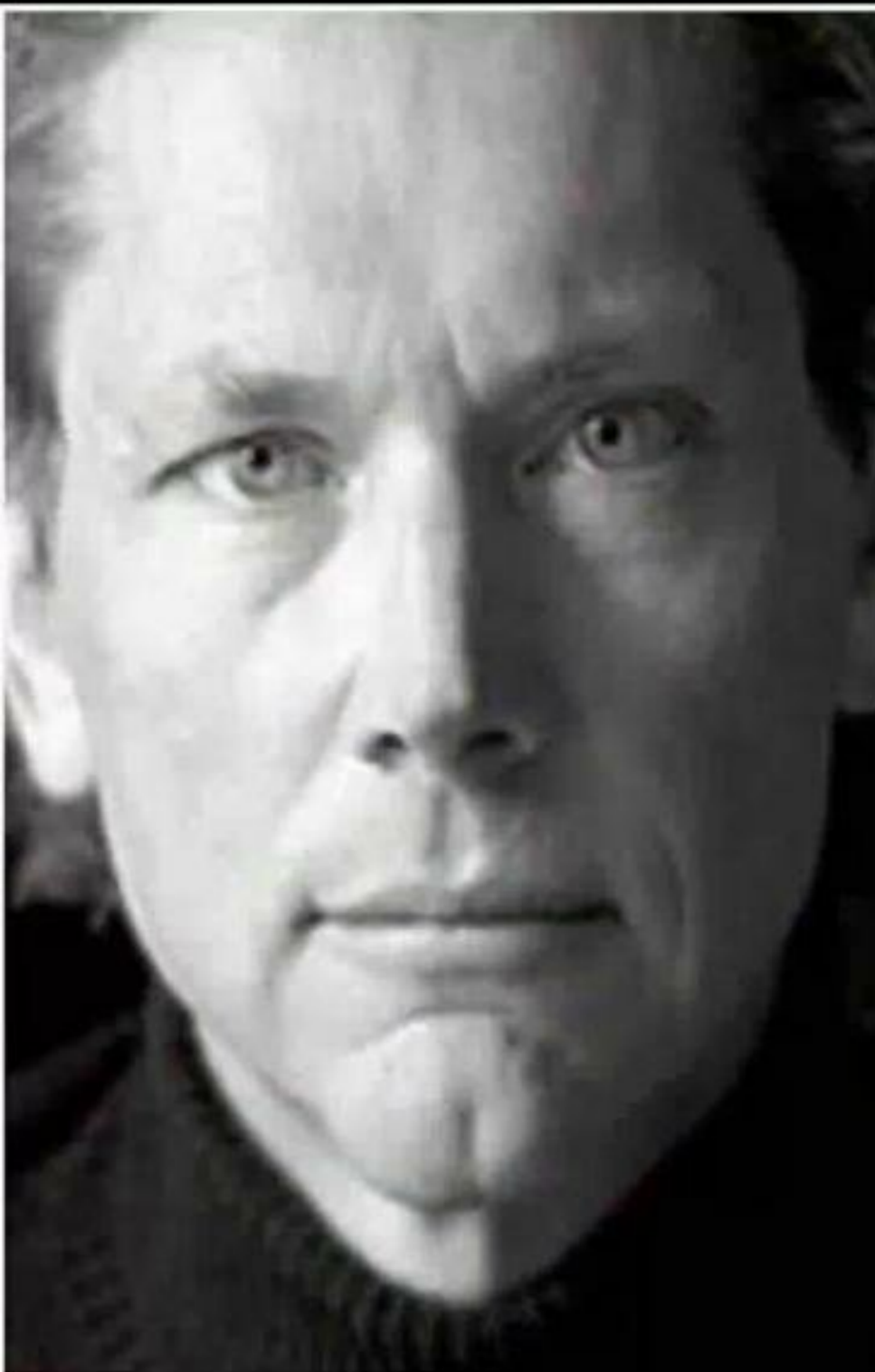


las empresas están organizadas
bajo modelos para un mundo analógico



necesitamos nuevos modelos para nuevas
empresas que compiten de otro modo

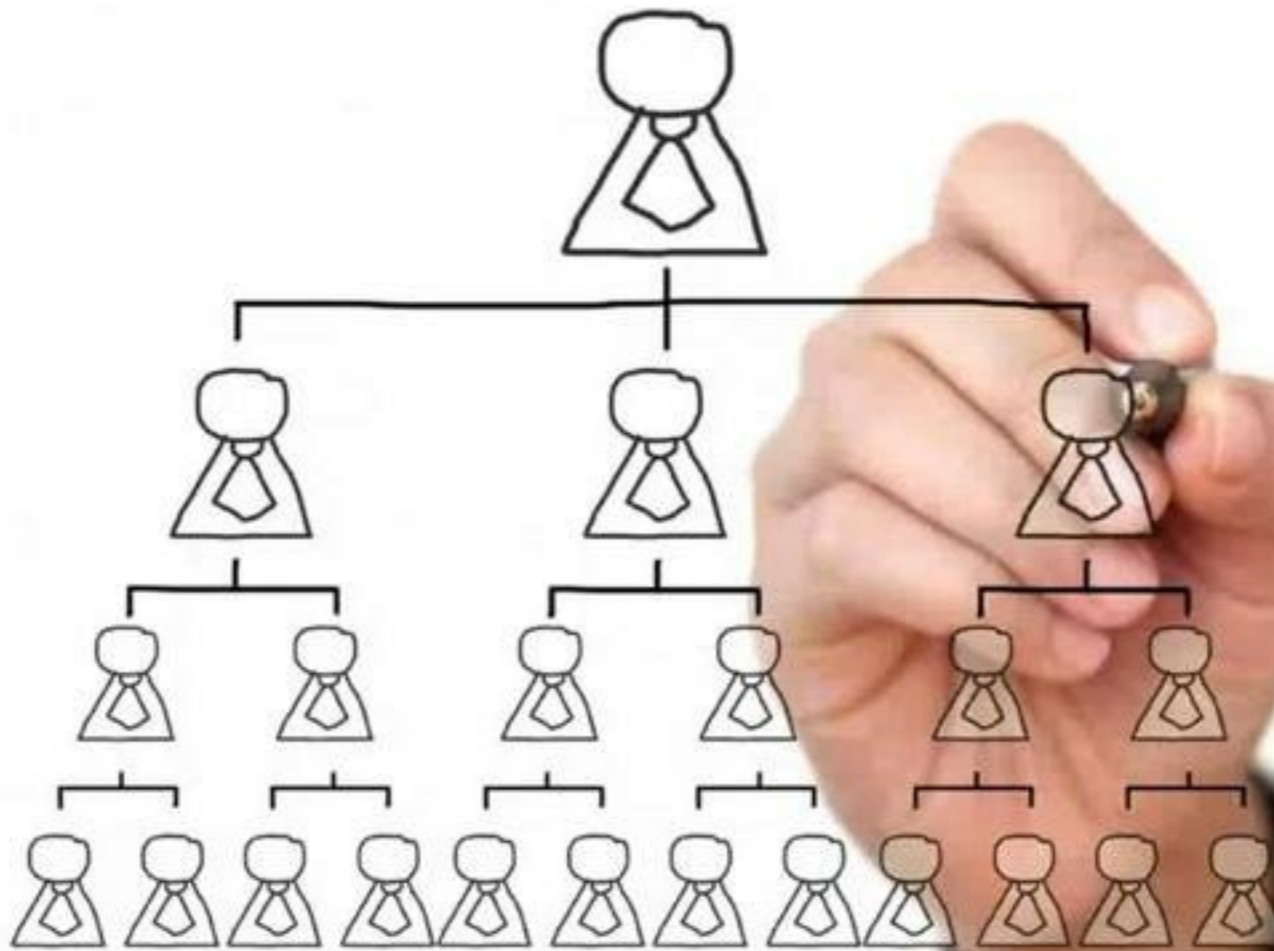




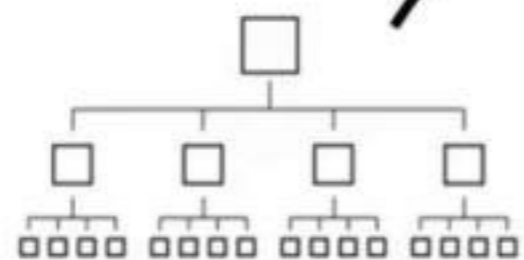
Most of the bright people don't
work for you - no matter who you
are.

— *Bill Joy* —

AZ QUOTES

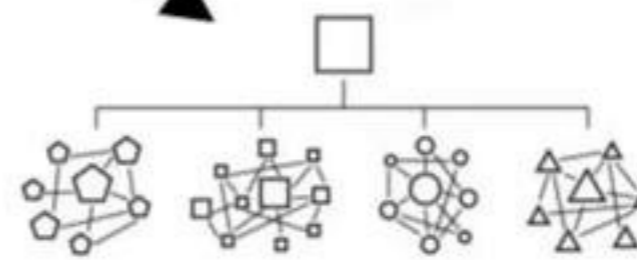


**el diseño organizacional genera ventajas competitivas
en el mundo digital**



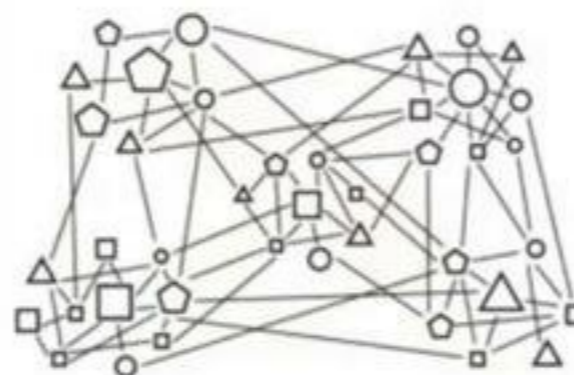
Command

A traditional top-down structure. The connections that matter are between workers and their managers.



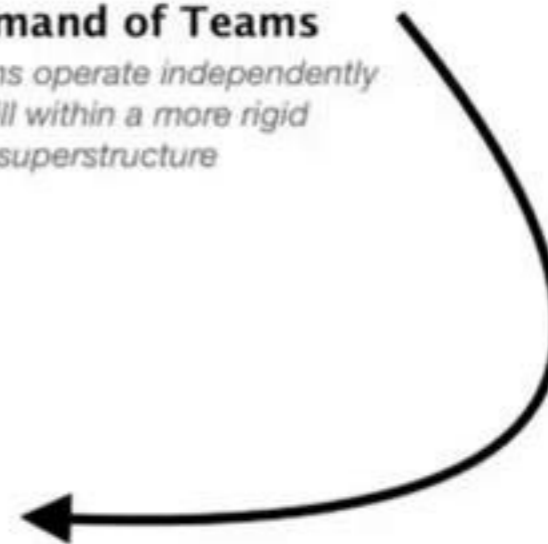
Command of Teams

Small teams operate independently but still within a more rigid superstructure



Team of Teams

The relationship among teams resembles the closeness among individuals on those teams.

