

Optimizar Organizaciones con Gestión del Conocimiento



Cumbre de Gestión sostenible 2010

¿QUÉ ES VALUE CREATION?

<p>MISIÓN</p>	<p>Producir AHORROS, incrementos de VENTAS, mejoras de PRODUCTIVIDAD o cualquier otra forma de valor añadido económico mensurable para nuestros clientes.</p>
<p>CÓMO</p>	<p>Optimizando la capacidad de innovación de empleados, clientes y agentes externos de innovación de toda España y Europa</p>
<p>PAÍSES EN LOS QUE TRABAJAMOS</p>	
<p>EXPERIENCIA ACUMULADA (EJEMPLOS)</p>	
<p>¿EL TRUCO?</p>	<p>Trabajamos sin recetas de consultoría. Todos nuestros proyectos son a la carta.</p>

Innovation Workshops

Qué es

- Workshops de ganancia rápida para activar la innovación en organizaciones

Valor añadido

- Dinamización rápida en organizaciones
- Aprendizaje sin formación
- Identificación rápida de mejoras

Ejemplos

- **Marketing Zero**
- **Saving actions**
- **Fuel your innovation**
- **Active users**

People & Innovation

Qué es

- Empresa competitiva a través de equipos de innovación internos
- 50% innovación tecnológica y 50% innovación organizativa / abierta

Valor añadido

- Rangos de mejora en ahorros, productividad y facturación entre 9% y 28%
- Equipos de alto nivel con los mejores expertos españoles y europeos incorporados por el Parque Científico de Madrid
- Los mejores expertos en innovación abierta españoles y europeos incorporados por Citilab

Ejemplos

- **Mercedes-Benz**
- **Electricidad de Caracas**
- **DaimlerSolution Center**
- **Remax, Parque Científico de Madrid**
- **Cimera**

