



Pilar Concejo,
responsable de Formación de **BBVA**

PérezMeca

BBVA Campus Wallet promueve que el empleado asuma de forma proactiva su desarrollo

BBVA acaba de poner en marcha un modelo de formación pionero que permite el intercambio de conocimiento entre profesionales gracias a un sistema de tokens. Unos 4.000 empleados de BBVA en España y Argentina ya están usando el nuevo BBVA Campus Wallet, una plataforma abierta de cursos y talleres presenciales y online que busca impulsar la formación continua. BBVA Campus Wallet se enmarca en el modelo de formación de BBVA que tiene como objetivo impulsar una cultura de aprendizaje continuo.

Campus BBVA es el nombre que recibe el modelo de formación del banco. ¿En qué consiste?

Campus BBVA es un modelo de formación de alcance global, es decir, abarcamos a los 130.000 empleados que tiene BBVA en las distintas geografías. Cada año impartimos alrededor de cinco millones de horas de formación, un 65% de las cuales es formación online, es decir, los cursos realizados en plataforma, pero también toda la formación que impartimos a través de aulas virtuales en las que tanto el formador como los alumnos están ubicados en distintas geografías y se conectan vía WebEx.

¿Cómo definiría el modelo de aprendizaje?

En nuestro modelo de aprendizaje el empleado es el protagonista, es quien tiene que tener la proactividad para formarse y, por lo tanto, nuestro principal objetivo es impulsar una cultura de aprendizaje continuo. Necesitamos que el empleado entienda que debe entrar diariamente en la plataforma de formación donde le proporcionamos contenidos de todo tipo y le acercamos toda aquella formación que puede necesitar en cada momento.

¿Qué tipo de contenidos hay en Campus BBVA?

Cuando accede a la plataforma, el empleado puede encontrar cursos online, materiales de lectura, MOOC... y también una oferta de formación presencial de forma que Campus BBVA es nuestro punto de encuentro. Estamos en un entorno lleno de oportunidades, pero también lleno de necesidades de formación, porque lo que sirve hoy, mañana puede quedar obsoleto. Esto provoca la necesidad de que el profesional tenga instaurado el hábito de aprendizaje para poder avanzar. Por ello, en Campus BBVA ponemos a su disposición más de 7.000 recursos de formación que van desde cursos de larga duración hasta la lectura de un artículo o un vídeo, todo ello de forma ordenada para facilitarle el acceso.

¿Cuál es la función del departamento de Formación ante este amplio abanico de recursos?

Como comentaba, en este modelo donde el 65% de la formación es online es muy importante la proacti-

vidad del empleado. Nuestra labor es atender las necesidades de formación. Tenemos claros los roles que desempeñan los empleados y qué formación necesitan y requieren y, por lo tanto, vamos creando planes de formación de acuerdo con el negocio. Por otra parte, también queremos abrir el abanico de posibilidades formativas de manera que cada empleado, independientemente del rol que desempeñe a día de hoy y de la geografía en la que esté, tenga la posibilidad de aprender aquello que él quiera de acuerdo con sus intereses e inquietudes. Ahí es donde surge BBVA Campus Wallet.

¿Qué es BBVA Campus Wallet?

BBVA Campus Wallet es una plataforma abierta de cursos y talleres presenciales y online que complementa la formación necesaria de cada rol de la orga-

BBVA Campus Wallet es un modelo por el cual hemos creado un marketplace e inventado el token, una moneda de intercambio sin valor económico

nización y tiene como objetivo impulsar la formación continua. BBVA Campus Wallet es un modelo por el cual hemos creado un *marketplace* con unas reglas de juego y hemos inventado el *token*, una moneda de intercambio sin valor económico. Entonces, hemos tomado los 7.000 recursos de nuestro catálogo de formación y les hemos asignado, a cada uno, un valor en *tokens* y, paralelamente, hemos entregado a todos los empleados de BBVA la misma cantidad de *tokens*, con independencia del rol que desempeñen o de la geografía en la que estén. De este modo, el empleado, con la cantidad de *tokens* que ha recibido, puede acudir al catálogo y adquirir el programa de formación que desee realizar, tenga relación o no con su actual función. Le damos libertad para que elija el curso que quiera. La

potencia del modelo radica en que, aparte de que el empleado es el protagonista de su formación, hemos creado un mecanismo por el cual puede realizar acciones y conseguir más *tokens*.