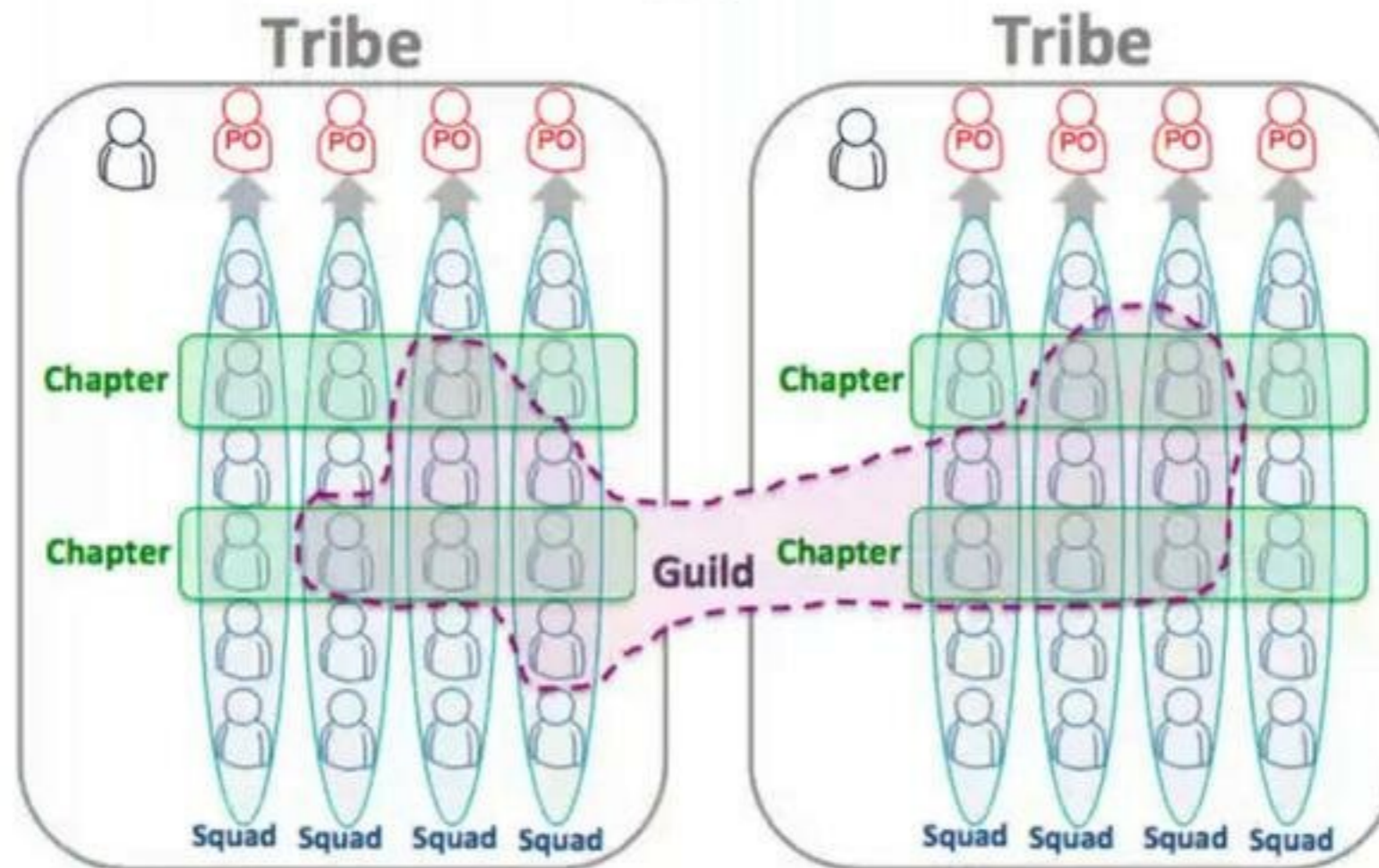




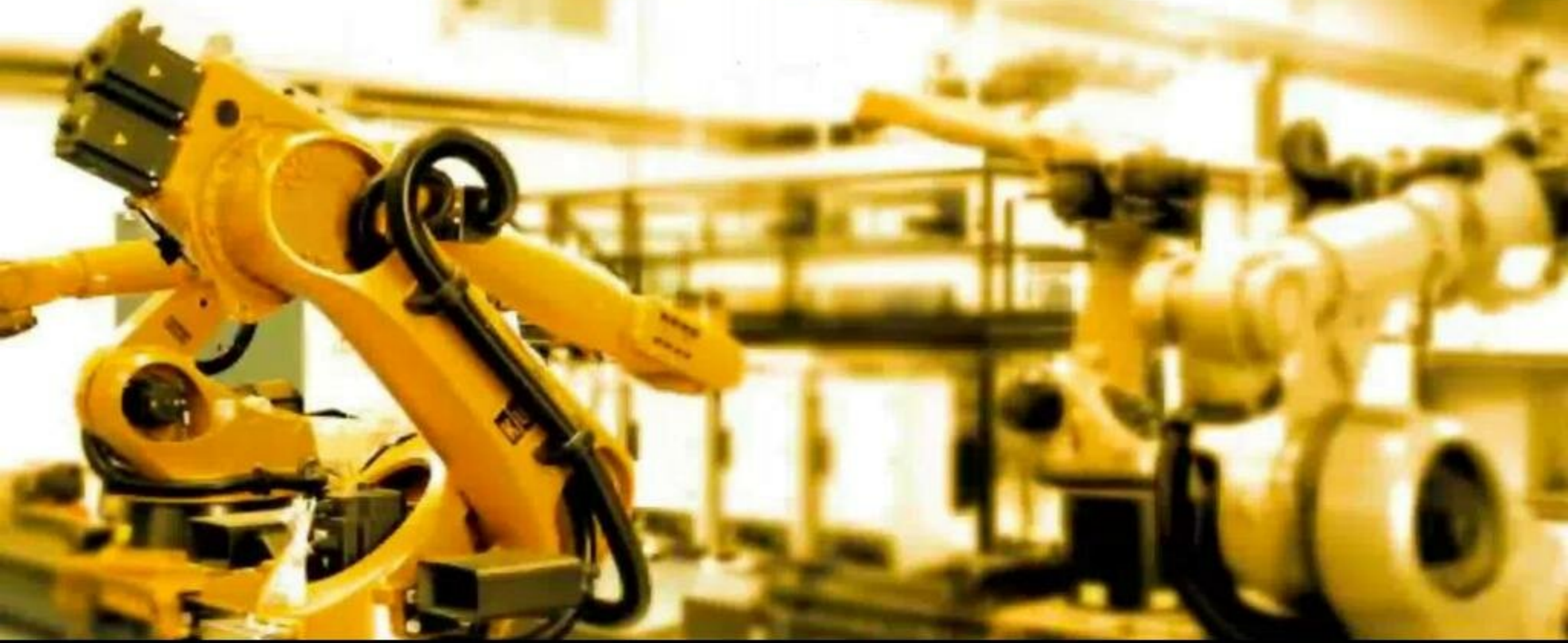
Self-organization

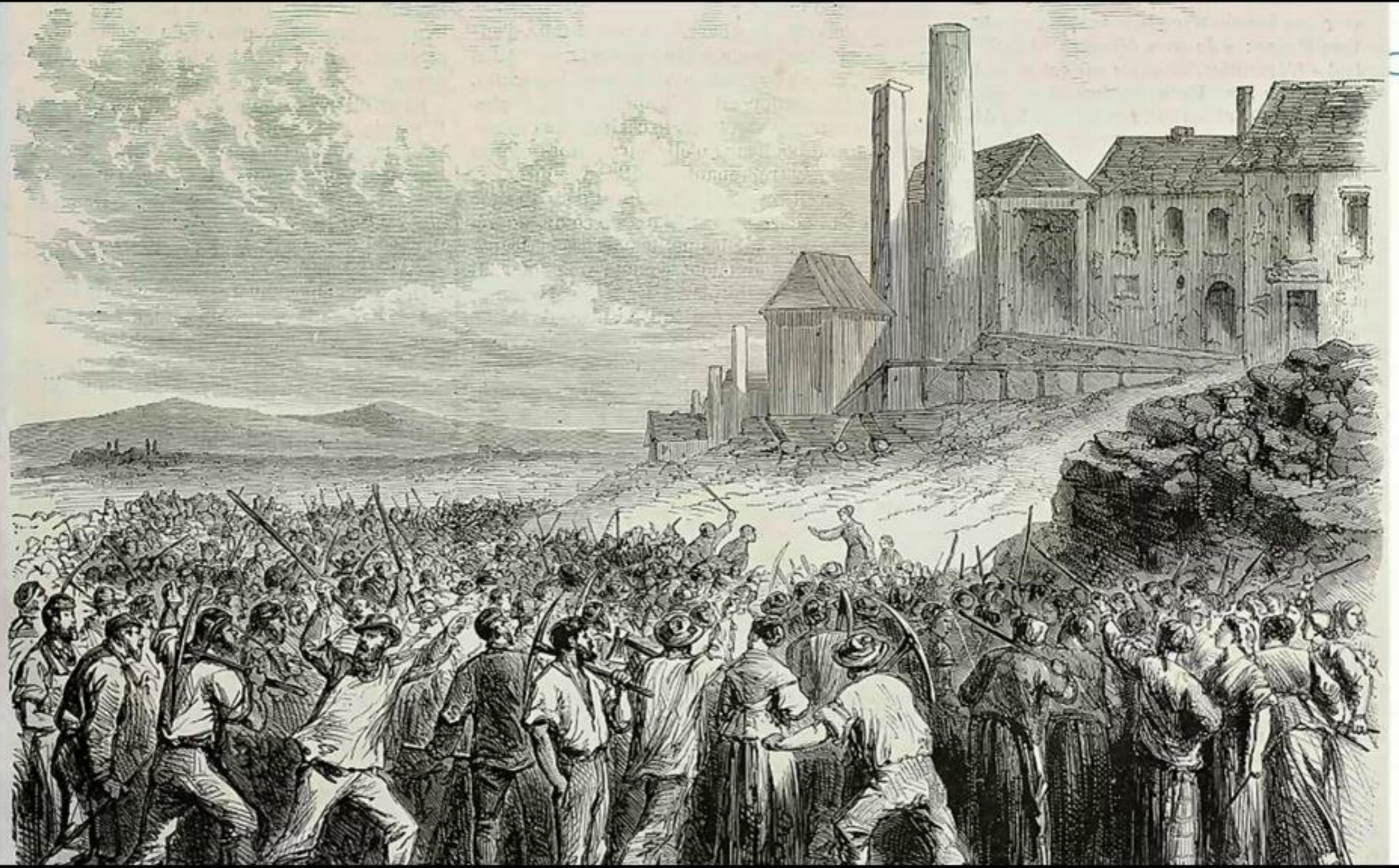
agile squads

equipos autocontenidos alrededor de misiones

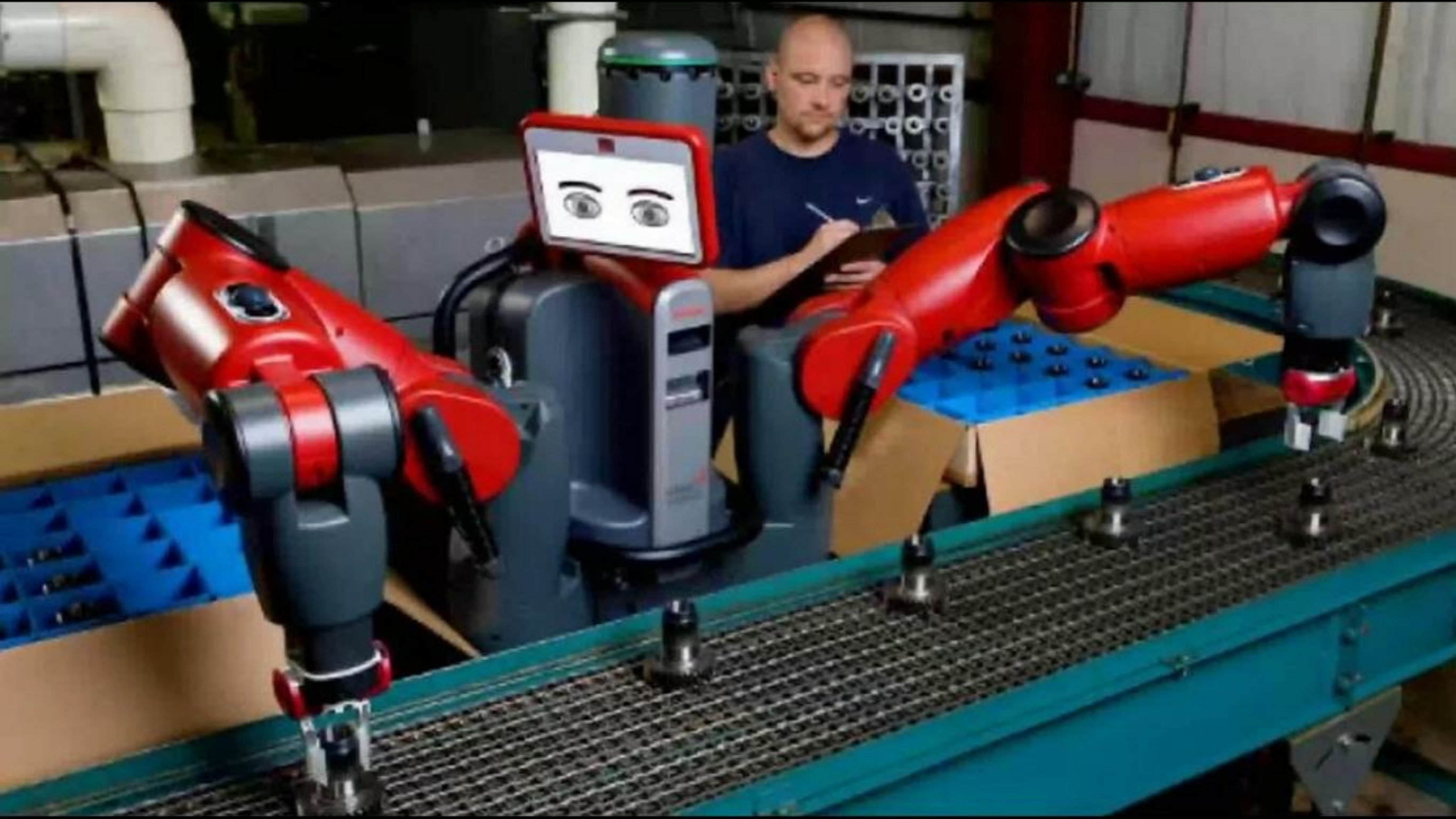


hiper automatización





or



“...47 percent of jobs are “at risk”
of being automated in the next 20
years.”

Carl Frey and Michael Osborne, Oxford University
“The Future of Employment: How Susceptible
Are Jobs to Computerisation?”



Desaparecerán...

The factory of the future will have only two employees, a man and a dog. The man will be there to feed the dog. The dog will be there to keep the man from touching the equipment.

