



**UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA
ESCUELA DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
COHORTE LXIX**

**MODELO DE COMPETENCIAS DIGITALES PARA LA EMPRESA
PERMODA LTDA.**

**Luz Stella Corredor Ramírez
Doris Esperanza Gámez Gutiérrez
María Paula Murcia Fierro
Ana Isabel Narciso Herrera**

**Director de Especialización: Dr. Jorge Giraldo
Tutor(a): Carla Peña
Fecha de Sustentación: Enero 31 de 2023**

A person's profile is shown in silhouette, facing left. The image is overlaid with various digital data visualizations, including charts, graphs, and a network of interconnected nodes. The background is a dark blue gradient with light blue highlights.

**PRESENTE EN KOAJ
PERMODA
¿Dónde están?**

Definición de las competencias digitales para Permoda Ltda.

**Plan de entrenamiento para el
fortalecimiento de la competencias
digitales**

TENDENCIA MUNDIAL

¿Cómo esta el mercado?



El futuro es ahora



CONOCER A PERMODA. Su origen y Su Estrategia de Negocio



Evolución



Misión

Ofrecer la mejor experiencia de compra de prendas de vestir y accesorios diseñados para personas que quieren vestir a la moda en América con la mejor relación de Moda, Calidad, Look y Servicio al mejor Precio.

Visión

En el año 2026, con un equipo de alto desempeño, hemos comercializado 70 millones de unidades de producto, a través de asegurar la operación en América, desde Chile hasta Canadá.



Valores



Innovación



Modernidad



Dinamismo



Velocidad



Sostenibilidad



Triunfador

Infraestructura y expansiones

Más de 8 mil colaboradores directos, 484 tiendas y con presencia en México, Panamá, Costa Rica y Ecuador.

