



1.- ¿Qué es El Patio?

Se trata de una red social interna para los profesionales de ING DIRECT. Una plataforma online que nos permite potenciar la inteligencia colectiva, la innovación, la colaboración y el intercambio de conocimiento.

Funciona como cualquier red social. Permite crear comunidades, unirse a ellas según los intereses particulares de cada uno, seguir a otros profesionales del banco, compartir documentos, vídeos, imágenes, links a webs externas, vídeos... etc.

El Patio, se convierte así en un **canal de comunicación** más con los empleados que convive y complementa a los ya existentes. Incluye un elemento clave y esencial que le diferencia del resto, y es el componente **social**. Ahora cualquiera puede generar o compartir información de interés. Esta característica introduce también un cambio cultural en el “rol de empleado” y su manera de acceder a la información. Antes los profesionales tenían un rol más pasivo, y ahora es completamente activo. Todos pueden compartir información, intereses, opiniones... de manera abierta e inmediata. Además de valorar, comentar o seguir contenidos de otros compañeros de manera completamente libre, al igual que lo harían en cualquier red social como Facebook o Twitter. Del mismo modo, el empleado puede hacerse oír, El Patio se convierte así en un canal de escucha, donde se recibe feedback por parte de la organización.

No podemos olvidar el **componente corporativo**, existe un usuario que tiene este componente que todos los profesionales siguen por defecto, y que postea información sobre el día a día del banco. Este usuario está gestionado por el área de comunicación interna.

Finalmente, ¿cuál es el componente diferenciador de El Patio respecto de otras redes sociales empresariales?, que incluye también una **plataforma de ideación**, que canaliza todas aquellas ideas que pueden llegar a convertirse en soluciones para el negocio. Con dos flujos diferenciados, Top- Down y Bottom-up se gestiona de manera sistemática la innovación dentro de El Patio. En el primer caso, se establece mediante retos no más de 3 momentos al año, en los que invitamos a los profesionales del banco a “pensar” en soluciones que puedan aportar valor al negocio y siempre teniendo en cuenta la estrategia del banco centrada en el cliente. El primer reto que se lanzó a través de la plataforma de ideación y como estreno de la misma fue la campaña “Genios del Ahorro”.

Y para garantizar la **conectividad** en cualquier momento y desde cualquier lugar, se han desarrollado aplicaciones para dispositivos móviles, tanto para iOS como para Android.

2.- ¿Por qué lo hicimos?

La situación bancaria y el entorno económico actual hacen que las organizaciones deban probar, analizar y poner en práctica iniciativas que busquen el valor diferencial para sus intereses y los de sus clientes.

El Patio encaja perfectamente en la estrategia del banco. En ING DIRECT creemos que ser una compañía interconectada y basada en un modelo de colaboración y de intercambio de conocimiento nos da una ventaja competitiva que favorece el dinamizar, aprender e innovar, para entre todos contribuir a ser cada vez más relevantes para nuestros clientes.

Así pues, queremos evolucionar en la forma en la que nos relacionamos internamente en ING DIRECT para poder sacar el mayor partido a la colaboración, la conectividad y a la inteligencia

colectiva de los miembros de la organización. Todo ello con el fin de seguir siempre mejorando la experiencia y servicio a nuestros clientes.

Evolucionar en la forma en la que nos relacionamos y potenciar el intercambio de conocimiento e información, fortaleciendo la conectividad y adaptándonos al entorno cambiante y a las nuevas expectativas de los clientes, nos permite gestionar el proceso de innovación de manera sistemática.

Acercar al colectivo de Oficinas, dispersos geográficamente, al día a día de banco. Nuestra red social interna les proporciona un lugar de encuentro virtual en el que las distancias no existen.

Agilizar el ritmo de la organización para que sea adaptable y capaz de cambiar al ritmo de los acontecimientos externos.

3.- ¿Cuáles fueron los objetivos que nos marcamos?