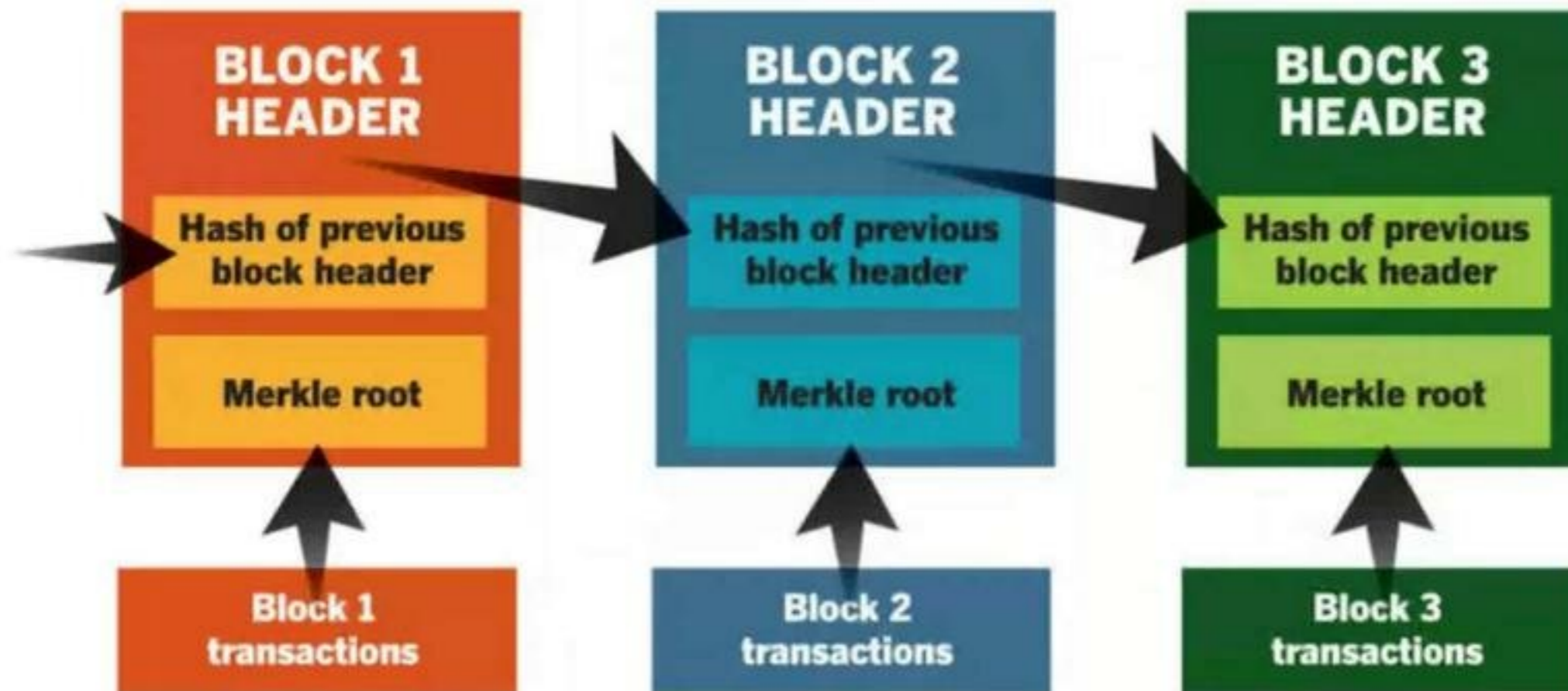


hiper descentralización





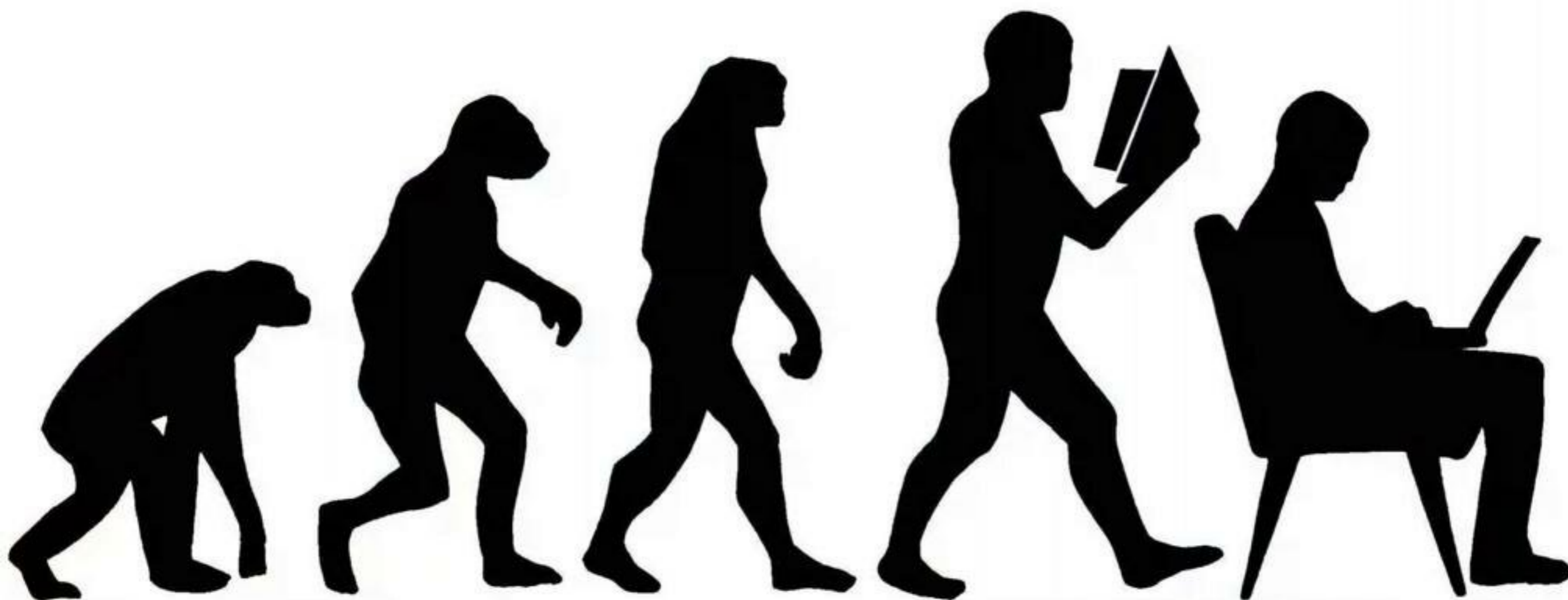
With blockchain technology, each page in a ledger of transactions forms a block. That block has an impact on the next block or page through cryptographic hashing. In other words, when a block is completed, it creates a unique secure code, which ties into the next page or block, creating a chain of blocks, or blockchain.



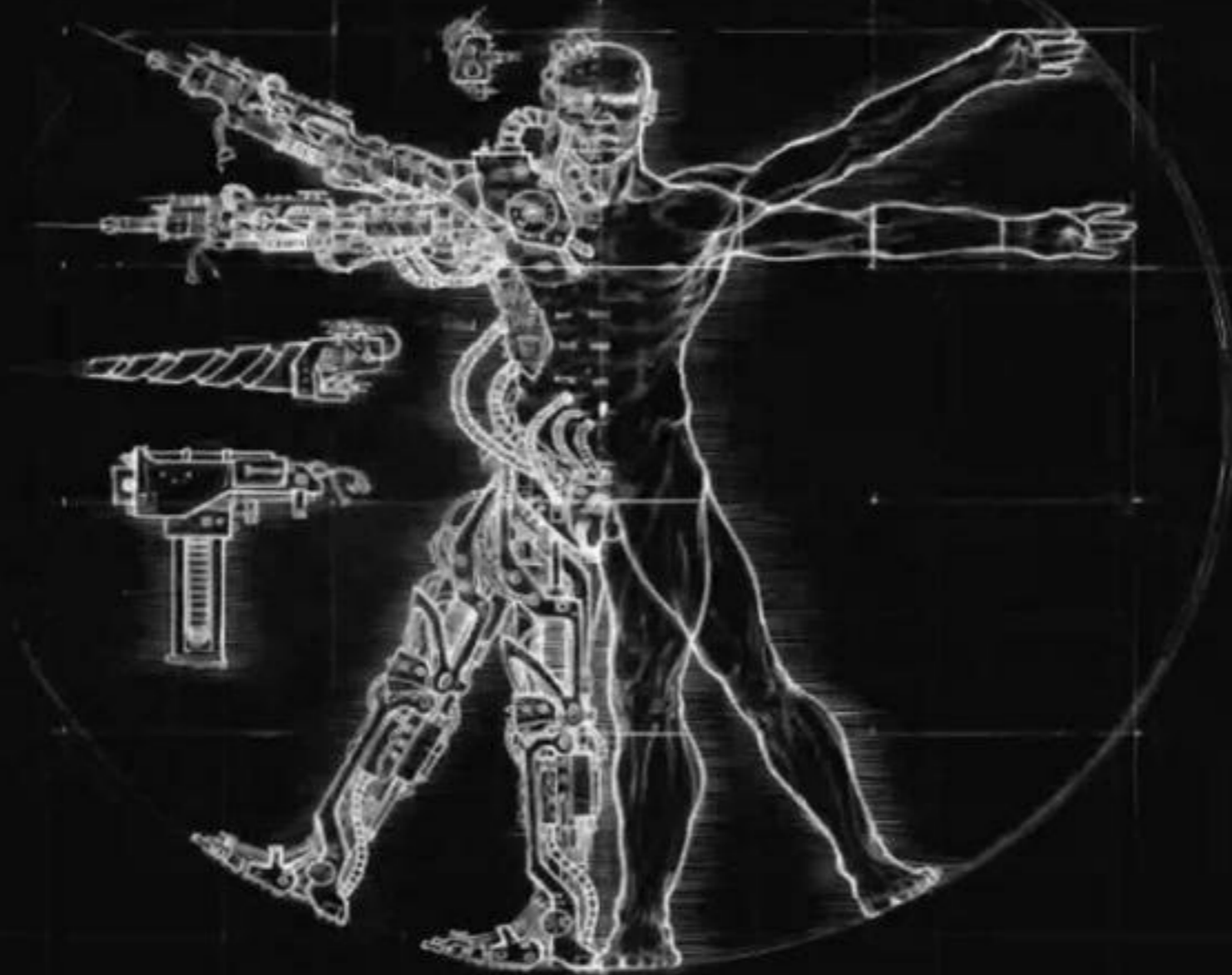
SIMPLIFIED BITCOIN BLOCK CHAIN



hiper individuo



transhumanismo





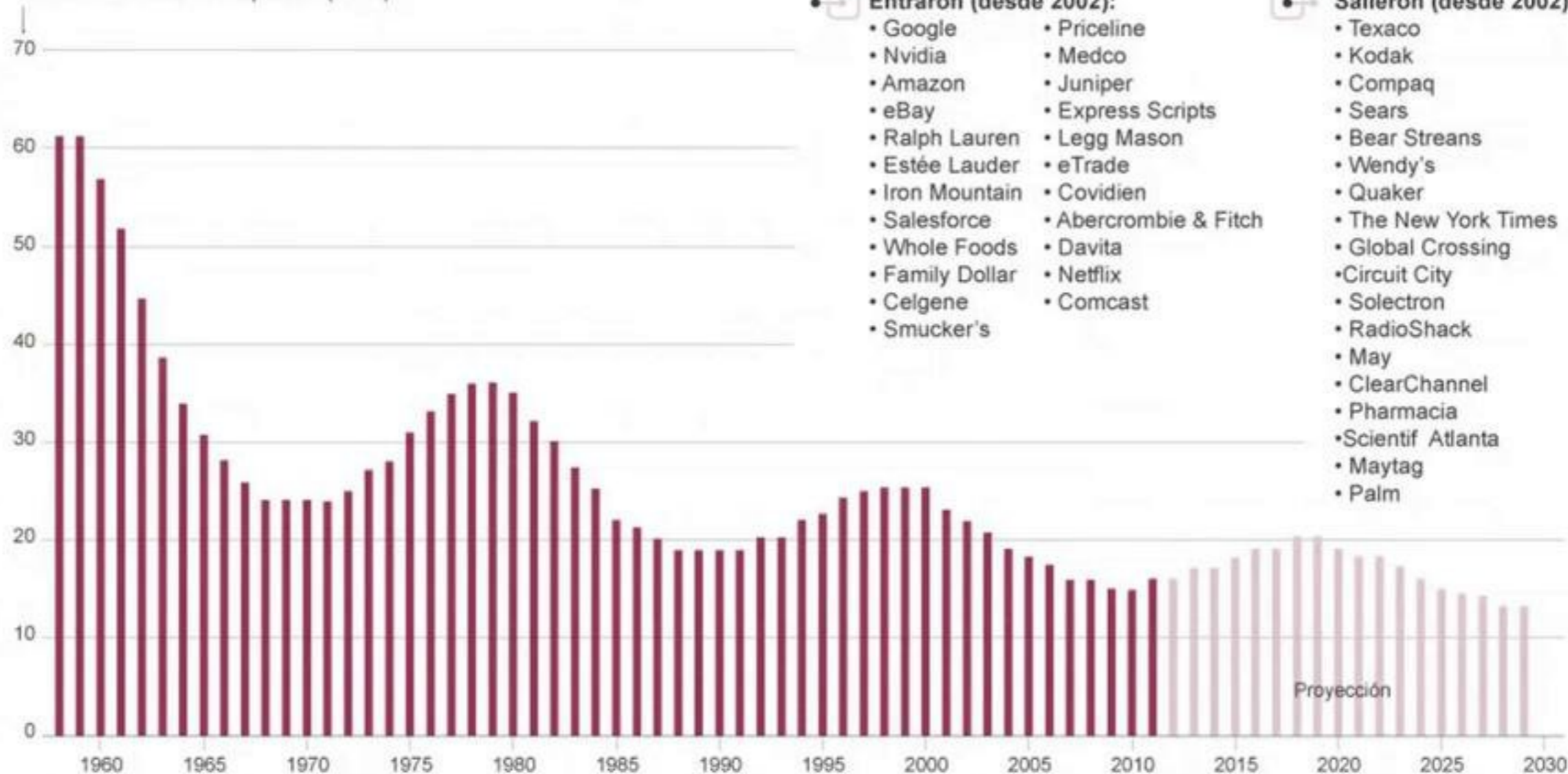


realmente esto es nuevo?

las empresas mueren antes...

EVOLUCIÓN DE LA EDAD MEDIA DE LAS EMPRESAS DEL ÍNDICE S&P 500

Edad media de las compañías (años)



Entraron (desde 2002):

- Google
- Nvidia
- Amazon
- eBay
- Ralph Lauren
- Estée Lauder
- Iron Mountain
- Salesforce
- Whole Foods
- Family Dollar
- Celgene
- Smucker's
- Priceline
- Medco
- Juniper
- Express Scripts
- Legg Mason
- eTrade
- Covidien
- Abercrombie & Fitch
- Davita
- Netflix
- Comcast

Salieron (desde 2002):

- Texaco
- Kodak
- Compaq
- Sears
- Bear Stearns
- Wendy's
- Quaker
- The New York Times
- Global Crossing
- Circuit City
- Solectron
- RadioShack
- May
- ClearChannel
- Pharmacia
- Scientif Atlanta
- Maytag
- Palm



... los mercados se Des/re intermedian...

... y los
clientes
nos
hacemos
con el
poder

Consumer Power





sólo los digitales sobrevivirán

"In the new world, it is not the big fish which eats the small fish, it's the fast fish which eats the slow fish."

Klaus Schwab, founder and executive chairman of World Economic Forum



**cómo navegar en esta disrupción,
que llamamos **DIGITAL****



compitiendo con la agilidad

LA CALLE ES ON



允许使用手机
但风险自负
CELLPHONES

请勿使用手机
NO CELLPHONES

LOS CONCIERTOS SON **ON**



EL CLIENTE ES ON





digital es transformarse
para competir en el
mundo digital



Digital es entender al consumidor

entender por qué suspiran los consumidores, qué esperan, cómo se informan,
quién les influye....

