

GRUPO DKV: *gamificación* para mejorar el talento

Eva Pelechano Barahona, *Universidad Rey Juan Carlos*

Eva María Mora Valentín, *Universidad Rey Juan Carlos*

Irene Huertas Valdivia, *Universidad Rey Juan Carlos*

El Grupo DKV es uno de los mayores grupos aseguradores europeos presente en más de 30 países en Europa y Asia. Alrededor de 43.000 personas trabajan para el grupo (empleados y comerciales). El Grupo DKV forma parte de ERGO, uno de los mayores grupos aseguradores europeos y propiedad al 100% de Munich Re-AG, líder en reaseguros a nivel mundial. En España, el Grupo DKV está presente en todo el territorio nacional con una amplia red de oficinas de seguros de salud y consultorios, empleando a casi 2.000 empleados.

La compañía está muy comprometida con las personas, la sostenibilidad y la innovación, tendencia que continúa en su nuevo plan estratégico aprobado en 2021 y denominado “Plan Imagina 2025”, que tiene como propósito “Juntos actuamos por una humanidad más saludable”. El Grupo DKV busca ser líder empresarial a través de un modelo de negocio capaz de crear valor a nivel económico, ambiental y social e implicando a sus distintos grupos de interés en su propósito. Por ello, a su estructura hay que añadir la Fundación Integralia DKV como centro especial de empleo para personas con discapacidad. En la Figura 1 se representa la estructura del Grupo.

Figura 1. Estructura del Grupo DKV



Fuente: <https://dkv.es/corporativo/informe-anual/grupo-dkv> [01/06/2022]

Los principales ejes estratégicos del Plan Imagina 2025 se centran en:

- Creación de valor para todos los grupos de interés.
- Crecimiento sostenible: económico, social y medioambiental.
- Mejora de la salud y bienestar de los clientes.
- Creación de experiencias relacionales, simples y personalizadas.
- Desarrollo de las personas.
- Organización bimodal, ágil e innovadora.
- Poder de los datos.
- Uso intensivo de la tecnología.

En cuanto a la gestión de personas y su apuesta por el talento, este grupo asegurador es una de las pocas empresas españolas que ha logrado ocupar posiciones altas en el ranking Best Workplaces de España que realiza anualmente Great Place To Work®, en el que se mantiene durante 14 años consecutivos. En 2022, el área DKV seguros (con cerca de 900 empleados) ocupa la 4ª posición entre las empresas mejor valoradas para trabajar, dentro de la categoría de organizaciones entre 500 y 1.000 empleados, contando con un 91% de los empleados que sienten orgullo de trabajar en la empresa. Los aspectos más valorados por los trabajadores se centran en los programas de “Bienvenida y acogida” (90%), la “Confianza del *management*” (87%) y la “Honestidad de los *managers*” (87%).

DKV como empresa saludable está certificada por AENOR siguiendo los criterios de ambientes de trabajo saludables de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Y como empresa responsable y solidaria desarrolla varios programas de voluntariado para empleados y fomenta la conciliación laboral y la diversidad.

Para mejorar la formación interna de sus empleados, DKV cuenta con programas orientados a la formación continua, el desarrollo profesional y la gestión de talento. Y siguiendo su trayectoria de empresa innovadora está implantando nuevas herramientas formativas que permitan mejorar la experiencia del empleado como son el *game-based learning* o aprendizaje a través de juegos. Se trata de un tipo de formación que está orientada, sobre todo, al desarrollo de las *soft skills*. De este modo, el alumno aprende haciendo (*learning by doing*) y adquiere un papel activo en el proceso de aprendizaje.

En este sentido, DKV eligió el *serious game ADA* de la empresa Gamelearn¹ para mejorar el conocimiento de su código de conducta, proponiendo un reto a todos los empleados, independientemente de su perfil y conocimientos de tecnologías. Este tipo de juegos hace

¹ Gamelearn es una *startup* española.

que los estudiantes sean capaces de absorber fácilmente conocimientos a través de juegos de rol. Utilizando *storytelling* y *gamificación* con ADA, en DKV, transformaron un proceso de aprendizaje normalmente aburrido en otro muy divertido y eficaz, capaz de mejorar la comunicación interna y el *engagement* de los empleados. En la Tabla 1 se recogen las principales características de los *serious games*.