SeniorLab

Producto bajo licencia Citilab

1. Integración social
2. Innovación abierta
3. Empresa: CG senior

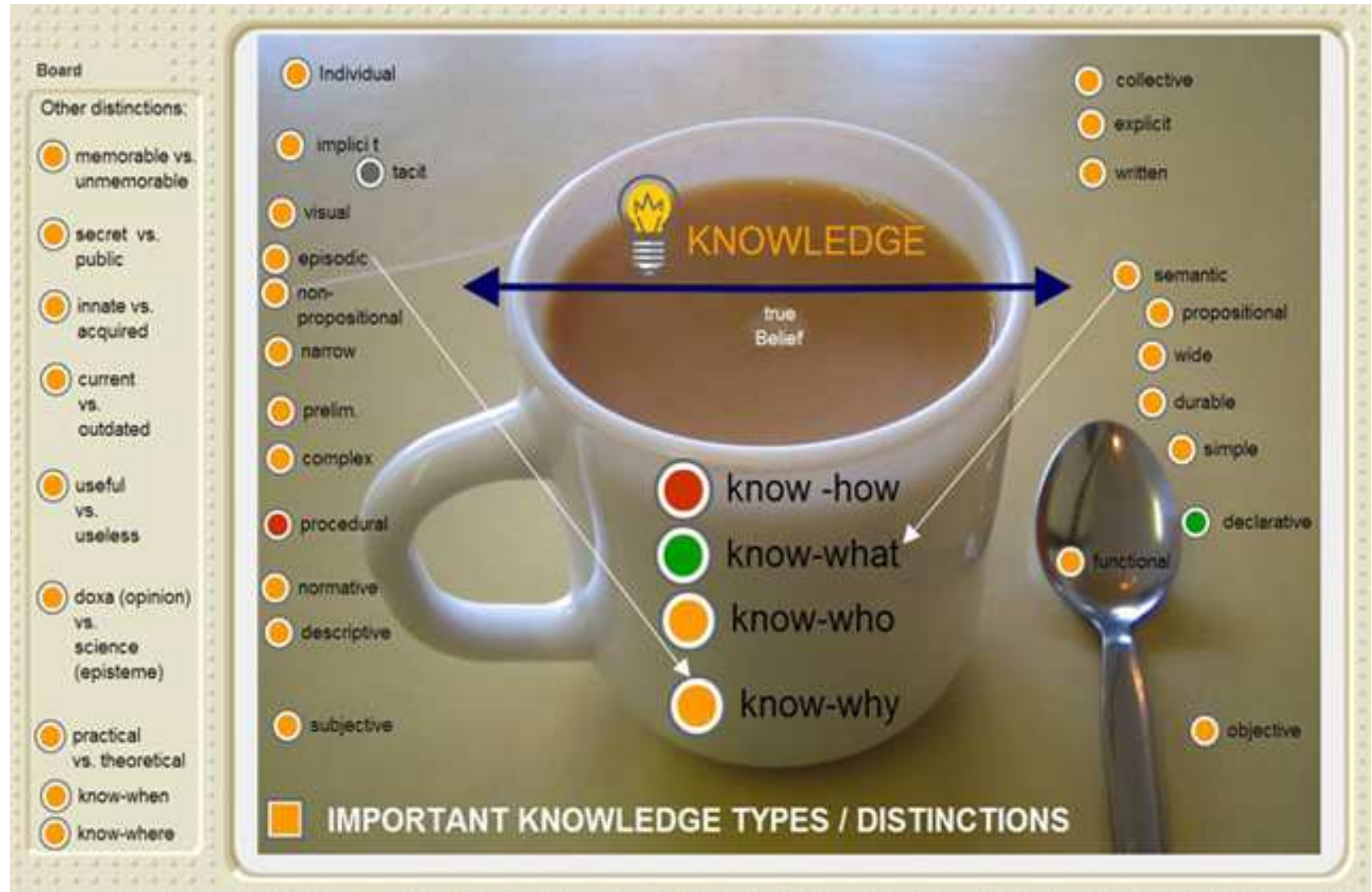
Valor añadido

- Mejora de índices de integración de mayores del 25%
- Diseño de plataformas tecnológicas, como cuidado de Alzheimer

Ejemplos

- **SeniorLab Cornellá**
- **Plataforma de Alzheimer I2Cat**
- **Red empleo senior 2.0 55+**

- Identificar
- Almacenar
- Transferir
- Crear
- Aprender
- Innovar



¿QUÉ HACEMOS EN VaC?



AHORROS

¿CÓMO?



FACTURACIÓN



**INNOVACIÓN
CON
USUARIOS**

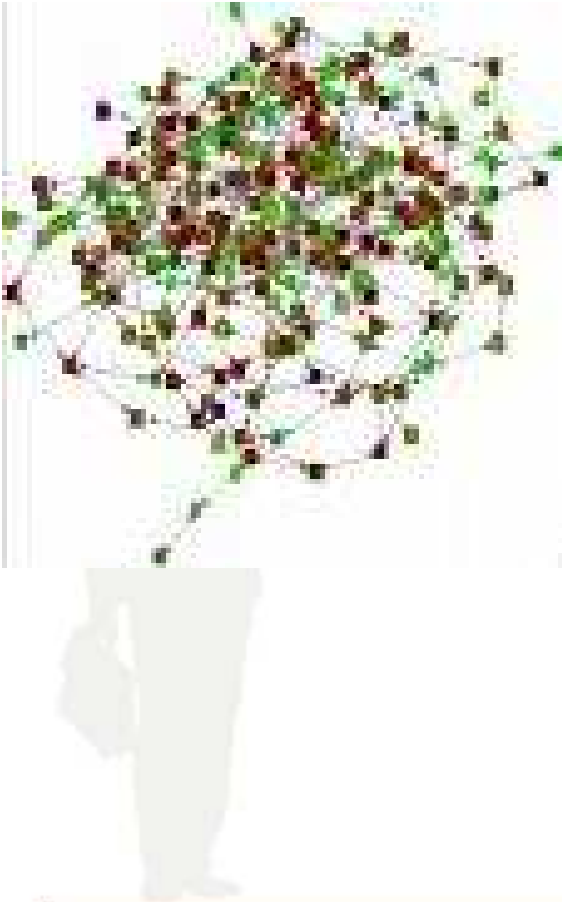


PRODUCTIVIDAD

INNOVACIÓN CON USUARIOS
= EMPLEADOS + CLIENTES + EXPERTOS EXTERNOS + OTROS

MODELO DE GC

- Conocimiento invisible
- “Coser” redes
- Co-working
- + modelo clásico



TRES CASOS DE INNOVACIÓN CON EMPLEADOS Y GC

AUTOMOCIÓN



ENERGIA



OCUPACIONES SENIOR



PROBLEMA

- Creación de un centro de servicios compartidos de contabilidad y finanzas con plantilla poco adecuada.
- Contabilidad como administración y factor de coste.
- Mandos medios como mera función de control (“capataces cualificados”).
- Baja productividad, baja cualificación, baja motivación.
- Plantilla envejecida (>45, >20 años en la empresa).



• Conocimiento invisible

- ✓ Grandes cantidades de conocimiento invisible, tácito y sin estructurar en el día a día.
- ✓ Gran capacidad de solución de incidencias nunca identificadas y de asesoramiento informal financiero no reconocido por plantilla mayor.
- ✓ Idea de los trabajadores: análisis de valor en la compra de vehículos por parte del cliente final: 53% de las transacciones comerciales son parte de procesos de contabilidad y controlling.

• GC clásica

- ✓ Balanced scorecard y métricas
- ✓ Intranet
- ✓ Portal del empleado
- ✓ Solución de GC contable basada en web

• “Coser” Redes

- ✓ Equipos de proyecto intergeneracionales e interdepartamentales: con ventas, RR.HH., etc.
- ✓ Involucración fuerte de actores en optimización de procesos: trabajadores “simples” en proyectos de mejora continua. Formación diseñada por los trabajadores.