... para proporcionarles experiencias superiores a los competidores
... para tomar las mejores decisiones



Digital es agilidad en los procesos

digitalizar los procesos de negocio para hacerlos más ágiles....

... ganar en eficacia para tener mayor alcance...

... ganar en eficiencia para ser más competitivo



Digital es extraer conocimiento de los datos

Captar las toneladas de datos que tenemos a nuestro alcance...
... analizarlos con tecnología para entender qué está pasando, lo que puede pasar...
... y tomar mejores decisiones.

SOCIALMEDIA@SURVEYS@RETAILERS@FACTORY@APPS@SENSORS

DIGITAL ES AUTOMATIZAR



DIGITAL ES UN NUEVO MARKETING



content



DIGITAL ES CONVERSAR

TWEETS 97,6K SIGUIENDO 68K SEGUIDORES 2,76M FAVORITOS 350 LISTAS 11



Seguir

Coca-Cola

@CocaCola

Atlanta, GA

coca-cola.com

Se unió en marzo de 2009

Twitter a Coca-Cola

4 Seguidores que conoces



602 fotos y videos



Tweets Tweets y respuestas Fotos y videos

Coca-Cola ha retuiteado

(RED) @RED · 21 de nov.

Happy Birthday Lubona. Born HIV free 2 years ago today. Thank you for showing us an AIDS FREE GENERATION is possible.



65 122

Ver más fotos y videos

Coca-Cola ha retuiteado

U2 @U2 · 11 de nov.

'I'm gonna give the guitar to someone, why not you?' For @RED against

A quién seguir · Actualizar · Ver todos



MasBy @Masby1

Seguir



Hermann Tertsch @herman...

Seguir



carlos cuesta @carloscuest...

Seguir

Cuentas populares · Encontrar amigos

Tendencias · Cambiar

- #DBT8GH15
- #UTNHablaNicolas
- #ChesterMelendi
- Gerardo Iglesias
- #VidasPolíticas
- #EnLlamas
- Sinsajo
- Nicolás
- Zarra
- Rosberg

DIGITAL ES OMNICHANNEL



Tran
sf
or
ma
ció
n

DIGITAL ES WORKPLACE





Los negocios ya están digitalizándose



amazon Prime

Enjoy instant videos, free Kindle books and FREE Two-Day Shipping
> Get started



EL FUTURO (PRESENTE) DEL COMERCIO ES



A close-up photograph of a young woman with long, wavy brown hair, smiling broadly while holding a black smartphone to her ear. She is outdoors, with a blurred background of green foliage and a bright sky. The lighting is soft and natural, suggesting a sunny day.

el cliente digital es MÁS

+ INFIEL

+ INFORMADO

+ INMEDIATO

+ INFLUYENTE

+ INFLUIDO

+ INTERACTIVO



En ciegas

Experiencia del cliente
del cliente
consumidor
de interacción



gathering **data**



turn it into **insights**

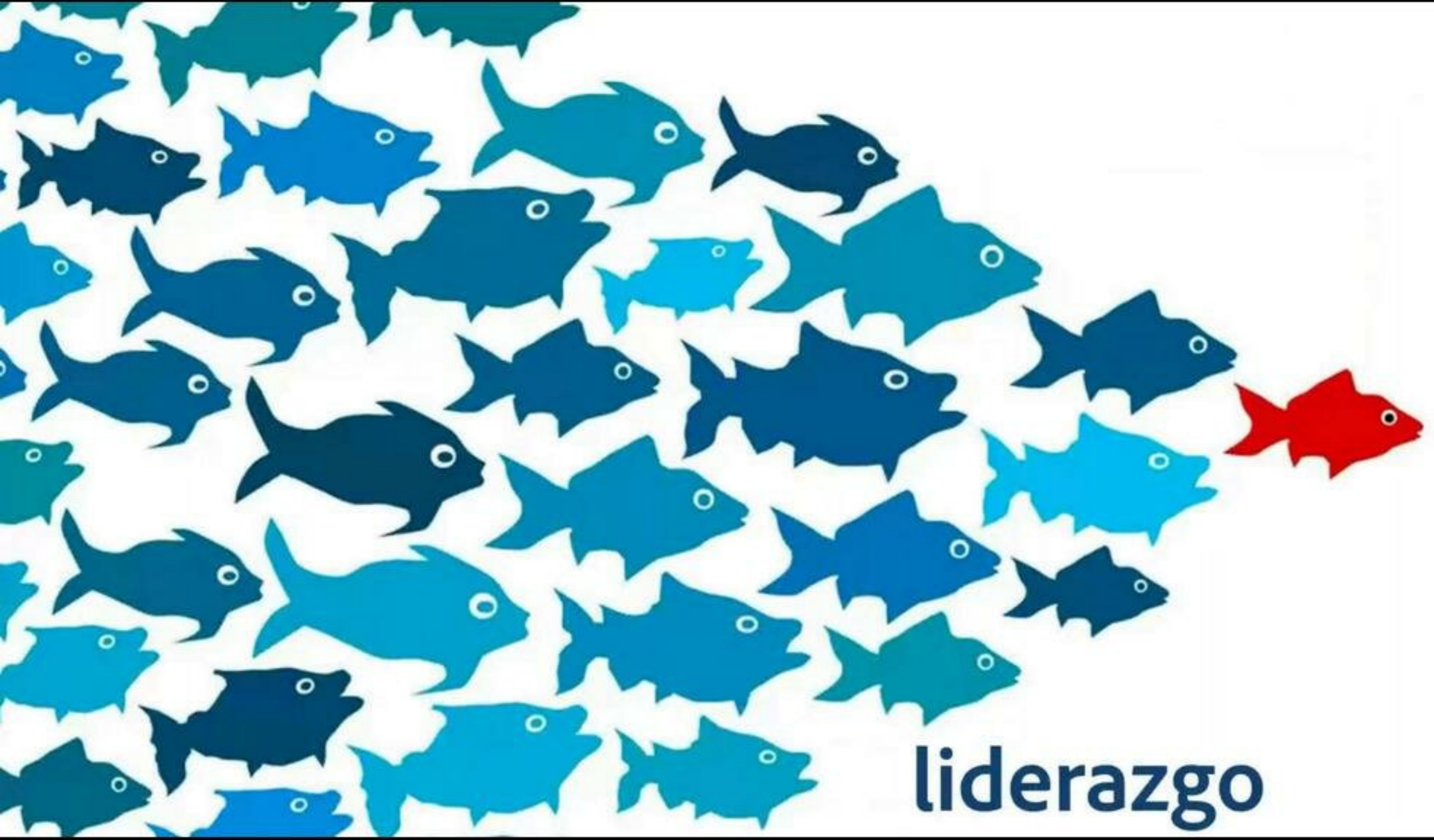


to make **informed
decisions**

la difícil tarea de comprender al cliente

no podemos entender al cliente sin datos, sólo con intuición

la buena noticia es que lo digital nos permite tenerlos



liderazgo



digital no es tecnología,
es una **estrategia** competitiva

lo digital sólo puede tener un objetivo 



incrementar el cash flow de manera sostenible

las 6 dimensiones de transformación digital

- la transformación digital es una profunda transformación de negocio que afecta a diferentes dimensiones de la empresa



Plan Director de Transformación Digital y Oficina de Transformación Digital

**Plan Director de
Transformación
Digital y Oficina de
Transformación
Digital**

129

Oficina de transformación digital: Misión y funciones

Como hemos comentado, La OTD tiene la misión de liderar la implantación del plan de transformación digital en la organización



Oficina de transformación digital: Misión y funciones

La OTD debe contar con un equipo multidisciplinar de negocio, además del equipo de consultores y gestores del proyecto y posibilitar la interacción con la Dirección del trabajo por parte de XXX:



Orientado al cliente



Entusiasta de la digitalización



Motor y facilitador del cambio



Abierto y colaborador



Con visión de las diferentes áreas



Enfocado en la innovación

Confidencial

Oficina de Transformación Digital: Estructura y modelo de relación



Plan Director de Transformación Digital

En este módulo trabajaremos para analizar, identificar, definir, priorización y calendarizar los proyectos e iniciativas del Plan Digital.



Fase 1.1- Diagnóstico de la situación actual

El análisis de situación

- La fase 1.1 tiene como objetivo principal realizar el análisis de la situación actual de XXX y su contraste con las actuaciones y planes en ejecución en otras Empresas y en otras organizaciones relevantes. Se analizará la penetración de la tecnología en la XXX, el nivel de digitalización de los procesos, las competencias de los equipos, el manejo de la información y la existencia de una estrategia tecnológica.
- Cualquier plan de transformación digital debe partir de un análisis profundo de la situación actual de la organización que permita valorar el grado de madurez digital de la misma. Este análisis se debe realizar tanto a nivel interno como a nivel externo, es decir, se debe analizar la situación actual de la organización y por otro lado el mercado en cual se enmarca su actuación.



Confidencial

Fase 1.1- Diagnóstico de la situación actual

Los ámbitos tecnológicos

Las 7 dimensiones se complementan y cruzan con los 8 ejes tecnológicos siguientes, de manera que para cada dimensión se analice cada uno de los ejes:



NUEVOS MODELOS
DE NEGOCIO



PERSONALIZACIÓN



AUTOMATIZACIÓN



MOVILIDAD



TRANSPARENCIA



EXPERIENCIA



CONFIANZA



INTERNET
DE LAS COSAS

MÓDULO 1: Plan Director de Transformación Digital



Confidencial

Fase 1.1- Diagnóstico de la situación actual

Las actividades del Diagnóstico

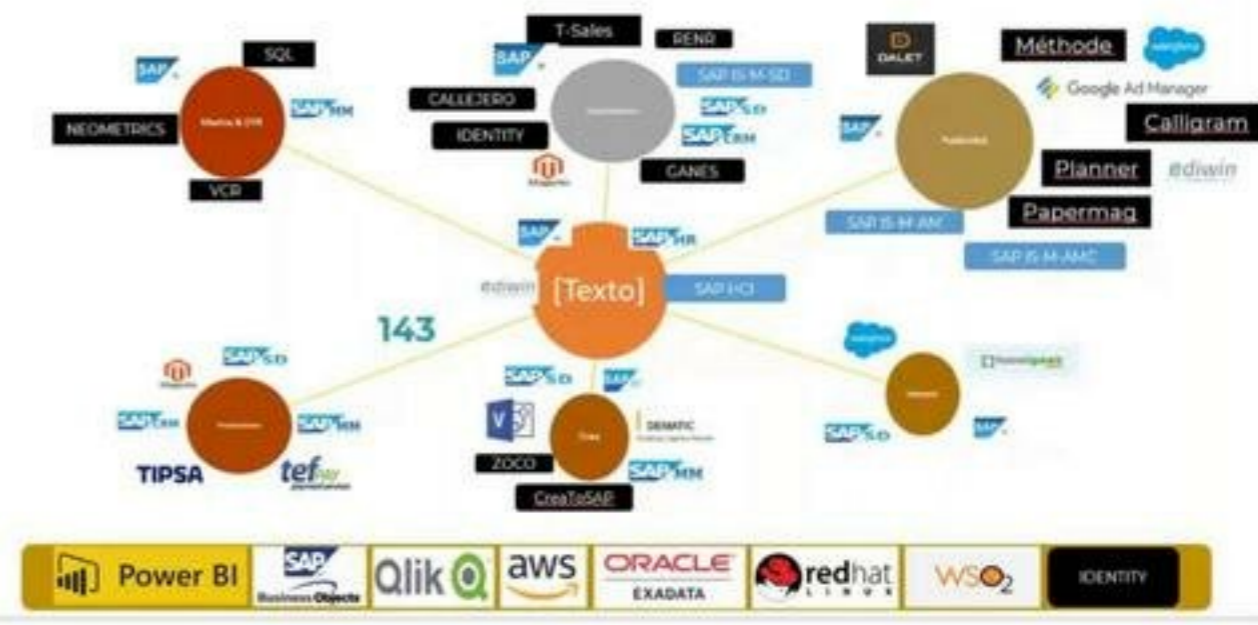
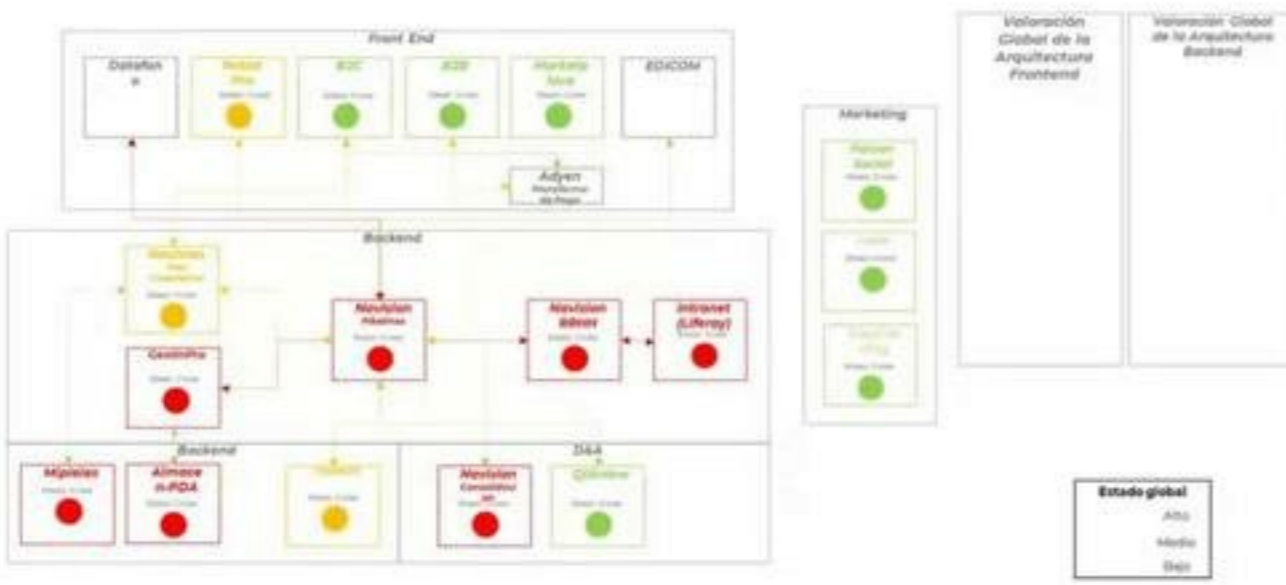
La fase 1.1 de Diagnóstico de Situación Actual se compone de 7 subfases