Tabla 1. *Serious game* o juego serio

Definición	Juego diseñado con un propósito educativo ² y no el mero entretenimiento donde el alumno tiene un papel activo en el proceso de aprendizaje experiencial. Los jugadores absorben fácilmente conocimientos a través de juegos de rol.
Características	El contenido formativo se presenta de forma alternativa junto a elementos divertidos, se mezclan emociones y aprendizaje. El alumno experimenta jugando en un entorno amigable, aprendizaje <i>learning by doing</i> . El alumno emplea estrategias, obtiene <i>feedback</i> sobre el resultado conseguido con sus acciones y puede tomar nuevas decisiones. El propio juego guía al alumno en el proceso de aprendizaje, pero dando libertad para que pueda tener un papel activo Implica definir metas basadas tanto en información real como no real, buscando mejorar las habilidades del jugador: gestión de crisis, gestión del tiempo, resolución de problemas, toma de decisiones, etc.
Tipos	<ul style="list-style-type: none"> - Exploratorios: dirigidos a ampliar la capacidad de aprendizaje del alumno proponiendo materiales alternativos, nuevos recursos, web, etc. para superar los retos y problemas. - Narrativos: utilizan la narración para involucrar y enganchar al jugador. - Experienciales: los jugadores se ven inmersos en una determinada situación a la que deben enfrentarse. - Rompecabezas: los jugadores deben resolver el rompecabezas para superar los retos y poder avanzar en el juego.
Ventajas	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor eficacia del proceso de aprendizaje al añadir elementos divertidos al contenido formativo. - Adaptación a las nuevas necesidades de aprendizaje de los alumnos, traduciéndose en un mayor compromiso emocional y cognitivo en el proceso formativo, desarrollando habilidades blandas o <i>soft skills</i>. - Los usuarios son responsables del éxito conseguido según las acciones implantadas. - El error se convierte en elementos de aprendizaje. - Se fomenta el aprendizaje basado en problemas.
Ámbito de utilización	Empresarial, educativo, salud, defensa, aeronáutica, administraciones públicas, entre otros

Fuente: Elaboración propia a partir de Anastasiadis, Lampropoulos y Siakas (2018), Vlachopoulos y Makri (2017) y Protopsaltis, Pannese, Pappa y Hetzner (2011)

El *serious game* ADA es un videojuego personalizable e interactivo con el que DKV ha logrado crear una experiencia formativa innovadora y gratificante para sus empleados, 100% *on-line*. ADA es una herramienta en formato videojuego que la empresa ha diseñado principalmente para apoyar a los departamentos de Recursos Humanos en cuanto a los procesos de *onboarding*, comunicación o formación y desarrollo.

² La metodología de juegos no debe considerarse aislada de otros métodos y herramientas formativas debe ayudar a conseguir los objetivos formativos fijados

Fuentes de información utilizadas

- Anastasiadis, T.; Lampropoulos, G.; Siakas, K. (2018). Digital game-based learning and serious games in education, *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering*, 4, (12), 139-144.
- Protopsaltis, A.; Pannese, L.; Pappa, D.; Hetzner, S. (2011). Serious games and formal and informal learning. *E-Learning Papers*, 25, 1887-1542.
- Vlachopoulos, D.; Makri, A. (2017). The effect of games and simulations on higher education: a systematic literature review. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 14 (1), 1-33.
- <https://dkv.es/corporativo/> [Fecha de consulta: 29/05/2022].
- <https://discover.game-learn.com/dkv-seguros-consolida-con-exito-su-formacion-en-compliance-gracias-un-serious-game/> [Fecha de consulta: 29/05/2022].
- <https://greatplacetowork.es/mejores-empresas-trabajar/> [Fecha de consulta: 29/05/2022].

Fecha del caso: mayo de 2022.

Palabras clave: gestión del talento, formación, *gamificación*, *storytelling*.

Preguntas sobre el caso

1. Analice cómo DKV desarrolla el talento en la organización: ¿cómo afecta a su imagen de marca como empleadora o *employer branding*?
2. ¿Qué importancia tiene la formación y el desarrollo en la gestión de talento? ¿Por qué es importante para DKV?
3. ¿Considera que la formación a través de la *gamificación* y *storytelling* es más eficaz? ¿Qué razones puede tener DKV para aplicarlas? ¿Podría aplicarse a cualquier contenido formativo? Analice ventajas e inconvenientes de esta herramienta formativa.

Agradecimientos: Esta aplicación ha sido elaborada en el marco del Grupo de Innovación Docente 2020: *FRH-GID-14. Grupo de Innovación Docente Fundamentos de Recursos Humanos* de la Universidad Rey Juan Carlos.