Los principales retos que nos marcamos fueron::

1. Capturar la inteligencia colectiva.
2. Gestionar un proceso de innovación dirigido de forma sistemática, a través de retos u objetivos marcados por la compañía de acuerdo a la política y modelo de innovación de la entidad.
3. Facilitar a los profesionales vías para potenciar su talento.
4. Intercambiar conocimiento e información.
5. Reforzar y enriquecer la relación entre los profesionales de la organización a través del ámbito digital.
6. Descubrir redes informales y patrones ocultos para entender mejor cómo funcionan las cosas

4.- ¿Y cómo lo hemos hecho?

Creamos 2 plataformas en 1, un desarrollo ad hoc pensado por nosotros y para nosotros. Las redes sociales empresariales al uso no cumplían con nuestros requerimientos, pues nos faltaba el componente de gestión de la innovación. Del mismo modo, la mayoría de las plataformas de innovación que vimos no tenían un fuerte componente colaborativo tan potente como una red social empresarial.

Del mismo modo, llevamos a cabo ciertas **acciones tácticas** hasta llegar a la implementación de la red social interna para toda la organización:

- **Lanzamiento Pre-piloto:** para el lanzamiento de El Patio se realizó un pre-piloto con profesionales de distintas áreas de ING DIRECT, personas clave que nos ayudaran a impulsar la plataforma desde los inicios. Entre estos profesionales seleccionados no olvidamos a un sector que consideramos imprescindible para hacer de El Patio un producto completamente adaptado a las necesidades de ING DIRECT y sus profesionales, “los detractores”, fue de ellos de quienes más aprendimos a la hora de implementar mejoras de usabilidad de la herramienta, así como para trazar el plan de adopción.

Dentro de las áreas implicadas tuvieron un papel destacado los participantes pertenecientes a nuestras oficinas, pues por su dispersión geográfica eran de los más interesados en disponer de una solución de este tipo para sentirse más cercanos al resto de la organización y entre ellos.

Durante la fase de pre-piloto se establecieron las bases de nuestra red social interna:

- **Elección y rol de los moderadores.** Para poner en marcha nuestra red social interna, nos basamos en los resultados de un estudio que realizamos con el Instituto de Ingeniería del Conocimiento (IIC), para conocer las redes informales del banco y aquellas personas más “influenciadoras”. A ellos les asignamos comunidades importantes para el banco para que actuaran como moderadores. Al tratarse de personas muy “conectadas y movilizadoras” en la organización, nos ayudarían a dinamizar la plataforma a atraer a muchos usuarios hacia ella. A

estas comunidades se fueron sumando poco a poco otras que se han creado de manera completamente espontánea. Los moderadores tienen un rol muy importante dentro de la plataforma, ya que deben generar contenido de interés en sus comunidades, generar debate, dinamizar y asegurar que los contenidos que se introducen en sus comunidades son apropiados, y que aportan valor.

- **Community Manager de El Patio.** Además de los moderadores de cada comunidad, existe un Community Manager de El Patio, que tiene la labor de hacer seguimiento de la actividad de la plataforma en general y asegurar que todas las comunidades cumplen con los objetivos para los que fueron creadas. También tiene la decisión de crear, eliminar o fusionar comunidades. Asimismo, debe monitorizar la plataforma y dar soporte al resto de moderadores.

- **Política de uso.** Por supuesto, contamos con una política de uso que especifica ciertas normas que deben cumplir todos los usuarios de la plataforma, un código de conducta basado en nuestros principios de negocio. Todos los profesionales del banco han leído y aceptado estas políticas de uso.

- **Comunidad Corporativa.** A pesar de ser una red social interna, muy abierta y accesible, en la que cabe todo tipo de contenido, no podemos olvidar que se trata de una red corporativa, lo que significa que la información sobre el día a día del banco ocupa un lugar importante. Por lo tanto, para el lanzamiento, creamos una comunidad que integra toda esta información. La comunidad, con el nombre de “Al Día”, se gestiona desde comunicación interna, cuyo contenido es alimentado por un usuario corporativo que sigue toda la compañía por defecto.