¿De qué manera el empleado puede conseguirlos?

Hemos creado dos herramientas. Por un lado, una parte del catálogo de formación no consume *tokens*, sino que los genera. Es decir, el empleado puede ganar más *tokens* realizando determinados cursos de formación online. Concretamente, recibe un *token* por cada hora de formación que realiza. Y el segundo mecanismo que tenemos en vigor es que el profesional puede adquirir *tokens* si comparte conocimiento, porque otro de los objetivos de este modelo es impulsar que se comparta conocimiento entre todos nosotros.

Históricamente el empleado que impartía formación recibía el agradecimiento y el reconocimiento de sus colegas, de su área y, por supuesto, de la Dirección de Talento y Cultura. Ahora, lo que hemos hecho con este mecanismo es que por cada formación que imparta un profesional del banco a sus compañeros recibe un *token* por cada hora y alumno que asista a la sesión. Entonces, se trata de un mecanismo muy potente de ingreso de *tokens* que le va a permitir acceder a aquellos cursos del catálogo que tienen un valor superior a los *tokens* que ha recibido inicialmente.

¿De qué forma validan los conocimientos que comparte el empleado?

Dentro de BBVA Campus Wallet hay una área para compartir conocimiento, donde la persona interesada debe rellenar un formulario sobre el conocimiento que desea compartir, la materia, cuándo lo va a hacer, a qué hora y a qué compañeros se va a dirigir. Esta información llega al departamento de Formación, donde una persona vela por estos contenidos y asegura que tengan encaje en el plan de formación. Si la materia propuesta encaja con las temáticas a enseñar en el grupo BBVA, le enviamos un correo con un código QR que el profesional debe incorporar a su presentación o llevarlo a la sesión para que los compañeros que asisten a esa presentación lo puedan escanear con el móvil. Con esa información, desde Formación sabemos quién ha ido al curso, cuánto ha durado la sesión y movemos el *token* del alumno al ponente. Además, a través del código QR, el alumno también puede valorar la sesión. De esta forma sabemos qué temáticas y conocimientos se están compartiendo, qué ponentes son los que tienen mayor valoración y, en función del

tema y de la valoración del profesional, podemos proponer ampliar la formación a un colectivo más amplio. El sistema está funcionando muy bien y la gente está encantada porque tenemos la suerte de tener un perfil de profesionales a quienes les gusta compartir.

¿A qué tipo de formación, que antes no podía, va a tener acceso un empleado gracias a este sistema?

Por ejemplo, tenemos a muchos empleados, tanto de España como de otras geografías, que quieren asistir al Campus de Formación de BBVA, en La Moraleja (Madrid), para compartir cultura, conocimiento, etc. A través de este sistema hemos creado el mecanismo por el cual si hacen un esfuerzo para lograr *tokens* suficientes podrán acceder al Campus.

Para poner en marcha este sistema han lanzado un proyecto piloto. ¿A quién lo han dirigido?

Efectivamente, el 6 de febrero lanzamos un proyecto piloto al que incorporamos a 4.000 personas de colectivos muy diferentes y de geografías distintas con el objetivo de testar y comprobar la aceptación

del modelo y cómo se comportaban los distintos colectivos. Por ello, incorporamos a 1.000 personas de los servicios centrales de las áreas del *holding*, 2.200 personas de la territorial noroeste de España, para ver el comportamiento y la aceptación que tenía la red y, finalmente, incluimos a 1.000 empleados de Argentina para ver el comportamiento en otra geografía. Cuatro meses después podemos decir que la aceptación ha sido espectacular.

¿Qué resultados han obtenido con este proyecto?