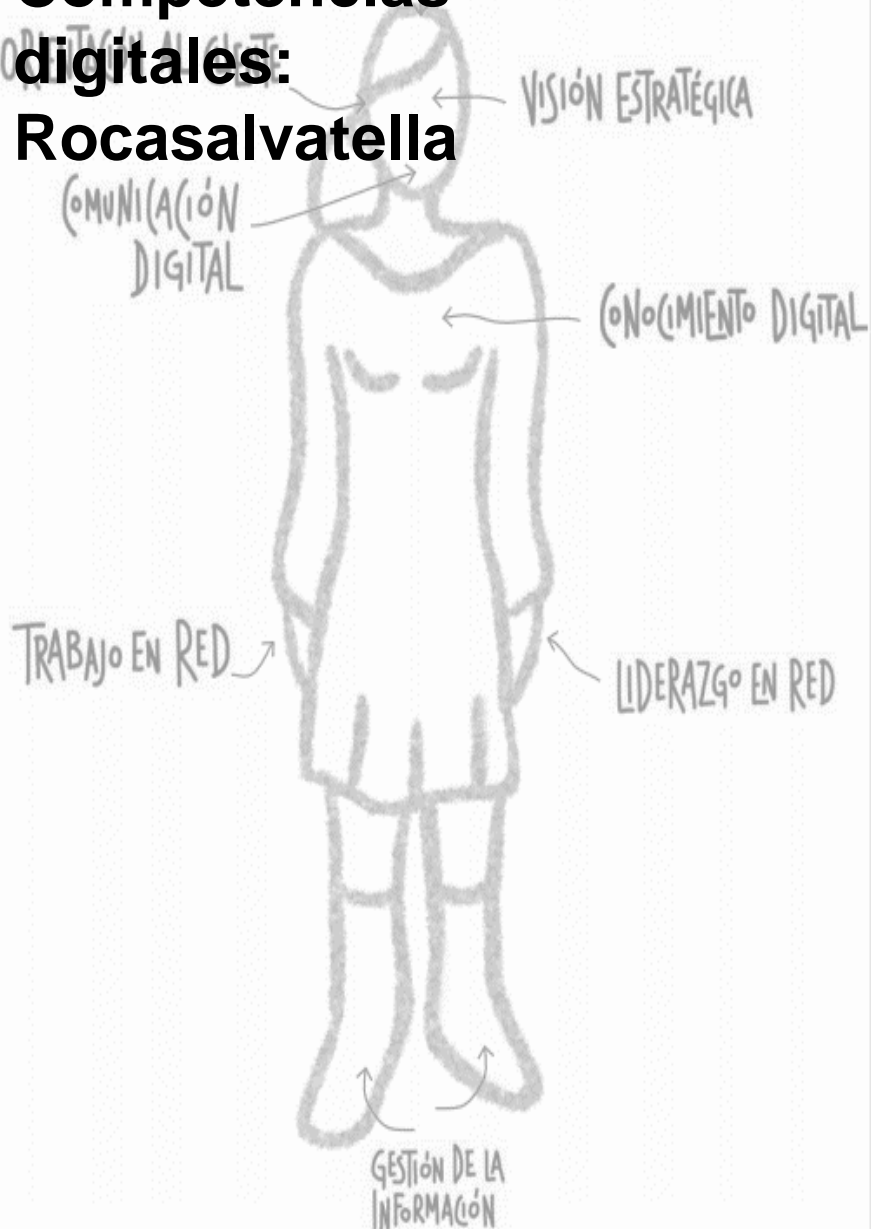
Reconocimientos



CONOCER A PERMODA: Modelo de Competencias actual



Modelo Guía de Competencias digitales: Rocasalvatella



Explicación del modelo seleccionado

Definiciones de las competencias según el modelo

Definición de Competencias digitales: Rocasalvatella

Visión Estratégica

Comprende el fenómeno digital y lo incorpora en la orientación estratégica de los proyectos de su organización

Gestión de la Información

Busca, obtiene, evalúa, organiza y comparte información en contextos digitales

Comunicación Digital

Se comunica, relaciona y colabora de forma eficiente con herramientas y en entornos digitales

Trabajo en Red

Trabaja, colabora y coopera en entornos digitales

Aprendizaje Continuo

Gestiona su aprendizaje de manera autónoma, conoce y utiliza recursos digitales, mantiene y participa de comunidades de aprendizaje

Conocimiento Digital

Se desenvuelve profesional y personalmente en la economía digital

Orientación al Cliente

Entiende, comprende, sabe interactuar y satisface las necesidades de los nuevos clientes en contextos digitales

Liderazgo en Red

Dirige y coordina equipos de trabajo distribuidos en red y en entornos digitales

Definición del
método de
diagnóstico:
Identificación de las
competencias
digitales para
Permoda

A hand is shown pointing towards a series of floating, semi-transparent rectangular cards of various sizes and orientations, set against a dark blue background. The cards appear to be part of a digital interface or a data visualization.

Identificando los adjetivos de las competencias digitales para Permoda

Sesión de construcción

Lideres: de los procesos de cambio y transformación,
Lideres de Tecnología y Lideres de Arquitectura

Método: Design Thinking, apoyados con las Tarjetas
Diagnosticas diseñadas por Open Mind Consulting &
Experiencies.

Resultado: Matriz de adjetivos por competencia.