Fase 1.1- Diagnóstico de la situación actual

Subfase 1.1.4- Auditoría tecnológica (I)

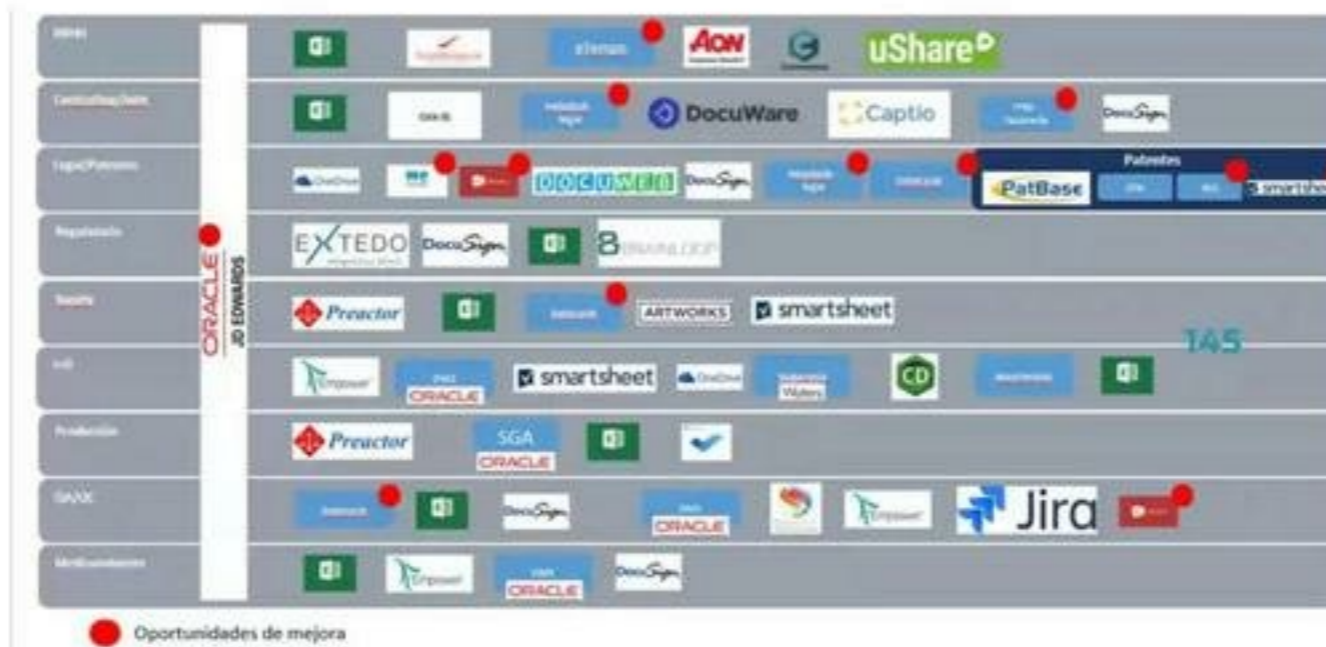
- La cuarta subfase es la realización de una auditoría tecnológica, para entender en profundidad el ecosistema de aplicaciones e infraestructuras existentes actualmente en XXX.
- La auditoría tecnológica evaluará, de manera objetiva, la actual situación de la infraestructura, sistemas de información y comunicaciones de la XXX, identificando los principales riesgos de negocio y oportunidades de mejora relacionadas con las TIC:
- Para llevar a cabo la auditoría se trabajará con el departamento de sistema de información y proveedores clave para, a través de entrevistas e inspección de documentación, construir el mapa de tecnologías de la compañía, el grado de obsolescencia de sus elementos, la optimización en la gestión, el alineamiento con las necesidades, los riesgos tecnológicos inherentes, la deuda técnica que se arrastra, y los riesgos de proveedor.



Fase 1.1- Diagnóstico de la situación actual

Subfase 1.1.5- Identificación procesos candidatos

- A partir de las entrevistas desarrolladas en esta fase, el equipo de proyecto identificará cuales son los procesos de negocio en los que existe una mayor oportunidad de obtención de mejoras gracias a la incorporación de transformación digital.
- Para identificar esos procesos, se analizarán las respuestas a los cuestionarios y la información extraída por las entrevistas para identificar procesos altamente manuales y con un alto impacto en la organización. Es lo que denominamos "Oportunidades de mejora".
- Las oportunidades identificadas son almacenadas en un Portfolio de Oportunidades de Transformación (POT) que será utilizado en las siguientes fases del proyecto.



Fase 1.1- Diagnóstico de la situación actual

Subfase 1.1.6- Investigación del entorno

- Hasta este punto se ha analizado tanto la situación actual de la organización como las principales mejoras a acometer para transformar digitalmente a la XXX, así como las principales barreras para llevar a cabo esta transformación. Ahora bien, también es necesario identificar las principales líneas de transformación tecnológica en materia digital implantadas en las organizaciones portuarias más punteras.
- Para ello, se propone la realización de una investigación de las principales tendencias digitales y las mejores prácticas digitales en otras organizaciones. El objetivo de esta investigación es el de evaluar y valorar los factores que pueden tener más influencia en el éxito y logro de la transformación digital de XXX. Igualmente, con este benchmark también se pretende identificar tendencias tecnológicas que mejoren los procesos actuales tanto en su gestión, como en su optimización, así como también identificar potenciales nuevos servicios apoyados en el uso de las nuevas tecnologías y herramientas.
- Se propone la participación de expertos tecnológicos de nuestra organización para identificar otras tecnologías que tengan un impacto en los procesos de negocio. Y valorar la madurez actual de las distintas tecnologías, así como su aplicabilidad y su estado del arte. De este modo se dispondrá de una foto actualizada de las tendencias tecnológicas que deben permitir afrontar los principales retos de XXX en el corto y medio plazo. Es importante no solo identificar posibles soluciones que den respuesta a la XXX, sino también poder valorar la viabilidad técnica y económica de las distintas tecnologías. Por otro lado, es necesario observar las nuevas tecnologías identificando las oportunidades y amenazas que comportan, como por ejemplo el Blockchain. Ya que pueden tener un impacto en el negocio, cambiando el paradigma actual. De este modo, la investigación recogerá el estado del arte de las tecnologías a corto, medio y largo plazo, así como su aplicación en el sector portuario.
- La investigación se llevará a cabo mediante DESK RESEARCH, es decir, investigación en fuente secundaria, inspección de informes de analistas, institutos de investigación, análisis web y en redes sociales, así como entrevistas a expertos digitales y sectoriales, que serán identificados por la empresa consultora con la aportación del CORE TEAM de XXX.

146

Fase 1.1- Diagnóstico de la situación actual

Subfase 1.1.7- Diagnóstico y benchmarking

- Finalmente, con toda la información recogida, se compendiará el Análisis de la Situación actual que incluirá:
 - Mapa de madurez digital siguiendo el modelo SDF, analizando más de 350 indicadores en las 7 dimensiones.
 - Compendio de insights (hallazgos) resultantes del análisis, agrupadas por ámbitos funcionales, dimensiones de análisis y ámbitos tecnológicos. Estos insights incorporan todos aquellos aprendizajes y llevan aparejados vectores de transformación para abordarlos.
 - Mapa de tecnologías con valoración de cada uno de los elementos.
 - Mapa de cobertura digital de procesos: A partir de los workshops de proceso se identificará la cobertura digital de los mismos, identificando ámbitos de escasa, insuficiente o nula cobertura digital, así como actividades que se realizan de manera manual o con sistemas no corporativos o no optimizados.
 - Descripción de tendencias tecnológicas en el sector portuario y a su aplicabilidad a la XXX.
 - Benchmark del nivel de madurez con otras Autoridades Portuarias.
 - Puntos fuertes y débiles: Se analizarán las fortalezas y debilidades digitales de la organización.
 - Compendio de vectores de transformación que serán analizados en profundidad en las siguientes fases.



Insights	Vectores de transformación	
<p>La compañía tiene cubiertas las necesidades digitales básicas</p>	<p>La compañía no tiene enormes carencias de cobertura digital básica (salvo alguna excepción), estando las funcionalidades digitales básicas suficientemente cubiertas</p>	<p>Dar el paso para situar los sistemas en lo que la compañía necesita para impulsar el crecimiento</p>
<p>La actitud de los equipos es positiva ante las oportunidades de mejora</p>	<p>Se ha detectado una actitud positiva y constructiva en los equipos ante la posibilidad de identificar mejoras e iniciativas digitales</p>	<p>Aprovechar el momento para realizar cambios que en otras organizaciones pueden ser complicados</p>
<p>Incluso en el sector de MEDICHEM, la tecnología es un elemento disruptor</p>	<p>En ocasiones se considera que la tecnología en un sector tan específico como en el que opera MEDICHEM no es un elemento clave. Sin embargo, empresas farmacéuticas están desplegando cada vez mayores iniciativas digitales para optimizar procesos y fomentar la colaboración</p>	<p>Impulso a la innovación digital</p>



Confidencial

MÓDULO 1: Plan Director de Transformación Digital



Confidencial

Fase 1.2- Estrategia digital

Definiendo la visión, estrategia y líneas de acción

- La fase 1.2 de Estrategia Digital se compone de 4 subfases:
 - Una vez se ha llevado a cabo el Diagnóstico de situación, se han entendido las fortalezas y debilidades, se conoce en contexto digital sectorial y se dispone de un conjunto de vectores de transformación digital identificados en un trabajo colaborativo con la organización, ya se está preparado para poder definir la visión de lo que sería XXX Digital, identificando las líneas tecnológicas a desarrollar y la planificación estratégica de las mismas identificando las alternativas de desarrollo e implantación. En esta fase se definirá la Visión y las líneas estratégicas de actuación (workstreams).



149

Fase 1.2- Estrategia digital

Subfase 1.2.1- WORKSHOPS DE VISIÓN

- La primera subfase es la de definición de la estrategia de transformación digital. La estrategia incluye:
 - Visión de la XXX digital: Definición del estado deseado de XXX en lo relativo a la digitalización, a corto y medio plazo.
 - Objetivos estratégicos de digitalización: Objetivos que desean conseguirse con la digitalización de la organización.
 - Líneas estratégicas de actuación (workstreams): Ámbitos o palancas en los que se llevarán a cabo iniciativas concretas tendentes a conseguir los objetivos estratégicos de digitalización.
 - Criterios de priorización: Se identificarán criterios clave de priorización de las iniciativas en las siguientes subfases.
 - Para desarrollar esa estrategia es necesario un trabajo a dos niveles. En primer lugar, es esencial que el Comité de Dirección participe para proporcionar unas directrices estratégicas que puedan ser seguidas por la empresa consultora y el CORE TEAM en la definición de las estrategias operativas. Para ello se hará un workshop de estrategia con el Comité de Dirección.
 - La segunda actividad es la realización de un workshop de visión con el CORE TEAM. En esta sesión se define la visión y objetivos estratégicos.
 - En segundo lugar, es necesario aterrizar las grandes directrices estratégicas en elementos accionables.
- 150**
- Para conseguir estos objetivos, en primer lugar, se realizará un workshop de visión con el Comité de Dirección. En esta sesión de 2 horas, el equipo guiará al Comité de Dirección en la definición de la Visión digital, los atributos digitales distintivos, los objetivos y ejes estratégicos y los criterios de priorización.

Fase 1.2- Estrategia digital

Subfase 1.2.1- WORKSHOPS DE VISIÓN

- La primera subfase es la de definición de la estrategia de transformación digital. La estrategia incluye:
 - Visión de la XXX digital: Definición del estado deseado de XXX en lo relativo a la digitalización, a corto y medio plazo.
 - Objetivos estratégicos de digitalización: Objetivos que desean conseguirse con la digitalización de la organización.
 - Líneas estratégicas de actuación (workstreams): Ámbitos o palancas en los que se llevarán a cabo iniciativas concretas tendentes a conseguir los objetivos estratégicos de digitalización.
 - Criterios de priorización: Se identificarán criterios clave de priorización de las iniciativas en las siguientes subfases.
- Para desarrollar esa estrategia es necesario un trabajo a dos niveles. En primer lugar, es esencial que el Comité de Dirección participe para proporcionar unas directrices estratégicas que puedan ser seguidas por la empresa consultora y el CORE TEAM en la definición de las estrategias operativas. Para conseguir estos objetivos, en primer lugar, se realizará un workshop de estrategia con el Comité de Dirección, en el que el Comité transmitirá las líneas estratégicas de la institución en lo relativo con la Digitalización, que guiarán al CORE TEAM en la definición de la visión.
- A continuación, se llevará a cabo un workshop de visión en el que el Core Team define la visión digital, los objetivos estratégicos y los ejes estratégicos.



Fase 1.2- Estrategia digital

Subfase 1.2.2- WORKSHOPS DE WORKSTREAMS

- A continuación, es necesario aterrizar las grandes directrices estratégicas en elementos accionables. Los workstreams son grandes líneas de actuación, ámbitos accionables de transformación, que generan un discurso de transformación y que serán los contenedores de las iniciativas de transformación digital.
- Para ello, se envía a los miembros del CORE TEAM un cuestionario de workstreams. Los miembros del Core Team contestan en el cuestionario los workstreams que consideran son clave para desplegar la estrategia definida.
- A continuación, con la visión estratégica ya definida, se llevará cabo un workshop de workstreams con el CORE TEAM. A partir de la visión definida por el Comité de Dirección, el CORE TEAM determinará cuales son las principales líneas de actuación de transformación.
- En el workshop se parte de la estrategia marcada por la dirección y los resultados del cuestionario. Utilizando técnicas de Design Thinking, se llevará a cabo una dinámica de ideación a partir de los inputs mencionados, para identificar entre 5 y 10 líneas de actuación. Las líneas de actuación no son iniciativas concretas, pero sí que son los suficientemente prácticas como para poder contener proyectos concretos.