• Co-working

- ✓ Formaciones internas y cruzadas entre departamentos
- ✓ Parametrización de SAP por trabajadores “mayores”. Gran potencial de optimización

• Resultados

- ✓ 100 mejoras de procesos y 30 innovaciones en TIC
- ✓ Reducción de tareas manuales en un 30% por co-working en parametrización.
- ✓ 40% de empleados de tareas transaccionales a tareas de optimización y asesoramiento financiero.
- ✓ 50% de reducción de jerarquías



• Efectos

- ✓ Un millón de euros ahorrados en 3 años gracias a aprovechamiento conocimiento (30% del ahorro total).
- ✓ Incremento del nivel de cualificación en un 54%.
- ✓ Creación de un sistema de innovación interno.
- ✓ ROI estimado: 27%

HOY

- Ese conocimiento contable y de innovación es la base de un centro de funciones compartidas europeo ubicado en España.
- Los antiguos trabajadores “mayores y descualificados” son el núcleo de ese centro.
- Da empleo a 200 personas

PROBLEMA

- Compañía con problema severo de rotación de mandos medios
- Los ingenieros tienden a asumir las vacantes sin apenas tiempo de transición.
- Sus carencias gerenciales suelen conducir a estancamiento y falta de ejecución, ya que actúan con mentalidad técnica y no “política”.
- Fuerte problema de eficiencia por cambio en la titularidad de la compañía al sector público



• Conocimiento invisible

- ✓ El mayor conocimiento de los ingenieros eran las redes informales de la empresa (antigüedad media: 15 años)
- ✓ No tenían conocimiento gerencial, pero sabían quien lo tenía
- ✓ Project management como su forma natural de gerenciar
- ✓ Capacidad de involucrar a los trabajadores más duros

• GC clásica

- ✓ Identificación de conocimiento mediante assesment center
- ✓ Bases de datos de proyectos de mejora

• “Coser” Redes

- ✓ Definición de 6 problemas estratégicos en forma de proyectos de ingeniería.
- ✓ Involucración de los portadores de conocimiento informal.
- ✓ Vinculación a universidades locales e internacionales



• Co-working

- ✓ Dinámica de formación gerencial + project management
- ✓ Numerosos workshops de resolución de problemas con terceros de dentro y fuera de la compañía
- ✓ Co-diseño de herramientas de RR.HH. por trabajadores de base

• Resultados

- ✓ “Desatascó” de procesos gerenciales
- ✓ Creación de nuevas formas de gestión de RR.HH.
- ✓ Consecuencia: reducción de accidentes laborales
- ✓ Implantación de eficiencia energética interna

• Efectos

- ✓ 800.000 euros por ‘desatascó’ de proceso de compras
- ✓ 170.000 euros por reducción de averías y accidentes laborales
- ✓ 230.000 euros directos por eficiencia energética.
- ✓ 50.000 euros en horas por bases de datos de proyectos



PROBLEMA

- La brecha digital de los mayores vista no como un problema, sino como un síntoma de un rol social que condena a los mayores a ser:
 - ✓ pasivos
 - ✓ molestos
 - ✓ dependientes
 - ✓ improductivos
 - ✓ símbolos del pasado
- El proyecto SeniorLab plantea la transformación de los mayores en activos a través de la tecnología y la innovación.
- Se trata de un grupo formado –en su mayoría- por jubilados de la desaparecida industria textil del Baix Llobregat.

Modelo Living Lab de GC



• Conocimiento invisible

- ✓ La memoria como elemento de mejora urbana (contrapunto antes/ahora)
- ✓ Necesidades tecnológicas de cuidado mejor definidas que las compañías TIC
- ✓ Habilidad para la innovación organizativa
- ✓ LIVING LAB para identificar conocimiento



• GC clásica

- ✓ Workshops de identificación de conocimiento
- ✓ Etnografía
- ✓ Repositorio 2.0 “Citiespai”

• “Coser” Redes

- ✓ Vinculación con escuelas de diseño, universidades y empresas TIC
- ✓ Intercambios con telecentros y servicios sociales de ayuntamientos locales
- ✓ Vinculación con industria y empresa



• Co-working

- ✓ Co-diseño de una plataforma digital para cuidadores de Alzheimer.
- ✓ Co-diseño de una red social 2.0 para inserción laboral de mayores de 55 años en profesiones digitales.
- ✓ Pequeños proyectos de memoria que adquieren complejidad.

• Resultados

- ✓ 87% de cambio de hábitos
- ✓ 42% de aprendizaje TIC
- ✓ Co-diseño de plataforma Alzheimer
- ✓ Co-diseño Red 2.0 55+
- ✓ Proyectos de memoria

• Efectos

- ✓ 450.000 en ayudas P. Avanza
- ✓ Demanda de 6 ayuntamientos locales y la Diputación de Barcelona
- ✓ Cualificación como socio para programas UE FP7 y AAL