Adjetivos para cada competencia

COMPETENCIAS DIGITALES	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10
VISION ESTRATEGICA	Estrategia	Metas/Objetivos	Visión	Cambio	Cultura	Dirección/Guía	Tecnología	Planeación	Toma de decisiones	Reimaginar
GESTION DE LA INFORMACION	Preguntar	Priorizar	Proactividad	Información	Autogestión	Conexión	Coordinación	Transferencia	Simplificar	investigar
COMUNICACIÓN DIGITAL	Retroalimentar	Comunicación	Conciliación	Colaboración	Capacidad	Apertura	Empatía	Estilo Personal	Relaciones	Asesoría
TRABAJO EN RED	Trabajo entre áreas	Remover Obstáculos	Personas	Diversidad	Soluciones	Roles	Servicio	Gestión	Talento	Compromiso
APRENDIZAJE CONTINUO	Conocimiento/Aprendizaje	Emprendimiento	Ejemplo	Actitud	Flexibilidad	Manejo del Tiempo	Trabajo en Equipo	Mente Abierta	Procesos	Innovación
CONOCIMIENTO DIGITAL	Capacitación/Entrenamiento	Productividad	Competitividad	Desarrollo de habilidades	Método	Paradigmas	Controlar	Clientes	Actuar	Atención al detalle
ORIENTACION AL CLIENTE	Anticipar	Influencia	Solución de Problemas	Servicio	Seguimiento	Movilizar	Negociación	Calidad	Excelencia Operacional	Experiencia
LIDERAZGO EN RED	Reconocimiento	Empoderamiento	Liderazgo	Facilitador/Coach	Desarrollo de otros	Acompañamiento	Generar Oportunidades	Enfoque	Manejo del conflicto	Delegar

**Definición del
método de
diagnóstico:
Identificación de las
competencias
digitales para
Permoda**



**Definición de los componentes de la
entrevista exploratoria para la recolección
de información**

Definición del método de diagnóstico: Identificación de las competencias digitales para Permota

Preguntas de la Sesión

Exploración de conocimiento actual



Preguntas generales para los participantes sobre las cuáles se realizará el contexto del ejercicio

1. ¿Saben que son las competencias digitales?
2. ¿Cuáles consideran que son las competencias digitales?

PREGUNTA 1

¿Qué competencia o Competencias estuvieron presentes y permitieron el éxito del proyecto?

PARTICIPANTE	TARJETA 1	TARJETA 2	TARJETA 3	OBSERVACION T1	OBSERVACION T2	OBSERVACION T3
1						
2						
3						
4						

PREGUNTA 2

¿Cual competencia consideras hubiese facilitado aún más el desarrollo del proyecto de transformación digital?

Exploración de percepción



PREGUNTA 3

En términos de competencias, ¿cuál fué tu aporte al equipo? ¿Qué competencia o competencias pusiste al servicio del equipo y del proyecto?

PREGUNTA 4

¿Cuál consideras es la competencia o competencias en las que debes trabajar y por qué?

Definición del método de diagnóstico: Identificación de las competencias digitales para Permoda



Preguntas de la Sesión

Clasifique estas competencias de 1 a 8 según se relevancia. Siendo 1 la más importante, 2 la siguiente y así sucesivamente hasta llegar a 8

COMPETENCIA	DEFINICIÓN	CLASIFIQUE
VISION ESTRATEGICA	Comprende el fenomeno digital y lo incorpora en la orientación estratégica de los proyectos de su organización	
GESTION DE LA INFORMACION	Busca, obtiene, evalúa, organiza y comparte información en contextos digitales	
COMUNICACIÓN DIGITAL	Se comunica, relaciona y colabora de forma eficiente con herramientas en entornos digitales	
TRABAJO EN RED	Trabaja, colabora y coopera en entornos digitales	
APRENDIZAJE CONTINUO	Gestiona su aprendizaje de manera autónoma, conoce y utiliza recursos digitales, mantiene y participa de comunidades de aprendizaje.	
CONOCIMIENTO DIGITAL	Se desenvuelve profesional y personalmente en la comunicación digital	
ORIENTACION AL CLIENTE	Entiende, comprende, sabe interactuar y satisface las necesidades de los nuevos clientes en contextos digitales	
LIDERAZGO EN RED	Dirige y coordina el equipo de trabajo distribuidos en red y en entornos digitales	

Definición del método de diagnóstico: Identificación de las competencias digitales para Permoda



Definición de la población muestra

Grupo de Líderes: 20 líderes de diferentes especialidades que han participado en el desarrollo e implementación de proyectos digitales dentro de la Compañía.

