



8ª Jornada Intercomités

Madrid, 4 de diciembre de 2012

LA INNOVACIÓN EN REPSOL

- La Cultura de la Innovación
- El Proceso de la Innovación
 - El proceso de Innovación
 - Metodologías y Herramientas
 - Gestión del Conocimiento
- El Desarrollo Cultural
- Lecciones Aprendidas

LA CULTURA DE LA INNOVACIÓN

1

8ª Jornada Intercomités

Un entorno en transformación

Caracterizado por la velocidad a la que se producen los cambios



Demanda creciente de energía



Sostenibilidad



Nuevos hábitos de consumo



Competición global



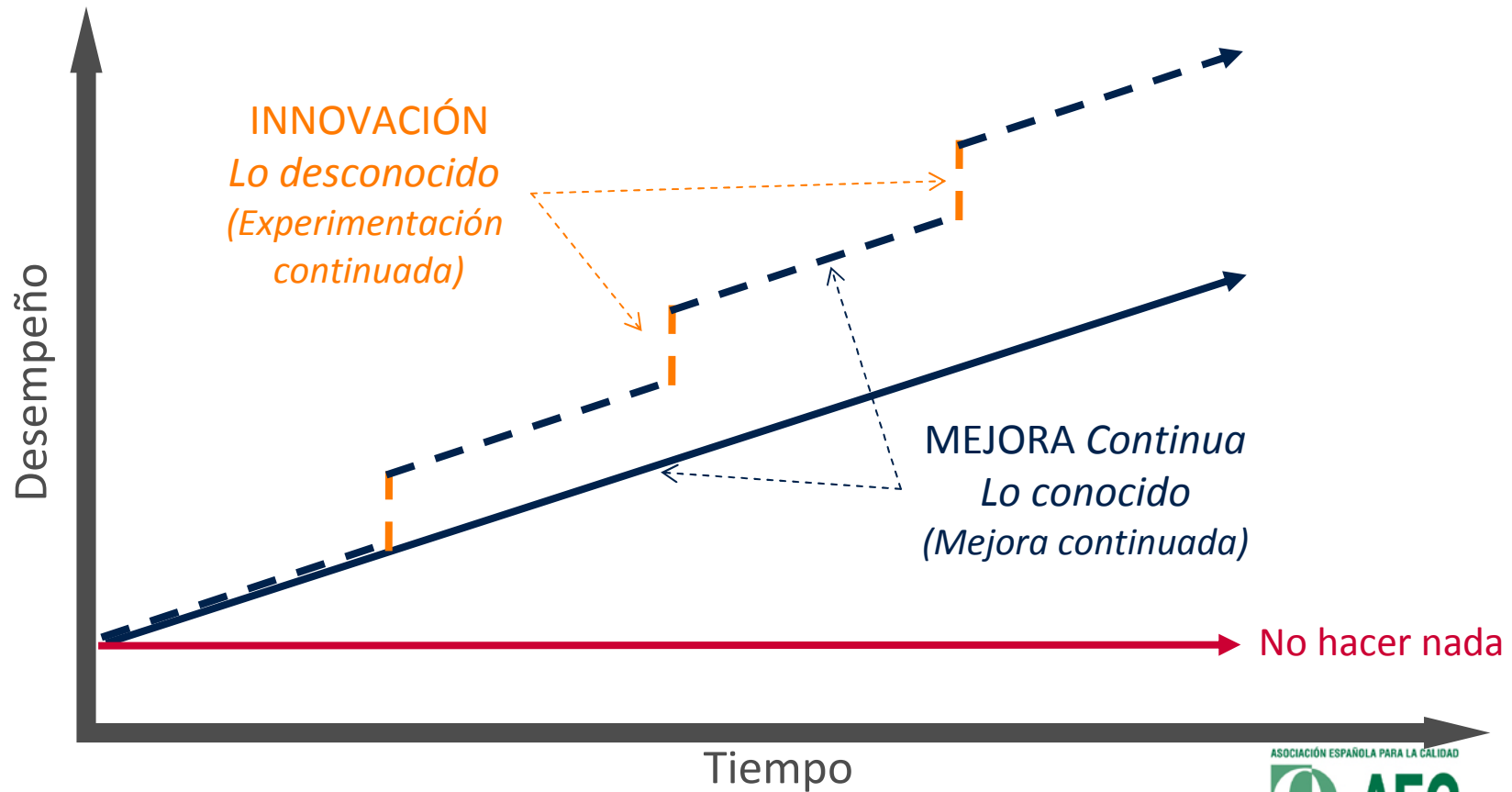
Entorno actual de crisis

Requiere de una cultura y actitud abiertas a nuevas formas de trabajo para dar respuesta a nuevos desafíos y oportunidades

“En Repsol creemos que la clave de nuestra competitividad y evolución reside en nuestra capacidad para generar ideas y llevarlas a la práctica, en un entorno de colaboración y aprendizaje colectivo continuo”