Confidencial

Fase 1.2- Estrategia digital

Subfase 1.2.3- Definición de la Estrategia

- Una vez se han definido, con la participación de la Dirección y el CORE TEAM la visión y las líneas de actuación, el equipo de SEIDOR- creará el documento de estrategia que será clave en el resto del proceso.
- La estrategia contendrá y aglutinará:
 - Visión digital.
 - Objetivos estratégicos.
 - Ejes estratégicos.
 - Atributos distintivos.
 - Competencias evolutivas clave.
 - Workstreams (líneas de actuación).
 - Matriz de Criterios de priorización.

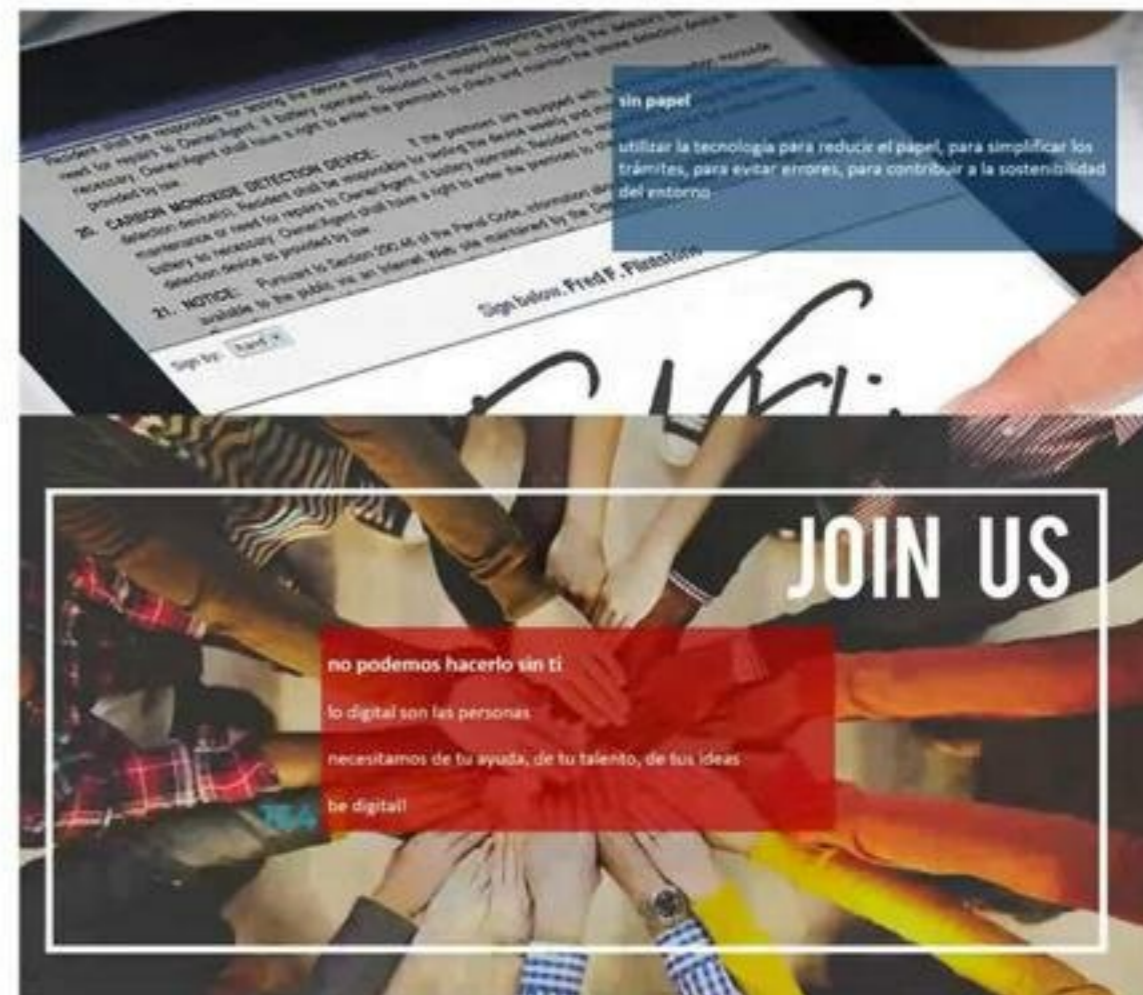


Confidencial

Fase 1.2- Estrategia digital

Subfase 1.2.4- Contraste con Dirección

- A continuación, se llevará a cabo una sesión con el Comité de Dirección para presentar y contrastar la definición estratégica llevada a cabo, para dar la oportunidad al Comité de matizar y aportar cambios a la Estrategia definida.
- Tras un workshop de contraste, el Comité Aprueba la Estrategia y empodera al equipo de trabajo para acometer las siguientes actividades de definición del Plan.
- Una vez aprobada la Estrategia, SEIDOR- desarrollará un Documento de descripción de la Estrategia que podrá ser utilizado en la comunicación interna del proceso de digitalización, como un elemento de gestión del cambio.



MÓDULO 1: Plan Director de Transformación Digital



Confidencial

Fase 1.3- Análisis de procesos

Se llevan a cabo workshops de levantamiento de procesos para los procesos clave de la organización, identificando ámbitos y oportunidades de mejora

- La fase 1.3 de Análisis de proceso se compone de 2 subfases:



Fase 1.3- Análisis de procesos

Subfase 1.3.1- Workshops de procesos

- La primera subfase es analizar los procesos clave de la XXX, para identificar oportunidades de mejora con la incorporación de tecnología. Si bien en este proyecto no se plantea una reingeniería de procesos completa, es imprescindible para poder definir el plan de transformación digital, analizar a alto nivel los principales procesos de la organización, la cobertura tecnológica que actualmente tienen, las carencias tecnológicas, los procesos que se llevan a cabo de manera manual y los que se soportan con herramientas no corporativas.
- Para conseguir esta visión, se llevarán a cabo una serie de workshops de análisis de procesos, con personas conocedoras de los procesos en las diferentes áreas de la organización. Se plantea realizar un workshop de proceso para cada área funcional de primer nivel. A los workshops deben asistir las personas de cada área necesarias para disponer de una visión completa.



Confidencial

Fase 1.3- Análisis de procesos

Subfase 1.3.2- Análisis y Ordenación

- A continuación, se ponen en común los resultados de los diferentes workshops de proceso y se analizan las debilidades digitales en los procesos para extraer aquellos proyectos e iniciativas relevantes de digitalización, que son caracterizadas como “Oportunidades de Transformación” e incluidas en el POT creado anteriormente. SEIDOR- creará una ficha breve para cada una de las oportunidades, en las que se describen.
- EL equipo del proyecto generará un mapa de cobertura tecnológica de procesos global, para generar una visión integradora que permita identificar interacciones y dependencias entre proyectos, con el objetivo de evitar silos de información y aislamiento de información.
- Ese mapa de cobertura tecnológica de los procesos, con las oportunidades del POT, son presentadas en un workshop con el CORE TEAM. En este workshop se ordenan las oportunidades atendiendo a su impacto, esfuerzo y riesgo, generando una primera priorización.

Fase 1.3- Análisis de procesos

Subfase 1.3.3- Evaluación de gaps

- Una vez el portfolio de iniciativas ha sido seleccionado y concretado, se procederá a la evaluación de los gaps respecto a la situación actual para completar el portfolio de proyectos y establecer su planificación temporal.
- La tipología de proyectos que se prevé son:
 - Proyectos tecnológicos: son los proyectos base que permitirán la transformación de XXX en Empresa Digital. Los proyectos se habrán seleccionado en la fase 2 y en este momento será necesario calendarizarlos en consonancia con el resto del plan.
 - Proyectos de reingeniería de procesos: a partir del análisis de los procesos afectados por los proyectos tecnológicos, se concretará qué puntos de los procesos se deberán modificar a la par que se implantan los proyectos tecnológicos. Esto dará lugar a proyectos o subproyectos específicos que deberán incluirse en el plan.
 - Proyectos de organización: la implantación de proyectos tecnológicos y la reingeniería asociada irán acompañados de cambios organizativos que deberán desplegarse como un proyecto propio.
 - Proyectos de capacitación: la transformación de XXX en Empresa Digital deberá ir acompañada de un proyecto de capacitación digital transversal y los proyectos de capacitación específicos derivados de la implantación de los distintos sistemas.
- A partir del mapa de sistemas y los procesos afectados determinados en fase 2, se realizará la tabla de cambios para obtener todos los gaps en procesos, organización, capacitación y recursos. La representación visual de los cambios permitirá definir los proyectos en este ámbito.

MODELO OBJETIVO
Principales cambios (who does what where? /quién hace qué dónde?)



Confidencial

MÓDULO 1: Plan Director de Transformación Digital



Confidencial

Fase 1.4- Identificación de iniciativas

Para los ámbitos de mejora en los procesos identificados se identifican, caracterizan y definen iniciativas y proyectos de transformación digital que podrían acometerse

- En esta fase se identifican las siguientes subfases:



Fase 1.4- Identificación de iniciativas

Subfase 1.4.1- Identificación

- Una vez identificadas y ordenadas las oportunidades y comienza el proceso de identificación de iniciativas, a partir del análisis interno y externo de la primera fase, de los vectores de transformación identificados y, sobre todo, del Portafolio de Oportunidades de Transformación (POT). Es decir, a partir de las áreas de mejora, los puntos fuertes y débiles y las carencias tecnológicas identificados en la primera fase, se recopilan las distintas iniciativas para alcanzar los objetivos estratégicos para transformar digitalmente XXX.
- La primera actividad de esta subfase es el envío a los miembros del CORE TEAM de un cuestionario basado en el POT para que puedan cada uno de ellos determinar qué oportunidades son más o menos prioritarias desde su punto de vista, y enumerar oportunidades adicionales que pudieran ser importantes y que no han sido tenidas en cuenta.
- A continuación, SEIDOR- destila las iniciativas y proyectos de transformación asociados a las Oportunidades detectadas, y crea un Portafolio de Iniciativas y Proyectos (PIP) asociados a los Workstreams de Transformación.
- A continuación, se lleva a cabo un workshop de ideación con el CORE TEAM, en el que se irán explorando las iniciativas del PIP para cada uno de los workstreams, se analizarán críticamente las aportaciones de los miembros del CORE TEAM, añadiendo al PIP las que tengan suficiente consenso de las aportadas por los miembros y un nivel de factibilidad suficiente como para que puedan ser ejecutadas en un marco temporal de 36 meses.
- El resultado será un PIP actualizado con las nuevas iniciativas, consensuado e integrado por el CORE TEAM. Este PIP será la base para el proceso de priorización de las siguientes fases:

162



Fase 1.4- Identificación de iniciativas

Subfase 1.4.2- Definición



- A continuación, se toman las iniciativas identificadas incluidas en el PIP, y se analizan para definir una primera ficha descriptiva de cada una de ellas, y que permita posteriormente poder priorizarlas.

- Para cada una de las iniciativas la ficha incluirá entre otros elementos:

- Descripción.
- Objetivos.
- Alcance.
- Impacto.
- Esfuerzo.
- Estimación coste.
- Prioridad percibida.
- Criticidad.
- Áreas y departamentos involucrados.
- Proceso al que afecta.
- Alternativas tecnológicas.

CLI Mejora de la experiencia de usuario de las páginas webs de todas las marcas

WORKSTREAM	Descripción iniciativa	Objetivos						
Mejora Relación y conocimiento cliente	Rediseño y despliegue de las web corporativas del Ac Marca, buscando optimizar la experiencia del cliente para mejorar el posicionamiento, las interacciones digitales con el consumidor y generar oportunidades de venta. Las páginas web deberán ser la referencia informativa de la empresa, la información deberá estar segmentada por públicos objetivos. Previamente al diseño de las páginas será necesario realizar una reflexión sobre los objetivos estratégicos a conseguir (venta, marca, SAC, engagement, data)	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionar a las páginas web de AC Marca como punto de contacto y experiencia de referencia con el consumidor • Crear un sistema de mantenimiento del website y sus contenidos que permita garantizar la sostenibilidad de la iniciativa. • Optimizar la web tanto para su visualización como para su posicionamiento en buscadores • Mejorar el diseño, adecuándolo a los referentes en el sector 						
<p>Prioridad</p> <p style="text-align: center;">← Alta →</p>	<p style="text-align: center;">Esfuerzo económico</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <th style="width: 50%;">INVERSIÓN</th> <th style="width: 50%;">DEDICACIÓN</th> </tr> <tr> <td>5K 25K 50K +100K</td> <td>40 h 1634 500h +1000h</td> </tr> </table>		INVERSIÓN	DEDICACIÓN	5K 25K 50K +100K	40 h 1634 500h +1000h		
INVERSIÓN	DEDICACIÓN							
5K 25K 50K +100K	40 h 1634 500h +1000h							
<p>Conceptos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo página web: proveedor externo • Gestión del proyecto • Gestión de proveedores 		<p style="text-align: center;">Tiempo estimado</p> <p style="text-align: center;">1 mes 3 meses 6 meses +1 año</p>						
<p style="text-align: center;">Wave</p> <p style="text-align: center; font-size: 1.2em;">2s19</p>		<p style="text-align: center;">Áreas implicadas</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Dirección General</td> <td><input type="checkbox"/> Producción</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Marketing</td> <td><input checked="" type="checkbox"/> TI</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Ventas</td> <td><input type="checkbox"/> Otros</td> </tr> </table> <p style="text-align: right; font-size: 0.8em;">Líder interno <input checked="" type="checkbox"/></p>	<input type="checkbox"/> Dirección General	<input type="checkbox"/> Producción	<input checked="" type="checkbox"/> Marketing	<input checked="" type="checkbox"/> TI	<input type="checkbox"/> Ventas	<input type="checkbox"/> Otros
<input type="checkbox"/> Dirección General	<input type="checkbox"/> Producción							
<input checked="" type="checkbox"/> Marketing	<input checked="" type="checkbox"/> TI							
<input type="checkbox"/> Ventas	<input type="checkbox"/> Otros							

- El resultado será un portafolio de fichas de iniciativa que describen los proyectos, aún no priorizados.