Colaboradores: 60 participantes todos del área de Gestión Humana, este proceso dentro de la Compañía ha sido el líder del un proceso de transformación digital que impacto a toda la Compañía en Colombia y Países.



Metodología para sesiones con los Líderes

Entrevista dirigida

Design Thinking,
Respuestas apoyadas con las 80 tarjetas de Open Mind definidas en el ejercicio de la identificación de los adjetivos

Recolección de información en los formatos definidos

Definición del método de diagnóstico: Identificación de las competencias digitales para Permoda

Metodología para recolección de información en los colaboradores

Campaña de Expectativa y envío de invitación



KOAJ
PERMODA .TIC

¡EN KOAJ PERMODA
LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL
ES UN HECHO!

¿Te le mides a la transformación?

Esto es para ti.

Contesta esta breve encuesta y déjanos conocer tu percepción sobre las competencias digitales que necesitamos en Permoda para lograr nuestra **CULTURA DIGITAL**.

Escanea para responder

Responde máximo hasta el jueves 10 de noviembre.

¡Contamos contigo!

Recolección de información en formato forms



VIVIMOS LA TRANSFORMACION DIGITAL

Tu opinión es muy importante para nosotros, por eso, te invitamos a contestar esta sencilla y rápida encuesta que nos permitirá construir el mejor camino hacia la transformación digital.

Hola, Doris Esperanza. Cuando envíe este formulario, el propietario verá su nombre y dirección de correo electrónico.

* Obligatorio

1. ¿Sabes qué son las competencias digitales? *

SI

**Definición del método de diagnóstico:
Identificación de las competencias digitales para Permoda**



Aplicación de las entrevistas para la identificación de las competencias

Preparación

Invitación de expectativa

Sensibilización

Escenario adaptado que generaba confianza y apertura para la conversación

Recolección de la información

Diligenciamientos de los formatos, profundización es respuestas

Identificación de las competencias digitales para Permoda: Resultados Grupo Lideres



Definición Competencia Digital para los líderes

Aprendizaje y entendimiento de nuevas tecnologías

Procesos que sean más ágiles

Saber manejar herramientas que tengan temas digitales

Asimilar cambios a nivel tecnológico

Adaptación a los cambios a nivel tecnológico

Organización en procesos

Conocimientos nuevos

Habilidades de las personas para adaptarse a cambios

Herramienta que se utiliza en cualquier ámbito, como correo

Identificación de las competencias digitales para Permoda: Resultados Grupo Lideres

CLASIFICACIÓN	VISION ESTRATEGICA	GESTION DE LA INFORMACION	COMUNICACIÓN DIGITAL	APRENDIZAJE CONTINUO	CONOCIMIENTO DIGITAL	TRABAJO EN RED	LIDERAZGO EN RED	ORIENTACION AL CLIENTE	TOTAL COLABORADORES
POSICION 1	12	1		1	1	4		1	20
POSICION 2	2	2	1	5	3	1	3	3	20
POSICION 3	3	1		5		4	2	5	20
POSICION 4		5	2	3	3	3		4	20
POSICION 5	2	4	3		4	1	6		20
POSICION 6		1	10		3	3	1	2	20
POSICION 7	2	3	6	2	1	3	3		20
POSICION 8		4	1	4	2	1	4	4	20
TOTAL VOTOS	21	21	23	20	17	20	19	19	

Identificación de las competencias digitales para Permota: Resultados Grupo Colaboradores



Competencias Digitales Equipo de Gestión Humana
Manejo de Herramientas Tecnológicas
Trabajo colaborativo en red
Contenido Digital
Adaptabilidad, Cambio, Transformación
Visión Estratégica
Resolución de Problemas a través de la tecnología
Análisis de datos
Liderazgo
Comunicación Digital

Identificación de las competencias digitales para Permoda: Puntos de encuentro de información



