

# Proyecto Final

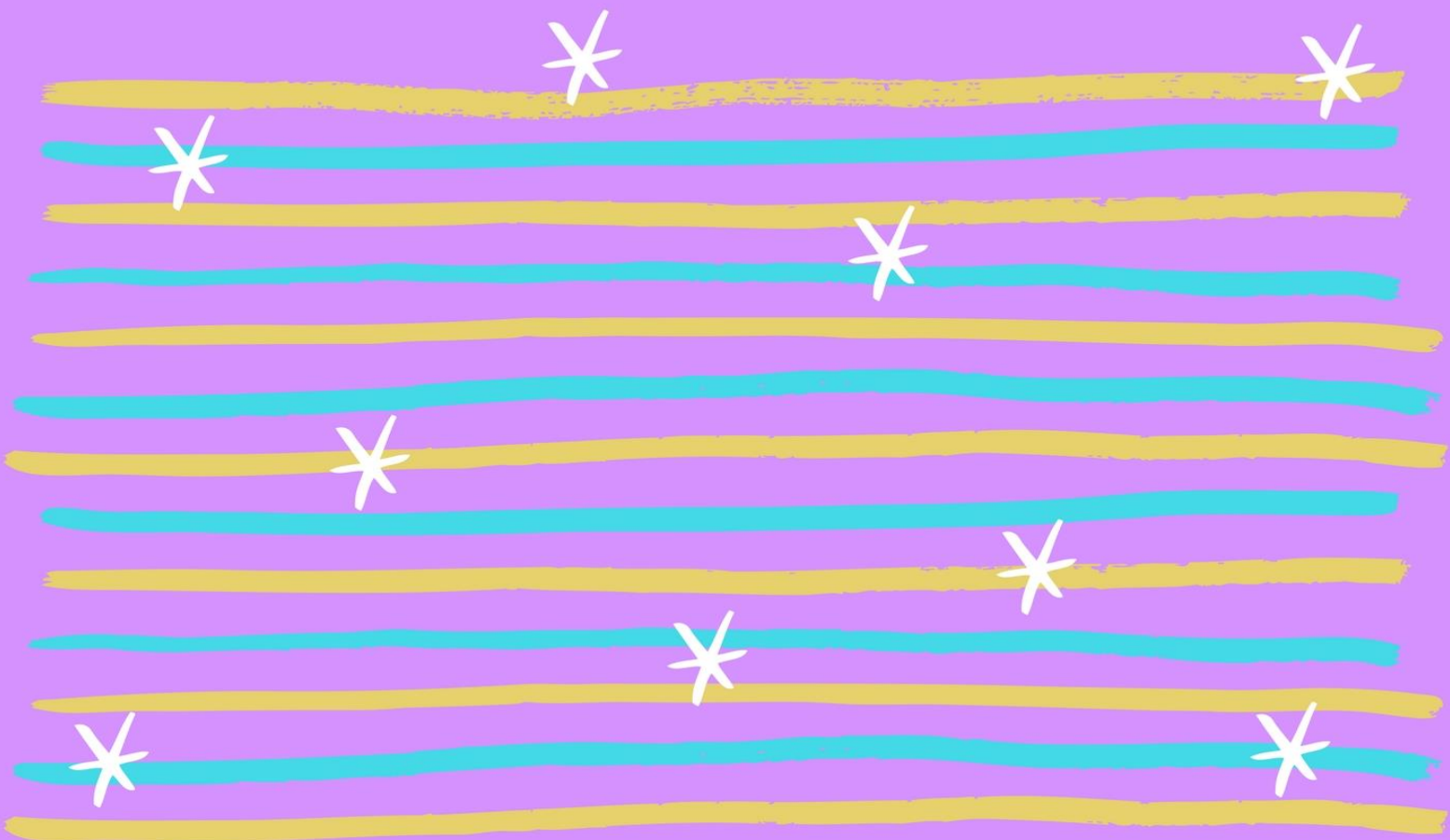
## LANZAPRENDÍZATE

*Laura Castillo Aguado*

**Master en  
Dirección de RRHH 3.0  
2017-2018**

*"Cuando mezclamos  
aprendizaje y  
colaboración, el resultado  
es extraordinario"*

A mis padres, por ser mi inspiración y el motor de mi aprendizaje. Por enseñarme que los sueños se cumplen, si te esfuerzas y que no hay límite, si hay propósito.



# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS DEL PROYECTO FINAL DE MASTER.....	5
PROYECTO LANZAPRENDIZATE .....	9
OBJETIVOS.....	9
FASES Y PRINCIPALES ACCIONES .....	10
GANT DEL PROYECTO .....	14
RECURSOS HUMANOS.....	15
¿QUÉ BENEFICIOS OBTENDREMOS? .....	16
CONCLUSIONES Y PALABRAS FINALES .....	17

## INTRODUCCIÓN

El Proyecto de Fin de Máster que propongo, consiste en la implementación de un proyecto de intraemprendimiento, relacionado con una mejora interna, que persigue mejorar la Employer Branding de la organización.

Este proyecto se desarrollará en una de las áreas de negocio de la organización donde trabajo, el área de Innovación; por ello, la perspectiva del Proyecto Final de Máster estará imbricada en esta área en concreto. Además, este proyecto ha sido pactado con la dirección de Recursos Humanos de la organización y con la dirección del área; por lo que, será un proyecto real que se realizará durante el año 2018.

# JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS DEL PROYECTO FINAL DE MASTER

En relación a dos de nuestros valores “Protagonismo” e “Innovación”, se ha iniciado dentro del área un proyecto de intraemprendimiento, llamado “Business Cases”; en el mismo, todas las personas que conformamos el equipo podemos proponer ideas, tanto de mejora interna, como nuevos modelos de negocio. EL comité de Business Cases realiza una valoración de la viabilidad de las ideas propuestas y, en base al resultado, las personas que las hayan propuesto pueden empezar a trabajar en ellas.

Es en este contexto en el que he desarrollado el Proyecto de Fin de Máster, en el que profundizaré a continuación:

En primer lugar, la idea nace de una necesidad que detecto de mejorar la Employer Branding de la organización. Para ello, comencé a realizar entrevistas abiertas a todos los trabajadores/as del área (un total de 18 entrevistas); en las mismas hablamos sobre necesidades, propuestas y mejoras que se podrían realizar con el objetivo de mejorar el área de Recursos Humanos de la organización. Considero que es un paso fundamental, ya que somos las personas que trabajamos en las organizaciones, las que mejor podemos contribuir en la mejora de la Employer Branding de la misma.

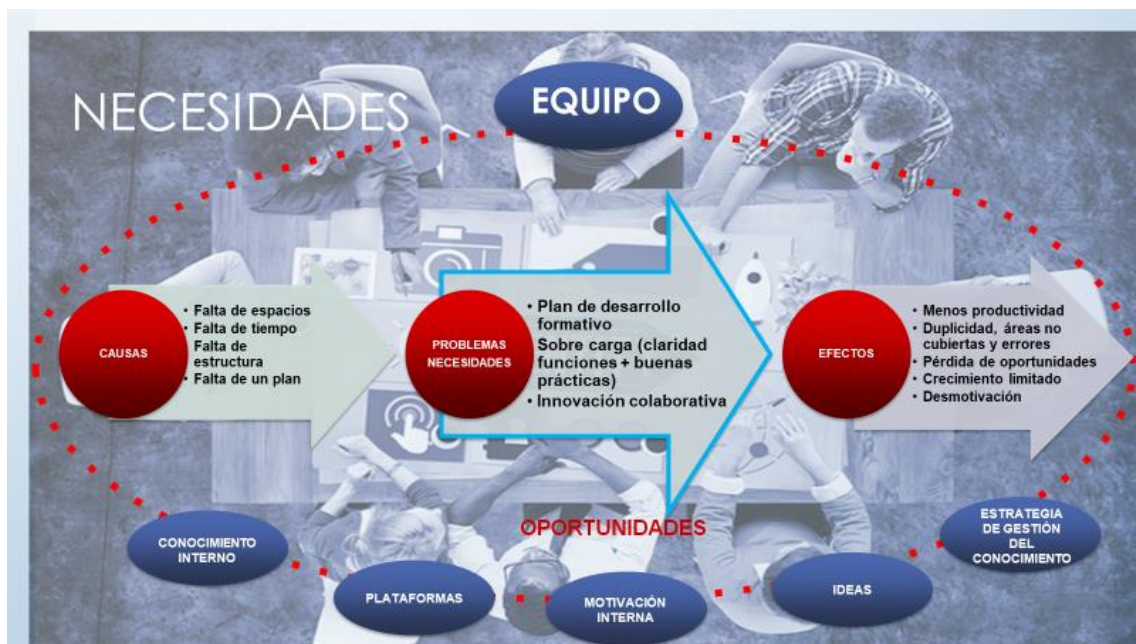
Tras analizar las entrevistas, se detectaron las siguientes necesidades clave:

- Necesidad de desarrollo formativo interno: el equipo identifica la falta de formación interna y de desarrollo de la empleabilidad de sus recursos humanos. En este sentido, comparten que hay mucho conocimiento interno y que muchas de las necesidades de aprendizaje se pueden mejorar, gestionando este propio conocimiento interno.
- Necesidad de espacios para compartir buenas prácticas y clarificar funciones: en este sentido, identifican que (dentro del área) no compartimos buenas prácticas ni delimitamos y clarificamos funciones y procesos que, en muchas ocasiones, se solapan. Esto influye en que duplicamos tareas, ciertas acciones se quedan en el limbo y muchos procesos y procedimientos, que cada departamento

domina, no se comparten; por lo que la productividad no es la idónea (ejemplo: el departamento de proyectos, por su estructura, es experto en procedimientos de gestión administrativa y alcanza niveles excelentes de productividad; sin embargo, otros departamentos no, y no hay espacios para compartir esas buenas prácticas y mejorar colaborativamente).

- Necesidad de espacios y tiempos para la innovación colaborativa: se detecta que, acciones como los Business Cases son escasas y que no se está aprovechando el talento interno; así como los mecanismos para reconocer y premiar el mismo.

De forma general, se identifica que estas necesidades repercuten en que la productividad no es la más adecuada, se duplican tareas, hay áreas que no se cubren y se producen errores, perdemos oportunidades de negocio, el crecimiento es limitado y se nutre de estados de desmotivación del equipo.



En un primer momento, la presentación realizada al comité de Business Cases fue la idea de implementar una Comunidad piloto Online de Aprendizaje, Innovación y Práctica para el área que tuviera una duración de 12 meses; por un lado, con el objetivo de cubrir las potenciales necesidades detectadas en la fase previa y, por otro, con el fin de extraer buenas prácticas que se pudieran llevar a toda la organización.

En este sentido, el comité se reunió con la dirección de RRHH de la organización para evaluar la propuesta y, tras analizarla, llegaron a la conclusión de que era muy interesante y estaba en consonancia y coherencia con los objetivos estratégicos (tanto de RRHH, como de la organización); pero que había que remodelar la idea y reducirla en tiempo y recursos al tratarse de una experiencia piloto.

Tras recibir el Feedback, conformamos un equipo de tres personas (que lidero en la actualidad) y volvemos a entrevistarnos con personas clave del equipo; con el objetivo de identificar cuál es la necesidad más relevante que abordar, para poder focalizar la Comunidad piloto en una dirección.

