CAPITAL INTELECTUAL Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El Grupo BBVA aplica un modelo de gestión del conocimiento, sistematizado, totalmente orientado a las necesidades del negocio, y que hace uso de las nuevas tecnologías para extender sus ventajas con la mayor rapidez y eficiencia. La introducción de los conceptos de “medición del capital intelectual” y de “gestión del conocimiento” en la gestión del Grupo aporta:

- Un modelo que asume la creciente relevancia del conocimiento y la información como fuentes de creación de valor y que desarrolla procedimientos para identificar los conocimientos relevantes y en los que hay que invertir.
- Una serie de herramientas que favorecen la creación de valor a partir del conocimiento, a través de: 1) la accesibilidad a la información necesaria para incrementar los niveles de productividad y de calidad, 2) la conectividad entre personas, equipos y países, que mediante el aprendizaje y el trabajo conjunto permiten innovar y abordar con éxito proyectos complejos, 3) la reutilización del conocimiento, al crear mecanismos para explicitar el saber-hacer individual y convertirlo en saber-hacer colectivo, mediante su difusión.

La gestión del conocimiento es crucial para un grupo de las características de BBVA: a) multinacional, con importantes flujos de conocimiento, b) de considerable tamaño, con enormes posibilidades de reutilizar y optimizar ideas, c) intensivo en servicios de valor añadido, cuya competitividad se basa en las personas, d) intensivo en la utilización de la tecnología, de la que depende la productividad de los procesos, y e) que aspira a participar de forma proactiva en su propia transformación y en la del sector financiero.

El conocimiento es una de las fortalezas de BBVA, entendido no sólo como el conjunto de competencias y capacidades de las personas individualmente consideradas (capital humano), sino entendido además como las competencias y capacidades colectivas (capital estructural) orientadas a la creación de relaciones valiosas con los clientes (capital relacional).

Indicadores de Capital Humano

	1998	1999	2000
Nº de empleados	86.349	88.556	108.082
• en España	37.847	37.052	33.733
• en América	46.387	49.286	72.314
• en el resto del mundo	2.115	2.218	2.035
Edad media de la plantilla	43,0	42,8	42,6
Diversidad hombres/mujeres	71/29	70/30	69/31
Contratación de personal especializado	340	291	136
Nº de personas promocionadas	2.868	3.503	3.787
% del personal formado en calidad (acumulado)	12,0	14,1	14,2
% de personas en sistema de dirección por objetivos	56,3	58,4	64,2
% de personas con retribución variable	54,9	65,1	73,0
% medio retribución variable/total	5,5	6,4	8,5
% medio de participación en concursos corporativos	17,5	24,6	34,0
Índice de rotación externa no deseada	0,23	0,29	0,57
Índice de absentismo	2,4	2,5	2,6
% de horas de formación sobre jornada laboral	2,1	2,6	2,9
Directivos incorporados a planes de entrenamiento en otros países (a)	–	–	275
Nº de directivos formados en nueva economía (a)	–	–	344
Nº cursos a través de C@mpus BBVA (a)	–	–	31

(a) Sólo aplicable a partir de 2000

Los avances en la medición del capital intelectual y en la gestión del conocimiento comprenden en el Grupo un conjunto de programas experimentales en las áreas de negocio y en el ámbito corporativo, y el desarrollo de una plataforma integrada de todas las iniciativas de gestión de la información y el conocimiento. Con ello se persigue dar adecuada respuesta a algunos de los principales retos estratégicos del Grupo, entre los que cabe mencionar:

- El de la anticipación y la innovación, para mantener el éxito alcanzado por el Grupo.
- El de la búsqueda de sinergias corporativas, que hagan de la globalización una verdadera ventaja competitiva.
- El de la mejora de la eficiencia, para optimizar el uso de todos los recursos de que dispone la organización, entre ellos, la información y el conocimiento, contando para ello con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- El reto de aflorar las capacidades de las personas y de retener el talento para consolidar y mantener un equipo humano competitivo.

Indicadores de Capital Estructural

	1998	1999	2000
Nº de certificaciones ISO obtenidas	36	48	71
Nº de reconocimientos externos de calidad (EFQM)	–	1	3
Nº de proyectos de calidad desarrollados	92	90	95
Nº de procesos revisados (durante el ejercicio)	30	32	57
Índice de satisfacción de clientes internos			
• en oficinas	7,3	7,1	7,4
• en estructuras intermedias	7,7	7,7	7,5
Disponibilidad del teleproceso (%)	99,5	99,6	99,5
Nº de accesos a sistemas de información corporativos	764.881	929.782	1.276.598
Nº de proyectos en marcha del Programa Transform@ (a)	–	–	110
Nº de personas conectadas desde el domicilio a sistemas corporativos (Plan Conect@) (a)	–	–	28.500

(a) Sólo aplicable a partir de 2000

Indicadores de Capital Relacional

	1998	1999	2000
Índice de satisfacción de los clientes de la red comercial	72,0	73,0	76,2
Nº de oficinas	7.226	7.491	8.946
• en España	4.495	4.336	3.864
• en América	2.531	2.945	4.865
• en el resto del mundo	200	210	217
% de implantación del nuevo modelo de oficina (Oficina 2000) (b)	–	18,6	47,4
% de plantilla en puestos de gestión y front-office	94,7	95,0	97,0
% de plantilla en puestos de back-office	5,3	5,0	3,0
Nuevos canales (España)			
• nº de llamadas atendidas por canal telefónico (millones)	3,0	4,9	6,9
• nº de clientes dados de alta en internet (BBVA net)	73.000	128.604	341.966
• nº de cajeros automáticos	3.823	4.231	4.151
Nº de países donde opera el Grupo	36	37	37
Índice de notoriedad espontánea de la nueva marca BBVA (a)	–	–	8%
Nº de clientes adheridos al plan Blue Joven (acumulado) (b)	–	548.703	1.198.215

(a) Sólo aplicable a partir de 2000
(b) Sólo aplicable a partir de 1999