Comparativo de resultados

GRUPO FOCAL	
POSICION 1	VISION ESTRATEGICA
POSICION 2	APRENDIZAJE CONTINUO
POSICION 3	ORIENTACION AL CLIENTE
POSICION 4	GESTION DE LA INFORMACION
POSICION 5	LIDERAZGO EN RED
POSICION 6 Y 7	COMUNICACIÓN DIGITAL
POSICION 8	CONOCIMIENTO DIGITAL

GRUPO GESTION HUMANA	
POSICION 1	VISION ESTRATEGICA
POSICION 2 Y 3	COMUNICACIÓN DIGITAL
POSICION 4 Y 5	APRENDIZAJE CONTINUO
POSICION 6	TRABAJO EN RED
POSICION 7	ORIENTACION AL CLIENTE
POSICION 8	LIDERAZGO EN RED

Competencias para Permoda Ltda.

- VISION ESTRATEGICA
- APRENDIZAJE CONTINUO
- ORIENTACION AL CLIENTE
- COMUNICACIÓN DIGITAL
- LIDERAZGO EN RED

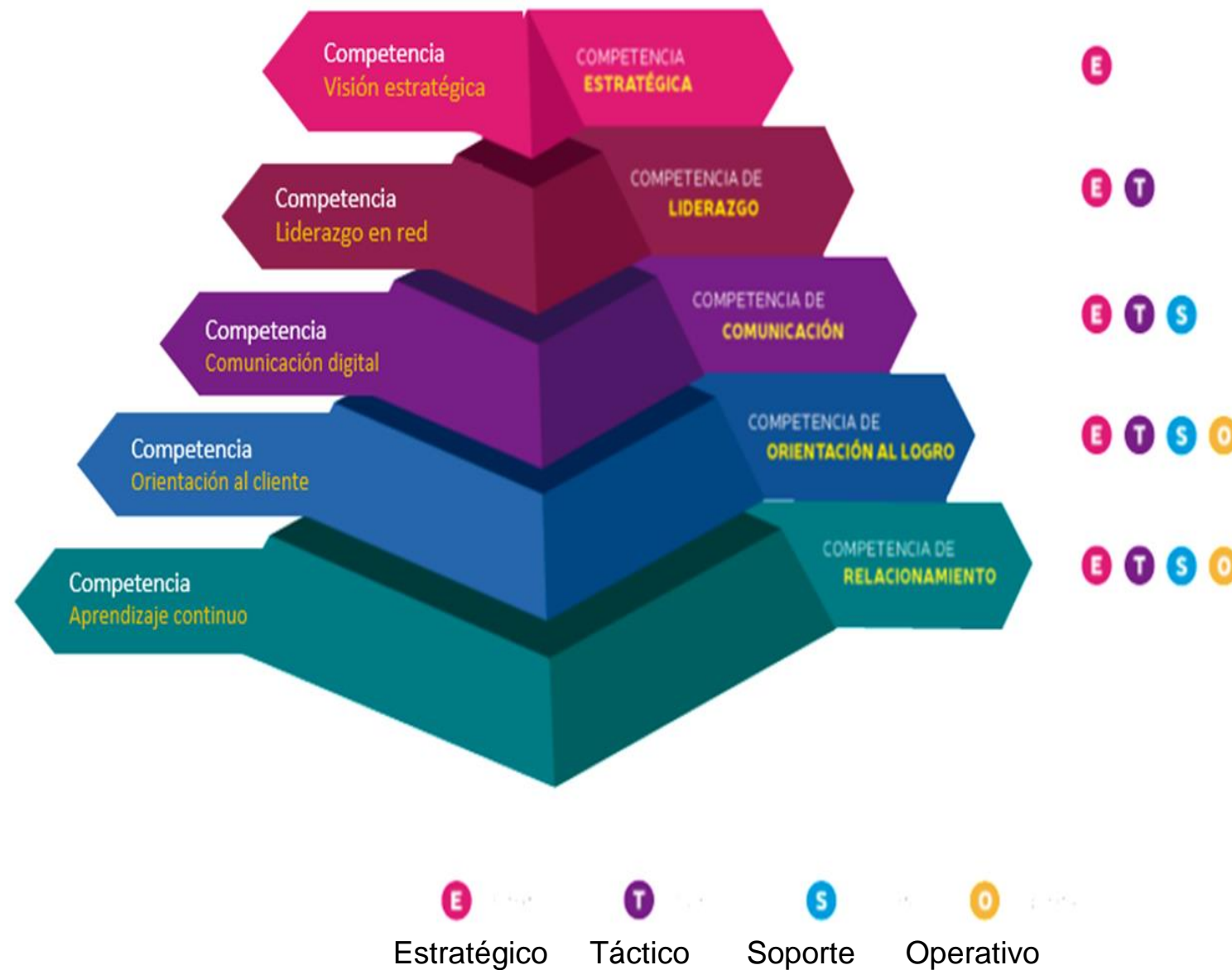
Competencias digitales para Permoda: Análisis de su importancia y Adjetivos