En este sentido, el equipo detecta de forma unánime que el principal reto es la necesidad de mejora de la gestión del conocimiento interno. Por ello la propuesta que, finalmente, planteamos es la siguiente:

### Comunidad online de Aprendizaje colaborativo: LANZAPRENDIZATE

LA IDEA: desarrollar una comunidad online para compartir aprendizaje colaborativamente, a través de ofertas y demandas de temas de interés para sus miembros. El diseño consistirá en un foro, ubicado en la Intranet de la organización, que tendrá 2 categorías:

- Ofertas: en la misma, las personas podrán ofrecer formaciones sobre temas en los que tengan un conocimiento que compartir.
- Demandas: aquí, las personas podrán solicitar formaciones y/o materiales o herramientas relacionadas con temas de interés que deseen aprender o sobre los que quieran profundizar.

### ¿Por qué esta idea y no otra?

- Elegimos que sea online, ya que nuestro equipo está ubicado en diferentes lugares geográficos y porque uno de los objetivos de la Organización es realizar un proceso de cambio al 3.0.
- Focalizamos en aprendizaje, ya que de forma colectiva se detecta que hay una gran carencia en la gestión del conocimiento a nivel interno.
- Ponemos énfasis en que sea colaborativo, porque identificamos que existe mucho conocimiento interno y que el equipo está muy motivado para compartirlo de forma interna y dedicar tiempo y recursos al proyecto.

- Determinamos que la aplicación que utilizaremos estará imbricada en la Intranet de la organización, debido a que, dentro de la estrategia de la misma, se quiere potenciar el uso de ésta por los trabajadores/as.
- Decidimos que tenga formato de foro, porque consideramos que es la mejor opción para fomentar la participación; ya que un foro potencia la conversación y la colaboración entre participantes.
- La elección del nombre responde a que nuestro principal proyecto se denomina de forma similar y el equipo se siente más identificado con éste; por lo que, con el objetivo de generar más engagement, potenciando la identidad equipo-comunidad, mezclamos las palabras; ¿el resultado? "Lanzaprendizate".

Una vez definida la propuesta y justificada su coherencia en la Organización; expongo los objetivos que he me he marcado para la realización del Proyecto:

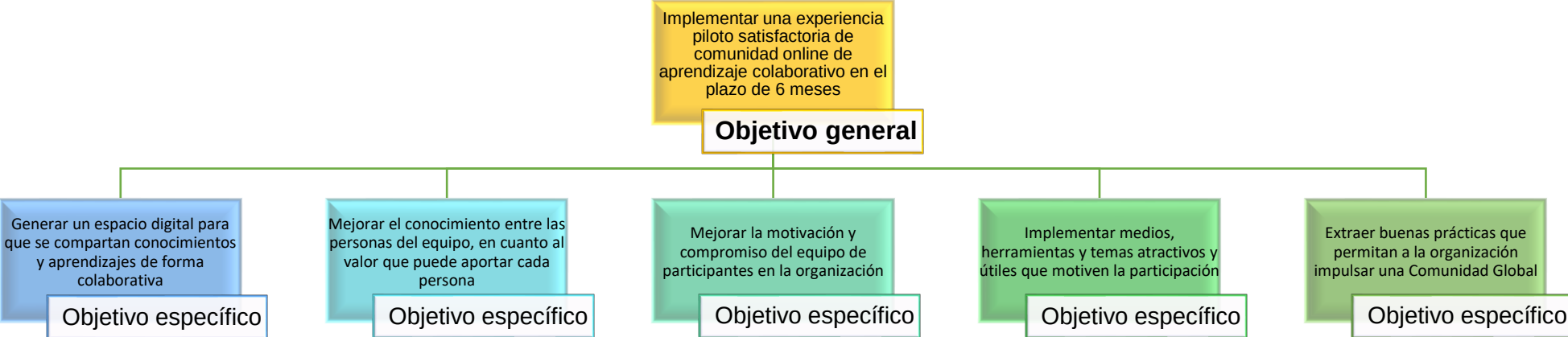
1. Experimentar un proceso de intraemprendimiento en la organización a la que pertenezco
2. Poner en práctica los aprendizajes extraídos en el Máster en un contexto práctico y profesional
3. Experimentar la máxima Learning by doing en un contexto real
4. Aportar valor en la organización donde trabajo, conectando aprendizaje-práctica

A continuación, me propongo desarrollar la idea en profundidad; abordando algunos aspectos como: objetivos, fases del proyecto, calendario, recursos humanos y beneficios del mismo.