El 88% de los empleados ha entrado en BBVA Campus Wallet y el 60% ya ha realizado cursos, es decir hay gente que ya está moviendo sus *tokens*. Se trata de una plataforma multidispositivo y el 20% de las entradas se realizan desde el móvil, y básicamente los empleados entran en horas valle.

¿Qué tipo de formación tiene mayor demanda?

BBVA Campus Wallet es una fuente de información muy importante porque te permite ver dónde la

BBVA Campus Wallet es un termómetro que permite ver en qué tipo de ámbitos y materias se está queriendo formar el empleado

gente está moviendo sus *tokens*, tanto en un sentido de ingreso como de consumo. Es decir, podemos detectar si la gente está accediendo a formación online para acceder a otros programas. Por ejemplo, hemos constatado que el programa más atractivo es un curso presencial de dos días de *Agile Fundamentals*, algo totalmente lógico porque el grupo está inmerso en una transformación, estamos en la *agile organization*, y el empleado está inquieto y quiere formarse en esta nueva manera de trabajar. Otra formación muy demandada es toda aquella relacionada con la cultura y valores de BBVA. Por otra parte, también hemos detectado que mucha gente está accediendo a formación sobre temas de *blockchain*, así como aspectos legales relacionados con la directiva MiFID.

Para mí, BBVA Campus Wallet es un termómetro que me permite ver en qué tipo de ámbitos y materias se está queriendo formar el empleado, dónde tengo que incrementar la oferta y qué tipo de niveles tengo que ofrecer, o qué tipo de cursos puedo incorporar al catálogo. Para el departamento de Formación también supone un aprendizaje continuo.

¿Cuál es el siguiente paso de BBVA Campus Wallet una vez finalizado el piloto?

El objetivo es que, a finales de 2018, toda la plantilla ya tenga acceso a la plataforma. Ello requiere un importante trabajo porque tenemos recursos formativos que son transversales para todo el grupo y otros locales para cada geografía. Por

Desde Cerca

¿Qué es lo más importante que ha aprendido en su trayectoria?

Que el trabajo en equipo y un buen ambiente son los pilares de todo buen trabajo.

¿Cuál es el mejor consejo que le han dado?

“No te precipites”. Es un consejo de mi padre que aún hoy me dice. Me ha librado de más de una mala decisión.

Si pudiera aprender algo nuevo, ¿qué sería?

Yo quiero aprender algo nuevo todos los días!!! Soy de Formación!!

Tres adjetivos que la definan.

Sencilla, proactiva y sociable.

¿Cuáles son sus destinos de vacaciones favoritos?

Cualquier casa en la montaña en la que pueda leer un libro junto a la chimenea. Me gusta el frío. ¡¡Soy de Burgos!!

¿Cómo le gusta desconectar?

Jugando con mis hijos a juegos de mesa o jugando a las cartas. ¡¡¡Me encanta!!!

¿Quién cocina en su casa?

Cocino yo, pero no sé hacer grandes platos.

¿Qué le hace reír?

Las historietas y chistes de mis hijos.

¿Cuál es su serie o película favorita?

Me gustan mucho las series. Destacaría “The Crown”.

¿Cuál es para usted el colmo de la felicidad?

Una sobremesa después de una comida en familia.

ello, tenemos que establecer un valor en *tokens* para cada uno de los recursos locales, subirlos a la plataforma común y hacer una importante labor de comunicación. Tenemos que acercarnos al empleado y hablar en su mismo lenguaje.

¿En qué otras áreas de conocimiento están ofreciendo formación?

Además de todos estos temas que nos están demandando, también estamos poniendo mucho foco en nuevas capacidades. El banco está inmerso en un proceso de plena transformación y ello nos exige formar en temas relacionados con el *data*. Para nosotros la toma de decisiones basada en datos es fundamental y, por este motivo, estamos creando la Data University, nuestra escuela específica de *data* dentro de BBVA Campus. Asimismo, estamos trabajando en temas de *engineering* y de tecnología y lanzaremos la Tech University. En definitiva, estamos generando una especialización en nuevas capacidades porque así nos lo demanda el negocio y el empleado ■