COMPETENCIA	ANÁLISIS DE LA IMPORTANCIA PARA PERMODA LTDA SEGÚN LOS PARTICIPANTES DEL EJERCICIO	ADJETIVOS ASOCIADOS A LA COMPETENCIA
Visión Estratégica	Toda transformación digital requiere ser contemplada desde los líderes Estratégicos y Funcionales, porque así cada iniciativa o proyecto aporta al logro de la Visión que se tiene de la organización y hacen que tengan sentido en la cadena de valor.	Cambio, Metas y Objetivos, Planeación, Dirección o Guía, Visión, Estrategia, Toma de decisiones, Tecnología y Cultura
Aprendizaje Continuo	Implementar transformación digital implica que los miembros de la Organización tengan la curiosidad y la actitud por aprender y rediseñar la forma en la que se hacen las cosas en pro de la mejora continua, sostenimiento y rentabilidad del negocio.	Innovación, Actitud y Conocimiento
Orientación al Cliente	En Permoda el cliente interno y externo es la razón de ser de la Compañía, hacer que su experiencia con los procesos, productos y servicios sea excepcional en términos de tiempo y calidad, estos son dos factores que son apalancados en la transformación digital facilitan la mejora continua y la venta.	Experiencia, Servicio Calidad, Influencia
Comunicación Digital	Comprender el lenguaje digital implica procesos interconectados, conocer la información de entrada y salida de cada uno de ellos facilita la trazabilidad de la información y fomenta las relaciones de apertura y confianza.	Comunicación, Asesoría, Colaboración, Empatía, Retroalimentar, Apertura, Relaciones y Conciliación.
Liderazgo en Red	Los líderes deben comprender que detrás de un dato existe un colaborador que lo genera, por lo cual, cuando se trata de implementar proyectos de transformación digital, son ellos los encargados de realizar la interacción de cada uno de los procesos que van a participar de la transformación. Lograr identificar aquellos momentos claves que permitan la creación de ambientes digitales saludables en aquellos que los implementan y operan es su mayor reto.	Enfoque, Reconocimiento, Empoderamiento, Liderazgo, Desarrollo de Otros, Acompañamiento, Generar Oportunidades, Manejo del Conflicto y Delegar.

Competencias digitales para Permoda: Definición para la organización

COMPETENCIA	DEFINICION DE LA COMPETENCIA PARA PERMODA LTDA
Visión Estratégica	Crear, transmitir e incorporar el sentido de la transformación digital en los equipos de trabajo para el desarrollo del negocio.
Aprendizaje Continuo	Actitud y la curiosidad por aprender y rediseñar los procesos desde la perspectiva digital.
Orientación al Cliente	Capacidad de crear experiencias excepcionales en los clientes (internos o externos) en los contextos digitales garantizando la calidad y la respuesta en el servicio.
Comunicación Digital	Relacionarse y trabajar colaborativamente de manera efectiva en ambientes digitales.
Liderazgo en Red	Crear, propiciar y mantener ambientes digitales saludables que faciliten el trabajo en red o en contextos digitales.