# PROYECTO LANZAPRENDIZATE

## OBJETIVOS



## FASES Y PRINCIPALES ACCIONES

### 1. Implementación de la plataforma

En esta fase será necesario implementar la plataforma y dotarla de aquellos contenidos que cubran las necesidades que hemos detectado:

- Plataforma con formato foro, con el objetivo de que los/as integrantes puedan interactuar en tiempo real.
- Diseño sencillo, práctico y atractivo que facilite la participación.
- Plataforma con sistema de notificaciones.
- Plataforma que permita integrar ítems gamificados (ejemplo: sistema de puntuación de respuestas).
- Plataforma que permita integrar enlaces a otras aplicaciones (ejemplo: a Google Meet, para formaciones; a Google Calendar, a Doodle, etc.).
- Plataforma que permita el uso desde dispositivos móviles, para potenciar la participación wherever.

NOTA: aunque la plataforma general será la Intranet, en esta fase elegiremos la mejor aplicación que responda a nuestras necesidades (ejemplo: google groups, foroactivo, etc.).

Por ello, las principales acciones a implementar serán las siguientes:

1. Elección de la aplicación que mejor cubra nuestras necesidades
2. Configuración de la aplicación: elección del diseño, apartados, estética, normas de participación, etc.
3. Implementación de los ítems en la aplicación: elección de ítems gamificados y elementos que motiven la participación (ejemplos: ranking para las mejores respuestas, premios para las personas que lleguen a impartir una formación, puntos para las personas que asistan a las formaciones, etc.).
4. Testeo de la aplicación: con el objetivo de detectar errores y modificarlos

En este sentido, me gustaría aportar un ejemplo de cómo podría quedar la aplicación de forma visual:

## 2. Marketing interno

Durante esta fase, implementaremos un proceso orientado a crear la comunidad y motivar la participación inicial. Para ello, llevaremos a cabo acciones online y offline;

1. Definición del argumentario de venta y de las acciones offline y online: finalmente, es un servicio (aunque interno) que queremos vender a nuestros compañeros/as. Para ello, será necesario diseñar un discurso motivador, atractivo y claro que explique los beneficios que la Comunidad tendrá. También, las acciones offline y online que llevaremos a cabo.
2. Diseño de materiales de apoyo. En este sentido, es importante que el discurso esté apoyado en materiales que resulten atractivos (ejemplo: un vídeo corto a modo tráiler de lo que será la comunidad, una infografía que explique cómo interactuar en la comunidad, etc.).
3. Implementación de las acciones online y offline.
4. Lanzamiento de la comunidad

### 3. Implementación y dinamización de la Comunidad

En esta fase, gestionaremos los permisos en el foro para que los/as participantes puedan empezar a interactuar y dinamizaremos la actividad de la Comunidad;

1. Gestión de permisos y usuarios/as en el foro para las personas participantes
2. Dinamización de la Comunidad: para ello, al principio abriremos debates con temáticas que hemos detectado de interés; hasta que, poco a poco, los contenidos vayan generando engagement y dinamicemos la Comunidad entre todos/as.

### 4. Seguimiento y evaluación

Esta fase estará presente de forma transversal en el proyecto y será de vital importancia; ya que las conclusiones, aprendizajes y buenas prácticas que extraigamos, serán de gran utilidad para implementar la Comunidad a nivel global para toda la organización.