Confidencial

MÓDULO 1: Plan Director de Transformación Digital



Confidencial

Fase 1.5. Priorización y calendarización

Mediante un framework de valoración multidimensional de las iniciativas identificadas se procede a la priorización de las iniciativas y a su calendarización en un backlog

- En esta fase se identifican las siguientes subfases:



Fase 1.5. Priorización y calendarización

Subfase 1.5.1- Cuestionario de priorización de iniciativas



- Partiendo del PIP y de las fichas, el siguiente paso es priorizar las iniciativas para determinar las que serán incluidas en el plan. Esta priorización tiene dos componentes: subjetiva y objetiva.
-
- En la priorización subjetiva, todos los miembros del CORE TEAM cumplimentan un cuestionario en el que priorizan del 1 al 10 la prioridad que le otorgan a cada una de las iniciativas del POT. Esta priorización subjetiva es esencial porque permite incluir en el proceso la visión cualitativa de todas las áreas de negocio representadas en el CORE TEAM.
-



Priorización de iniciativas (Prioritizing initiatives)

(Hola! Encontrarás a continuación las iniciativas que hemos visto en la última sesión de ideación agrupadas en los ámbitos de negocio. En nuestro próximo Workshop haremos la priorización consensuada de las iniciativas identificadas. Para ello, haremos un ejercicio previo a través de este cuestionario.
(Below you will find the initiatives seen in the last ideation session. In our next workshop we will make the agreed prioritization. To do this, we will make a previous exercise through this questionnaire below).

empezar pulsa Enter >

Adaptación de Salesforce a API y Clorex

Descripción (opcional)



167

Visión unificada de la información 360 de cliente

Descripción (opcional)



Confidencial

Fase 1.5. Priorización y calendarización

Subfase 1.5.2- Priorización de iniciativas

- La priorización subjetiva no es suficiente, y es complementada con una priorización con criterios objetivos. La empresa consultora, en su digital framework, ha generado un modelo multitudinario de selección y priorización de iniciativas con 5 variables: Carácter estratégico, carácter disruptivo, impacto, esfuerzo necesario, rapidez (quick win).
- De este modo, se realizará un Workshop en el que, utilizando metodologías para dinamizar la sesión, se reflexionará sobre los diferentes atributos de priorización para cada una de las iniciativas. Se valorará qué iniciativas son prioritarias para conseguir los objetivos en el corto, medio y largo plazo. Identificando también, cuáles son Quik-Wins (poco esfuerzo en poco tiempo y con un alto impacto).
- Los criterios de priorización propuestos son:
 - El carácter estratégico: se valora el alineamiento con la estrategia global de XXX, y la relevancia dentro del plan estratégico de transformación.
 - El carácter disruptivo: se pondera si la iniciativa generará una ruptura con el statu quo actual (por ejemplo, un nuevo modelo de negocio, modelo de atención al cliente,...) y que va más allá de las propuestas convencionales generando cambios y soluciones de utilidad para XXX y su entorno (clientes, proveedores, administraciones,...).
 - Impacto: a nivel cualitativo se valora los beneficios tanto tangibles como intangibles que puede generar directa o indirectamente el proyecto. Por ejemplo: una mejora operativa o una mejora en la satisfacción del Cliente.
 - Esfuerzo: también cualitativamente se evalúa el esfuerzo para materializar la iniciativa, teniendo en cuenta, no solo los recursos económicos, humanos y materiales, sino también su viabilidad técnica.
- El resultado es el PIP con todas las iniciativas con un valor para los atributos mencionados, más la prioridad subjetiva media para cada iniciativa según respuestas de los miembros del CORE TEAM.

Fase 1.5. Priorización y calendarización

Subfase 1.5.2- Priorización de iniciativas

- Acabado el workshop, el Equipo de la empresa consultora trabaja sobre el PIP. El siguiente paso es el cálculo del VALOR de la iniciativa. EL VALOR se calcula según la siguiente fórmula (la fórmula es una propuesta y puede cambiarse):

$$\text{VALOR} = (\text{Caracter Estratégico} + \text{Carácter Innovador}) * \text{Prioridad}^2 * \text{Impacto} / \text{Esfuerzo}$$



- El valor de las iniciativas pondera todos los atributos y es una excelente manera para tangibilizar la priorización.
- A continuación, se realiza el ejercicio de considerar las interdependencias entre diferentes proyectos (por ejemplo, no se puede hacer una migración al cloud si antes no se han evolucionado las comunicaciones y no se ha hecho una auditoría de la seguridad) y que la priorización encaje con el plan estratégico global de XXX. A continuación, se muestra un ejemplo de esta priorización:

Macroiniciativa	Iniciativa	PRIORIDAD NEGOCIO	CARÁCTER ESTRATÉGICO	CARÁCTER DISRUPTIVO	IMPACTO	ESFUERZO	VALOR	VALOR
Sustitución/evolución/mejora de la plataforma ERP.	Sustitución/evolución/mejora de la plataforma ERP.	8,0	0	0	0	0	9,9	800
Establecer bilingüedad en documentos.	Establecer bilingüedad en documentos.	7,2	0	0	0	0	7,6	616
Mejora de la priorización de proyectos informáticos	Mejora de la priorización de proyectos informáticos	7,6	0	0	0	0	5,7	462
Potenciar Salesforce	Potenciar Salesforce como herramienta de gestión de clientes	7,8	0	0	0	0	8,9	721
Visión unificada de la información 360 de cliente	Visión unificada de la información 360 de cliente	8,0	0	0	0	0	7,4	597
Reingeniería de procesos	Reingeniería de procesos	8,5	0	0	0	0	7,8	632
Mejora del CAU de soporte a usuario	Mejora del CAU de soporte a usuario	8,0	0	0	0	0	5,9	480
Mejora de las competencias digitales de los colaboradores	Mejora de las competencias digitales de los colaboradores	7,4	0	0	0	0	4,8	386
Digitalización de hojas de fabricación (EBR)	Digitalización de hojas de fabricación (EBR)	9,0	0	0	0	0	8,0	648
Plan de renovación del parque informático	Plan de renovación del parque (a partir del inventario)	8,0	0	0	0	0	6,3	512
Paperless LAB	Paperless LAB	8,8	0	0	0	0	8,4	678
Mejora del ERP para los procesos financieros	Mejora de la gestión presupuestaria y de inversiones	8,0	0	0	0	0	7,4	597

Fase 1.5. Priorización y calendarización

Subfase 1.5.2- Priorización de iniciativas

- Una vez disponemos del valor de las iniciativas, pasamos a la clasificación de las iniciativas en 4 cuadrantes:
 - Must: proyectos prioritarios con un impacto inmediato, incluyendo QuickWins.
 - Goal: proyectos prioritarios que requieren un esfuerzo elevado.
 - Maybe: proyectos menos prioritarios debido a que no tienen un impacto elevado.
 - Later: proyectos no prioritarios puesto que tienen un impacto bajo y precisan un esfuerzo significativo.
- El siguiente paso consiste en realizar el Segundo Workshop de Priorización, en el que consensuar con XXX la priorización inicial. en un debate abierto con EL CORE TEAM para acabar de cerrar una priorización definitiva.



Priorizando y desarrollando el PIP

Algunos ejemplos de los resultados de esta fase



PRIORIZACIÓN

Se priorizan las iniciativas en atención a una serie de criterios de aportación de valor



Priorización de iniciativas

Con el trabajo del Core Team se han priorizado las iniciativas atendiendo a una serie de Indicadores



PIP

Se calendarizarán las iniciativas y se sitúan en un PIP, por oleadas



Confidencial

Fase 1.5. Priorización y calendarización

Subfase 1.5.3- Calendarización de iniciativas



- A continuación, se calendarizan las iniciativas, a partir de su prioridad y dependencias, en Oleadas Cuatrimestrales (WAVES).
- El enfoque de ejecución del Plan que proponemos utiliza conceptos de metodologías ágiles. Los proyectos e iniciativas son ubicados en el backlog para un cierto cuatrimestre.
- Cada cuatrimestre (WAVE) la Oficina de Transformación Digital revisa el backlog con las iniciativas que deben acometerse en el cuatrimestre en cuestión, y reprioriza determinando las iniciativas que realmente se ejecutarán en un sprint de 4 mes.
- Cada cuatrimestre se procederá a definir al máximo detalle las iniciativas del cuatrimestre y se lanzará el proceso de creación de los pliegos para la eventual contratación, como veremos más adelante.
- En este momento del proyecto, lo que haremos será calendarizar las iniciativas del plan en waves cuatrimestrales.

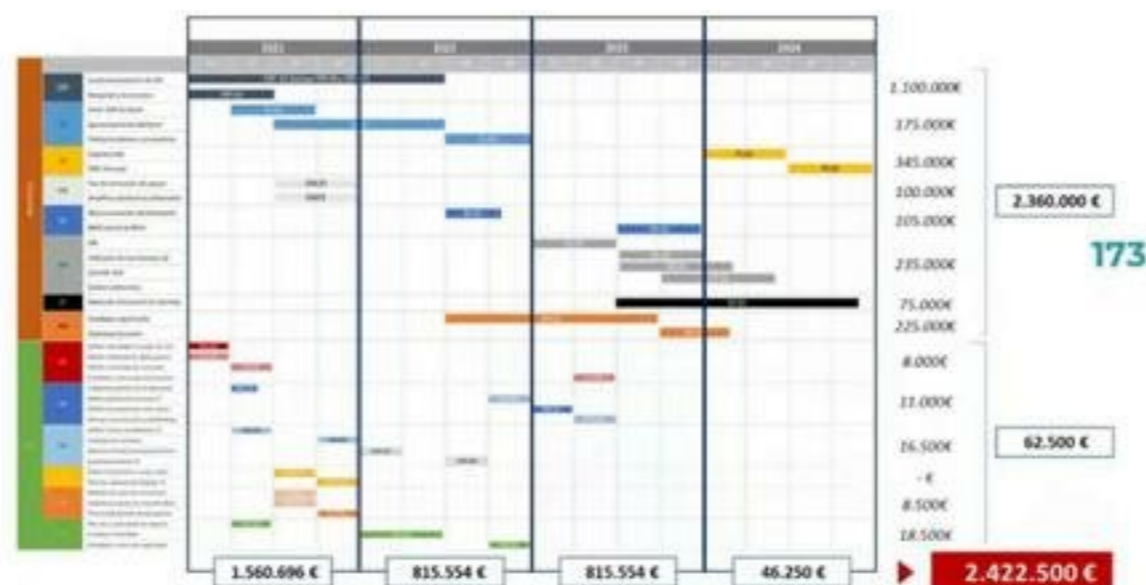


Confidencial

Fase 1.5. Priorización y calendarización

Subfase 1.5.4 Elaboración de la hoja de ruta (I)

- Al final de la fase 3 se obtendrá una hoja de ruta de proyectos completa que incluya todos los aspectos a tener en cuenta para el despliegue del Plan de Transformación Digital de XXX. Esta se realizará a partir del conjunto de proyectos identificados en la fase 2 y el resto de fases.
- Para la elaboración y concreción de la hoja de ruta final, además de las dependencias entre proyectos, se deberán tener en cuenta todas las tipologías de riesgos en el sentido de:
 - Proponer márgenes temporales en proyectos interdependientes con alto nivel de riesgo en cumplimiento de la planificación.
 - Asegurar los proyectos complementarios de reingeniería y gestión del cambio en proyectos con alto impacto en negocio y organización.
 - Reconsiderar proyectos cuya afectación al negocio pueda suponer un riesgo mayor que el beneficio esperado.
 - Acometer proyectos de bajo riesgo en etapas iniciales del plan para generar un clima de optimismo.
 - Considerar los riesgos económicos en caso de no tener asegurada la financiación.



Confidencial

Fase 1.5. Priorización y calendarización

Subfase 1.5.4 Elaboración de la hoja de ruta

- Para cada uno de los proyectos se definirá (completando, ampliando o creando de nuevo a partir de las fichas completadas en fase 2):
 - Nombre del proyecto.
 - Iniciativa a la que pertenece el proyecto.
 - Descripción detallada del proyecto.
 - La tipología de proyecto: tecnológico / procesos / organización / capacitación.
 - Los objetivos a lograr.
 - Departamento responsable que liderará el proyecto.
 - La tecnología implicada/necesaria, tanto la nueva a implantar como la impactada.
 - Los departamentos implicados/impactados.
 - El tiempo necesario para la fase definición / conceptualización.
 - El tiempo necesario de despliegue.
 - Los beneficios esperados y el impacto.
 - Responsable del proyecto.
 - Recursos internos asignados.
 - Duración del proyecto y principales fases e hitos a realizar.
 - Inversión prevista inicialmente.
 - Posibles fuentes de financiación, identificando los puntos/temáticas clave del proyecto para poder optar a posibles ayudas europeas, estatales o autonómicas.
 - Necesidades de colaboración con terceros, como por ejemplo con centros de investigación, universidades,...
- Así, con los proyectos detallados, se construirá el roadmap de implantación identificando las diferentes fases y los principales hitos y dependencias. Además, y basándose con el análisis de costes de la fase 2, se estimará las necesidades de inversión por semestre o anual, según se convenga durante la realización del proyecto. Por otro lado, este roadmap se alineará con la estrategia de Comunicación y Gestión del cambio que se describe en el siguiente apartado.

Fase 1.5. Priorización y calendarización

Subfase 1.5.4- Presentación al Comité de Dirección

- Finalmente se presenta el plan, con la priorización y calendarización al Comité de Dirección para su aprobación.