Modelo de competencias Digitales propuesto para Permoda Ltda



Implementación del modelo para Permoda: Planes a seguir

Plan de Acción para Líderes y Equipos

**Plan de Entrenamiento para Líderes y
Equipos**

Implementación del modelo para Permoda: Plan de acción



Declarar

Conocer las competencias digitales para la Organización, la construcción de los comportamientos de cada una de ellas, Creación de un sello que los impulse al cambio y a la transformación, logrando la alineación con su realidad, sentirse e identificarse con ellos

#Soy Líder

Adquirir

Apropiación de cada uno de los comportamientos pasar del escenario del conocimiento y ser conscientes de ellos, a vivirlos, a sentirlos propios, incorporándose en su día a día y fortaleciéndose en la congruencia de lo se dice y hace.

#Soy Digital

Fases

Has que suceda

El conocimiento conjunto de las metas, los resultados, los avances permiten que los líderes y los equipos unifiquen sus esfuerzos, promuevan y demanden de los demás los comportamientos que contribuyen al éxito de los proyectos digitales

#Soy Flexible

Implementación del modelo para Permoda: Plan de acción

PLAN DE ACCION Y ENTRENAMIENTO PARA LIDERES QUE IMPLEMENTAN LOS PROCESOS DE TRANSFORMACION DIGITAL			
PLA DE ACCION			
ESPACIOS DE COCREACION			
	DECLARAR	ADQUIRIR	HACER QUE LAS COSAS PASEN
OBJETIVO	Los lideres deben conocer, comprender y participar en la construcción de los comportamientos observables de cada una de las competencias definidas permitiendoles sentirlos como propios y alineadas a su realidad.	Los lideres deben apropiarse de los comportamientos para pasar del escenario de conciencia al escenario de motivacion a traves de la coherencia entre lo que se dice y se hace.	Los lideres deben facilitar la implementación de los proyectos de transformación digital disminuyendo los reprocesos dentro del diseño y la implementación optimizando el indicador de tiempo/costo.
ENTREGABLE	Comportamientos esperados para cada una de las competencias digitales Atributos de lider digital	Definición de acciones que permitan desarrollar hábitos para hacer observables los comportamientos definidos.	Indicadores de negocio unidos con los comportamientos.
METODOLOGIA	Sesiones dirigidas por el equipo de Gestión Humana o con un Stakeholders implementado las herramientas de Desing Thinking Canvas y Scamper.		

Implementación del modelo para Permoda: Plan de Entrenamiento Lideres

PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA LIDERES			
OBJETIVO	Desarrollar y fortalecer las competencias digitales		
METODOLOGIA	Talleres experienciales que le permitan al Lider sentir las competencias y sesiones de Coach en relación al estilo de liderazgo esperado por la Organización		
TEMAS	#SOY LIDER	# SOY DIGITAL	# SOY FLEXIBLE
	Construyo el cambio y la transformación digital	Creo y cultivo una cultura dinamica que permite la apropiación de nuevas tecnologías	Me adapto a iniciativas digitales y promuevo su desarrollo
	Lideres hablando de tecnologia y sus beneficios para el negocio	Extender la mirada estrategica (temas de transformación digital) a los miembros del equipo	Conseguir lo que los otros no ha conseguido
	Rompimiento de silos entre procesos	Sostengo conversaciones de valor con colaboradores pares sobre la innovación ir mas alla de la adquisición y apropiación tecnologica	Comprendo la contribución de cada colaborador a la experiencia del cliente
	Generar independencia y responsabilidad de los equipos para que se rindan cuentas entre si y no solo a un lider.	Toma de decisiones desde el dato comprendiendo: Disposición del dato, la capacidad analítica del dato y si todos comprenden como usar el dato.	Aprendizaje basado en el error
SOSTENIMIENTO	CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y RECONOCIMIENTO A LOS LIDERES		