Los principales ítems que mediremos serán:

- ¿Cuánto tiempo ha llevado esta acción piloto? ¿Ha afectado al trabajo diario?
- ¿Qué interés ha generado? ¿Cuánta gente ha participado?
- ¿Cómo valoran la experiencia las personas que han participado?
- ¿Qué cuestiones ha mejorado? (motivación, aprendizaje etc.)
- ¿Qué dificultades hemos encontrado y cómo las hemos resuelto?
- ¿Cómo se podría mejorar esta experiencia? ¿Qué puntos fuertes ha tenido para los/as participantes?
- ¿Cómo valorarían los/as participantes que se implementara esta Comunidad a nivel global?

Para extraer estas conclusiones, realizaremos las siguientes acciones:

1. Definición de metodología e indicadores de medición y evaluación. En este sentido, emplearemos Google Forms y entrevistas grupales e individuales y analizaremos aspectos cuantitativos y cualitativos.
2. Elaboración de cuestionarios y entrevistas para realizar la evaluación
3. Implementación de las acciones de evaluación
4. Análisis de resultados y redacción de informe de conclusiones, aprendizajes y buenas prácticas

# GANT DEL PROYECTO

ACCIÓN	MAR			ABR			MAY			JUN			JUL		
Elección plataforma															
Configuración de la plataforma e implementación de ítems															
Testeo de la plataforma															
Definición de metodología e indicadores de evaluación															
Definición del argumentario de venta															
Diseño de materiales de apoyo al marketing interno															
Implementación de acciones online y offline															
Gestión de permisos y usuarios															
Elaboración de cuestionarios y entrevistas															
Lanzamiento de la Comunidad															
Dinamización de la Comunidad															
Acciones de evaluación															
Análisis de resultados + Informe															

## RECURSOS HUMANOS

Para implementar este proyecto piloto, son necesarios tres equipos de personas:

- Equipo de implementación
- Equipo de dinamización y evaluación
- Equipo de participación

En este sentido, he definido los perfiles que necesitamos para llevarlo a cabo y las fases en las que cada equipo participará:

	Implementación	Dinamización y evaluación	Participación
<b>PERFILES</b>	Diseño Comunicación/Marketing (2 personas)	Dinamizadores/as Seguimiento y evaluación (3 personas)	Equipo + personas que trabajan en colaboración (18 personas)
<b>CONOCIMIENTOS</b>	Informáticos, uso de la intranet, comunicación, seguimiento y evaluación y RRHH	Dinamización, facilitación, competencias digitales, comunicación, RRHH, gestión del conocimiento	Cualquiera relevante para la comunidad
<b>FASES EN LAS QUE PARTICIPA</b>	FASE 1. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLATAFORMA FASE 2. MARKETING INTERNO	FASE 3. IMPLEMENTACIÓN Y DINAMIZACIÓN DE LA COMUNIDAD FASE 4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	FASE 2. MARKETING INTERNO FASE 3. IMPLEMENTACIÓN Y DINAMIZACIÓN DE LA COMUNIDAD FASE 4 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

## ¿QUÉ BENEFICIOS OBTENDREMOS?





NOTA FINAL: como se puede observar en el desarrollo del piloto, las acciones de la Comunidad van a estar muy dirigidas por parte del equipo de implementación y dinamización. En este sentido, me gustaría dejar constancia que esto será así para el desarrollo del piloto; no obstante, es de vital importancia que, una vez testada, la Comunidad definitiva tendrá que tener una implicación mayor por parte de las personas que la integren, durante todas sus fases. Esto es imprescindible ya que, de otra forma, no sería una Comunidad real; somos las personas las que generamos comunidad y, por ello, éstas han de nacer y construirse entre todos/as, de forma colaborativa.