- **Plan de adopción:** Teniendo en cuenta los objetivos que nos marcamos, la estrategia se delimita en torno a 5 grandes pilares:

- 1.- **Familiaridad.** Queremos conseguir que los empleados de ING DIRECT se familiaricen con la nueva herramienta, pierdan el miedo a utilizarla, a compartir su opinión sobre cualquier tema. Para ello, desde el área de comunicación interna se ha establecido un calendario de acciones encaminadas fundamentalmente a dinamizarla, a atraer el interés de los profesionales a ella. Concursos internos, acciones puntuales aprovechando momentos del año como San Valentín, Semana Santa... o acciones relacionadas con las campañas vigentes en ese momento (club de ahorradores, planes soñalistas...). De hecho, el propio nombre de la plataforma “El Patio” se eligió por votación popular a través de un concurso que pusimos en marcha el mismo día de su lanzamiento.

- 2.- **Utilidad.** Para que los empleados entren en la herramienta, deben encontrarla útil. Deben encontrar en ella herramientas que les ayuden en su día a día, o información relevante sobre el banco. Para ello, desde comunicación interna vimos la necesidad de dotar a El Patio de utilidades y secciones a las que anteriormente se accedía a través de la Intranet: nuestro “quién es quién” (buscador de empleados del banco), una sección de información corporativa con toda la información relativa al banco (gestionada desde comunicación interna); información sobre los cumpleaños de los empleados (tipo Facebook)... Etc. La idea es reconducir el tráfico de la intranet a la nueva herramienta a base de contenidos de interés e información útil.

- 3.- **Accesibilidad.** Desde el mismo inicio del proyecto contemplamos el acceso desde fuera del banco y nos pusimos a trabajar en las apps para iOS y Android. A día de hoy esto es una realidad, los profesionales de ING DIRECT pueden acceder a El Patio cuando quieran y desde donde quieran.

- 4.- **Middle management como agentes del cambio.** Como en cualquier acción de comunicación interna, involucrar a los mandos intermedios es clave para fomentar el uso de una red social interna. Por eso desarrollar un plan de acción especialmente diseñada para ellos es esencial para que refuercen el uso de la herramienta entre sus equipos. Dicho plan contempla acciones como:

- Formación específica para ellos sobre la utilización de la herramienta y cómo sacarle el máximo partido.
- Primeros usuarios de aplicaciones móviles.

5.- Innovación: como ya hemos visto anteriormente, uno de los objetivos de la plataforma es impulsar la innovación a través de la colaboración, entre los profesionales del banco. Por eso, se han establecido 3 grandes retos al año enfocados a “pensar” en soluciones orientadas a objetivos de negocio concretos.

¿Qué hemos experimentado desde entonces?

a. A nivel cuantitativo: Desde el lanzamiento oficial de El Patio, en octubre de 2012 el número de usuarios se ha ido incrementando mes a mes.

- Actualmente tenemos 118 comunidades abiertas
- 60 % media de usuarios únicos al mes
- Más de 86.839 interacciones
- Un 50% de promedio de conexión semanal.

El máximo número de usuarios se registró con la acción de Aniversario del Banco (que se comunicó a través de la plataforma), logrando un 85% de usuarios únicos.

b. A nivel cualitativo: Desde la implementación de El Patio hemos experimentado casos de uso más allá de los objetivos inicialmente marcados, ¿qué es lo que la organización busca en El Patio?

- Abordar temas de interés.
- Acceso eficiente y simple a información valiosa.
- Compartir ideas.
- Ampliar la red de contactos.
- Diversión y entretenimiento.
- Aprendizaje y formación.
- Oportunidades de negocio.
- Resolver dudas.
- Desarrollar el sentido de pertenencia.
- Solicitud de Feedback.
- Potenciar el ‘engagement’.
- Permitir conocer más y mejor a la gente.
- Sentirse escuchados.