Implementación del modelo para Permoda: Plan de acción y Plan de Entrenamiento Equipos

PLAN ACCION Y DE ENTRENAMIENTO PARA EQUIPOS QUE IMPLEMENTAN LOS PROCESOS DE TRANSFORMACION DIGITAL			
PLAN DE ACCIÓN			
OBJETIVO	DECLARAR	ADQUIRIR	HACER QUE LAS COSAS PASEN
		Los equipos deben conocer y comprender las competencias y comportamientos que les permitan sentir las competencias como propias y alineadas a su realidad	Los equipos deben apropiarse de los comportamientos para desarrollarlos en su día a día dentro de la Organización
TEMAS DE ENTRENAMIENTO			
METODOLOGIA	Talleres dirigidos con un componente lúdico que le permitan al equipo comprender y sensibilizarse a las competencias digitales, sus comportamientos y su aporte desde su rol. Grupos Focales, Conversatorios.		
TEMAS	#SOY LIDER	# SOY DIGITAL	# SOY FLEXIBLE
	Conozco, comprendo e implemento las competencias digitales.	Utilizo las herramientas implementadas	Me adapto y soy protagonista del cambio. Conozco las metas y mi aporte en el logro de cada una de ellas.
	Comparto mis experiencias durante y después de la implementación de transformaciones digitales	Comparto mi conocimiento acompañando a colaboradores nuevos	Aprendo del error y trabajo en propuestas para la mejora continua frente a los resultados obtenidos.
SOSTENIMIENTO	CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y RECONOCIMIENTO A EQUIPO POR LOGRO DE OBJETIVOS		

Cierre de la investigación: Conclusiones



La definición del modelo de competencias digitales genera un gran impacto en los procesos de formación y desarrollo de los líderes que hacen parte de los proyectos de transformación digital.

Las competencias definidas para la Organización interactúan y se complementan entre sí para el logro de la transformación digital.

Los resultados indican que el mayor esfuerzo en temas de desarrollo de las competencias digitales debe darse primero en los líderes a cargo de estos proyectos.

Se sugiere implementar una herramienta que permita medir el nivel de madurez de las competencias digitales en los líderes que participan en el diseño e implementación de proyectos de transformación digital

Se sugiere a la Organización realizar una evaluación de los atributos de la cultura que apalanquen los procesos de transformación digital

Para los equipos de trabajo es importante conocer de sus líderes los resultados, logros y desafíos que la Organización tiene

Cierre de la investigación: Conclusiones

Se sugiere a la organización alinear todos sus procesos y procedimientos para que desde cada una de las acciones apalanque la transformación digital

Se percibe entre los colaboradores participantes un reconocimiento de la necesidad de incorporar nuevas tecnologías y procesos que faciliten acceder a información de forma rápida y confiable para la toma de decisiones.

Es necesario implementar mediciones que permitan identificar el desarrollo de las competencias digitales y como estos contribuyen a la mejora en los indicadores de rotación, ausentismo, servicio, clima laboral y disminución de reprocesos

Existe la conciencia entre los participantes de que el cambio es ahora y que la organización lo necesita en un corto plazo.

Se evidencia por parte de los participantes la concepción de que se está en una organización que promueve el cambio y las iniciativas digitales a fin de generar lo mejor para los clientes internos y externos



Cierre de la investigación: Conclusiones

Desarrollar e implementar metodologías de evaluación de competencias digitales en los candidatos internos y externos que participan de las vacantes de la Compañía

Los participantes expresaron que la Compañía siempre está trabajando en temas de innovación, de mejora de sus procesos y de hacer que estos sean más Lean

Se puede percibir que para los colaboradores participantes es importante la parte de asimilar y adaptarse de una forma adecuada a la transformación digital.





Preguntas del Jurado

Gratitud

***Comprender lo que el cliente quiere,
cuándo lo necesita y las condiciones
para crear la mejor experiencia, será
hoy y siempre el reto de Gestión
Humana***