## CONCLUSIONES Y PALABRAS FINALES

En primer lugar, me gustaría explicar la gran ilusión que tengo por poder llevar este proyecto a cabo. Mi área de trabajo, en la actualidad, está muy alejada de los RRHH de la organización; por lo que, estoy muy satisfecha con la oportunidad que se me ha dado de poder poner en práctica los aprendizajes que he experimentado durante el máster. Realizar este proyecto, de manera real, es como un sueño para mí y, aunque pueda parecer un proyecto pequeño, la posibilidad de practicar y sumar aprendizaje no podría ser más grande; además de que estoy convencida de que los aprendizajes y buenas prácticas que extraigamos sumarán valor a la organización y, poder ser parte de ese cambio, me llena de ilusión y motivación.

Por otro lado, estuve mucho tiempo debatiéndome entre varios proyectos para el Trabajo Final de Máster y, finalmente, elegí éste porque considero que contiene el máximo de aspectos que hemos ido desarrollando durante el mismo: gestión del conocimiento, procesos de cambio de las organizaciones, liderazgo y motivación de equipos, gestión del talento, 3.0, clima y cultura organizacional, Employer Branding y marketing interno, gestión de recursos digitales y multimedia en los RRHH, gestión de comunidades colaborativas, procesos de intraemprendimiento, etc. En este sentido, me gustaría trasladar que resulta una experiencia alucinante poder integrar tanto aprendizaje en un solo proyecto y, por si

fuera poco, extraer aún más aprendizaje, al llevarlo a la práctica. Además, la posibilidad de configurar el PFM de forma libre ha permitido que pueda llevar a cabo este proyecto de forma real y que no se haya convertido en un trabajo más, que se guarda en un cajón y sólo sirve para obtener una calificación; este proyecto sirve para sumar: a la organización, a sus personas y a mí, como eterna aprendiz.

También, quiero dedicar unas palabras para expresar todo mi agradecimiento a esta escuela y a las personas que formáis parte de ella. Me costó 3 años decidir hacia dónde quería encauzar mi vida profesional y más de un año elegir la formación y centro que mejor se ajustara a mis necesidades y expectativas. En este sentido, trasladaros que este Máster ha superado todas ellas; porque me ha descubierto una gran pasión por los Recursos Humanos, me ha aportado una gran perspectiva sobre las organizaciones que no tenía, ha revolucionado mi estrategia de marca personal y que me plantee retos que nunca me había planteado de forma consciente (tener un blog, utilizar las redes sociales para construir mi personal branding, emprender, etc.), me ha regalado muchísimos conocimientos y aprendizajes a base de investigar y practicar, me ha dotado y me ha hecho descubrir muchísimas herramientas útiles y, quizá, lo más importante, me ha ayudado a descubrir y enfocar mi objetivo profesional, con todo lo que eso implica. Por ello os quiero agradecer enormemente la calidad y cuidado con la que habéis desarrollado este Máster; nunca antes había disfrutado tanto aprendiendo y es curioso para mí (con lo offline que soy en cuanto a formaciones) que haya sido a través de una experiencia online.

Han sido unos meses intensos, compaginando el trabajo con el Máster; llevaba bastante tiempo sin involucrarme en una formación tan exigente y me costó adaptarme al ritmo de trabajo, especialmente porque en el medio me trasladaron a Galicia y tuve que aparcarlo unas semanas; pero gracias a mi familia y las personas que me rodean he conseguido llegar al final y estar inmensamente satisfecha de esta experiencia.

Por último, me gustaría terminar con unas palabras de Steve Jobs, que resume muy bien lo que ha supuesto esa experiencia para mí:

*“Este es un homenaje a los locos. A los inadaptados. A los rebeldes. A los alborotadores. A las fichas redondas en los huecos cuadrados. A los que ven las cosas de forma diferente. A ellos no les gustan las reglas, y no sienten ningún respeto por el statu quo. Puedes citarlos, discrepar de ellos, glorificarlos o vilipendiarlos. Casi lo único que no puedes hacer es ignorarlos. Porque ellos cambian las cosas. Son los que hacen avanzar al género humano. Y aunque algunos los vean como a locos, nosotros vemos su genio. Porque las personas que están lo suficientemente locas como para pensar que pueden cambiar el mundo son quienes lo cambian”.*