MÓDULO 1: Plan Director de Transformación Digital



Confidencial

Fase 1.6- Transformación organizacional

Diagnóstico de las competencias digitales del personal de la XXX y definición de itinerarios de desarrollo de esas competencias digitales

- Analizamos las competencias digitales de los profesionales de la XXX, identificamos carencias competenciales y fugas de productividad y realizamos acciones formativas para capacitar a los profesionales de la XXX.
- En esta fase se identifican las siguientes subfases:



Fase 1.6- Transformación organizacional

Subfase 1.6.1 Definición modelo competencial

- En esta subfase se construirá el modelo competencial bajo en el que se evaluarán las competencias y habilidades de los profesionales.
- SEIDOR- tiene un modelo de competencias (NEXT WORKERS) basado en 7 competencias y 7 habilidades digitales, que pueden ser utilizados directamente por XXX.
- Las 7 competencias son 7 rasgos personales que hacen al profesional más competente en un entorno digital.
- Las 7 habilidades son 7 destrezas prácticas que hacen a los profesionales más productivos.
- Individualmente, estas competencias convierten al profesional en un profesional competente.
- Colectivamente, estas competencias convierten a los grupos en equipos de alto rendimiento.
- Las 7 competencias y habilidades del marco NEXT WORKERS son las siguientes:

• Competencias	DIVERGENCIA	INNOVACIÓN	GLOBALIDAD	INTEGRACIÓN PERSPECTIVAS	TRANSVERSAL IDAD	APRENDIZAJE AUTÓNOMO	LIDERAZGO ABIERTO
• Habilidades	Diseñar y crear contenidos digitales	Intercambiar, colaborar y compartir	Gestionar agenda, calendario notas y reuniones	Interactuar mediante mecanismos sociales	Trabajar de manera segura	Asignar tareas y gestionar proyectos	Localizar, almacenar y gestionar información

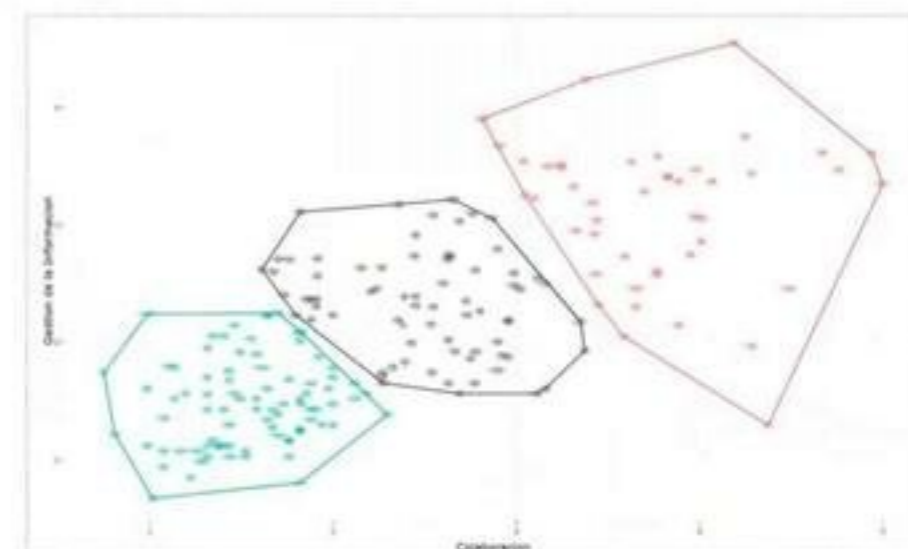
Confidencial

Fase 1.6- Transformación organizacional

Subfase 1.6.2 – Autodiagnóstico competencial



- Estas habilidades permiten a los trabajadores ser más productivos en su trabajo y pueden medirse mediante un test de autoevaluación que se realiza en poco más de 15 minutos.
- Complementaremos el resultado de esos cuestionarios con entrevistas con TI, RRHH y una selección de usuarios.
- El resultado es una radiografía de las habilidades digitales de los profesionales.
- Nos permitirá identificar necesidades de capacitación.



179

Categoría	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
-	3,25	2,88	1,91	2,21	1,47	2,77	1,88	3,89	2,51
Asociado	3,32	2,95	1,88	1,69	1,11	2,21	1,90	3,30	2,30
Asociado Junior	2,58	2,68	1,25	1,77	1,20	2,74	1,83	3,48	2,19
Asociado Principal	3,02	2,54	2,50	1,88	0,56	2,86	3,00	2,77	2,39
Asociado Senior	2,31	2,60	1,25	1,88	1,11	3,57	3,00	2,74	2,31
Consejeros	3,33	2,97	1,25	1,25	0,56	2,14	1,00	3,04	1,84
Graduado	2,50	2,50	2,50	1,88	0,56	2,14	3,00	3,04	2,28
Paralegal	2,97	2,72	1,25	1,75	0,67	2,29	1,20	3,58	2,00
Prácticas	2,78	2,50	1,25	1,25	0,56	0,71	1,00	2,50	1,57
Secretaría	3,33	3,13	1,88	1,56	0,56	2,14	1,50	3,87	2,21
Socio	2,50	3,02	2,38	2,25	1,28	2,29	1,80	2,86	2,27
Total general	2,97	2,84	1,85	1,95	1,14	2,53	1,88	3,26	2,30

- 1 Diseñar y crear contenidos digitales
- 2 Intercambiar, colaborar y compartir
- 3 Gestionar notas
- 4 Gestionar agenda, calendario y reuniones
- 5 Interactuar mediante mecanismos sociales
- 6 Trabajar de forma segura
- 7 Asignar tareas y gestionar proyectos
- 8 Localizar, almacenar y analizar la información

Confidencial

Fase 1.6- Transformación organizacional

Subfase 1.6.3 – Identificación carencias (drains)



- Analizaremos cómo trabajan los profesionales para identificar cuáles son las fugas de productividad, o comportamientos indeseados que deseamos cambiar.
- Analizando los resultados de las habilidades digitales de los profesionales, y con workshops de descubrimiento con la Dirección de Personas, identificaremos cuáles son las “fugas de productividad”, es decir, aquellos procesos de trabajo que actualmente se llevan a cabo comúnmente de manera Subóptima, y que se beneficiarían de la difusión de una buena práctica.
- Finalmente, definiremos los niveles competenciales objetivo para cada una de las competencias y habilidades para los diversos grupos de profesionales.

1 Business Control	2 Product Training & After-Sales Service	3 Product Development
<ul style="list-style-type: none"> Alto uso de Google Drive y SharePoint. Ocupa mucho espacio en local al sincronizar Satisfacción moderada con la carpeta compartida especialmente fuera de la oficina Demande de una herramienta de búsqueda inteligente Demande de un sistema para comunicarse con China Aviso de la hora local al convocar reuniones internacionales para evitar convocatorias a horas no laborales 	<ul style="list-style-type: none"> Bajo uso de Drive debido al desconocimiento de las funcionalidades de la herramienta lo que provoca que los archivos estén guardados solamente en local Necesidad de un espacio digital para compartir documentos pesados (vídeos) con clientes Baja necesidad en video llamadas La asignación de tareas se realiza a través de Outlook 	<ul style="list-style-type: none"> Inconsistencias con el uso de Drive ya que se generan duplicidades de información Demande de un canal de comunicación con equipos internacionales Demande de un espacio que centralice las comunicaciones de todos los proyectos y la tarea Persepolis que algunos clientes deben adquirir competencias en video llamadas
<p>NECESIDAD DE...</p> <p>Colaboración Alta</p> <p>Gestión información Alta</p>	<p>NECESIDAD DE...</p> <p>Colaboración Media</p> <p>Gestión información Alta</p>	<p>NECESIDAD DE...</p> <p>Colaboración Alta</p> <p>Gestión información Alta</p>

Identificación de los principales productivity drains (fugas de productividad) de cada departamento

Worker Journey	Escenarios de productividad	Herramienta	Productivity Drain	Beneficios Esperados	Buenas prácticas / Política de empresa
Comunicación colaborativa entre equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación privada entre usuarios Comunicación pública entre equipos Comunicación por video conferencia 	Teams	<ul style="list-style-type: none"> Existe un alto número de emails Recebimos un gran número de emails El correo es nuestro repositorio de información No hay un espacio de comunicación entre departamentos 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicarse con el departamento con un email Trabaja de forma privada Adjuntar documentos en lugar de email Todos las comunicaciones entre departamentos El número de emails disminuya 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicarse de forma privada y pública mediante Teams Comunicarse audio-visualmente mediante Teams

180

Definición de los escenarios de productividad que impactan en los productivity drains

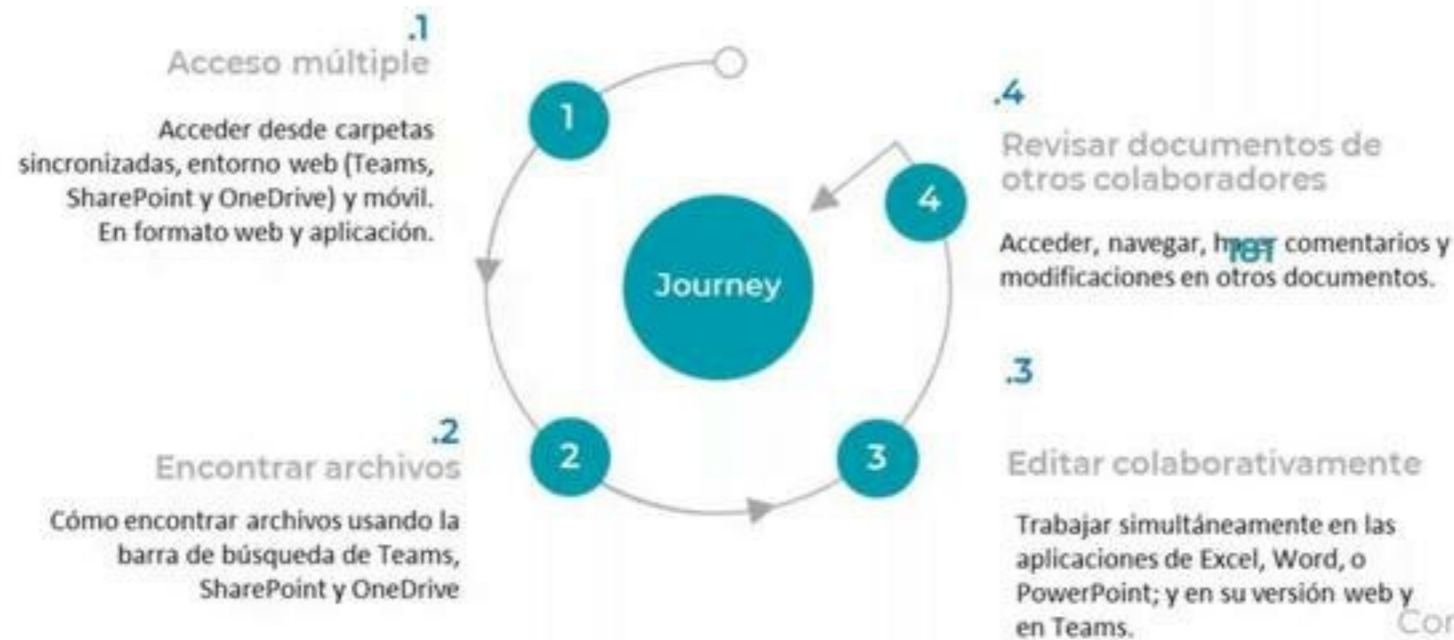
Fase 1.6- Transformación organizacional

Subfase 1.6.4 – Identificación worker journeys (itinerarios formativos)



- Identificaremos qué nuevas formas de trabajar deberíamos desplegar en la empresa para fomentar la máxima productividad.
- Estos procesos de trabajo son los worker journeys, que resultan una guía para los empleados sobre cómo queremos que trabajen con herramientas tecnológicas. Los worker journeys son guías de actuación para solventar las fugas de productividad.
- Además, basado en los resultados del diagnóstico competencial, determinaremos qué worker journeys son aplicables a los diferentes grupos de usuarios tipo.

Ejemplo: Trabajar colaborativamente en un documento por diferentes áreas



Confidencial

Fase 1.6- Transformación organizacional

Subfase 1.6.5 – Contenidos (I)



- Como mejora al pliego, proponemos el desarrollo de contenidos formativos que responden a los worker journeys y a los itinerarios formativos.
- Generaremos una unidad formativa completa para cada uno de los worker journeys, accesibles de manera asíncrona por los profesionales.
- Estas unidades formativas incluirán contenido de todo tipo: vídeos, juegos, archivos, artículos, vídeos, podcasts, etc., generados o curados por SEIDOR-, personalizados a las necesidades de XXX.

Formaciones interactivas estructuradas en unidades didácticas



Juegos y Retos



Juega a las parejas

Worker Challenge

Aventuras gráficas



Chatbots



Infografías

TIPS PARA E-MEETING

Tu clave para trabajar en reuniones online con Teams

1. **TER UNA AGENDA CLARA**
2. **ASIGNA UN MODERADOR**
3. **PREPARA TU SISTEMA**
4. **EVITA DISTRACCIONES**
5. **DEFINIR SIGUIENTES ACCIONES**
6. **COMPARTIR NOTAS**

Fase 1.6- Transformación organizacional

Subfase 1.6.6 – Plan de acción

- Finalmente, elaboraremos un Plan de capacitación a corto y medio plazo, en el que se definirán, por colectivo, las acciones de impulso a la capacitación competencial.
- Estructuraremos el plan en una serie de campañas de impulso a la productividad.
- Las campañas de impulso a la productividad buscan interactuar con los usuarios de manera continua proporcionándoles consejo, apoyo y recomendaciones de nuevas maneras de trabajar.
- Las campañas disparan a los usuarios recursos de aprendizaje de manera segmentada, por perfiles, siguiendo los objetivos de aprendizaje fijados periódicamente.
- Las campañas sirven además para reciclar a los profesionales cuando las funcionalidades de las herramientas cambian, y se añaden nuevas oportunidades de mejora de la productividad.
- Las campañas se diseñan teniendo en cuenta los objetivos de aprendizaje y el feedback continuo del avance que se obtiene como respuesta a las acciones que se van realizando.
- Cada campaña incluye el desarrollo de los recursos de comunicación y la realización de las acciones de comunicación a través de email o de la red social interna para fomentar el consumo de los contenidos.
- Además, se creará un canal de consultas monitorizado por SEIDOR- para que los usuarios puedan formular dudas de su aprendizaje.