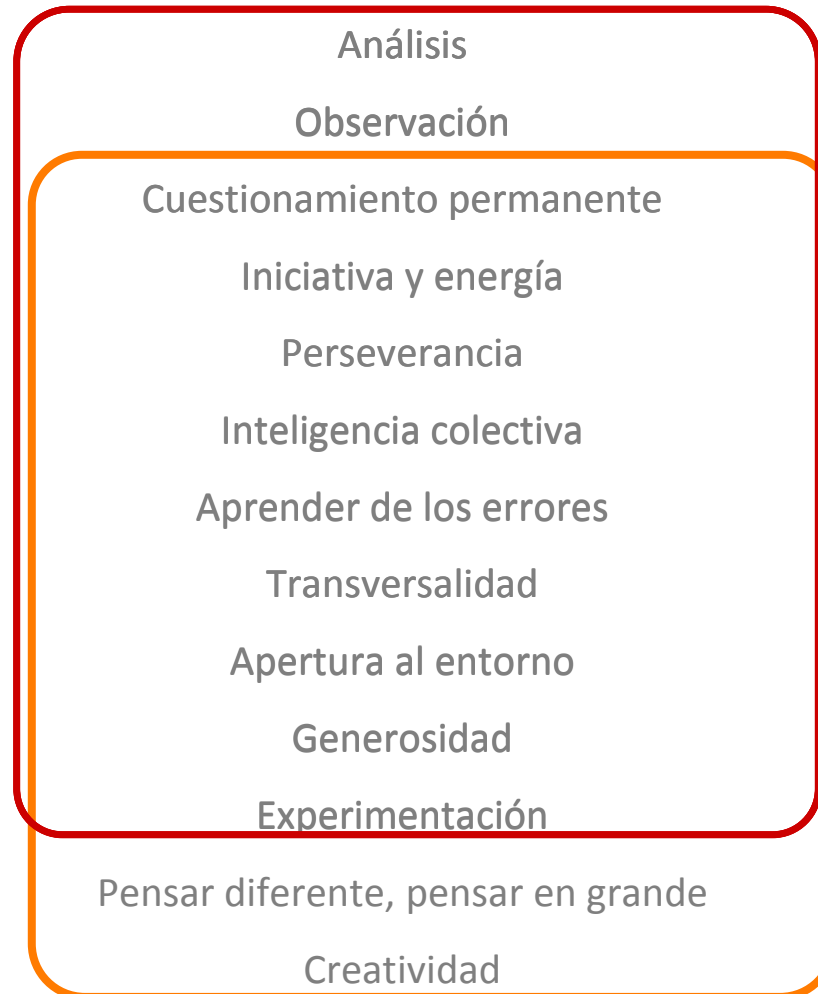
8ª Jornada Intercomités

Innovación y Mejora



8ª Jornada Intercomités

Actitud flexible y abierta: Rasgos



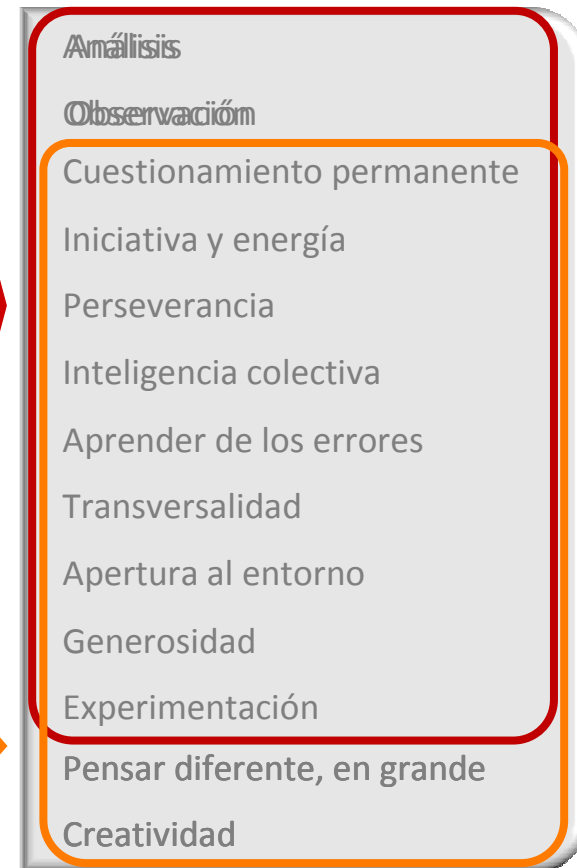
8ª Jornada Intercomités

Evolucionar haciendo

NEGOCIO



CULTURA



8ª Jornada Intercomités

El Equipo de Trabajo

Grupo Sponsor/ Dirección


Promueve la innovación en Repsol

Red de Innovación

Nexo de unión entre las diferentes Áreas y Negocios de la Compañía, coordinado por la D. Innovación y Mejora Corporativa

Profesionales de Repsol

Protagonistas del esfuerzo innovador

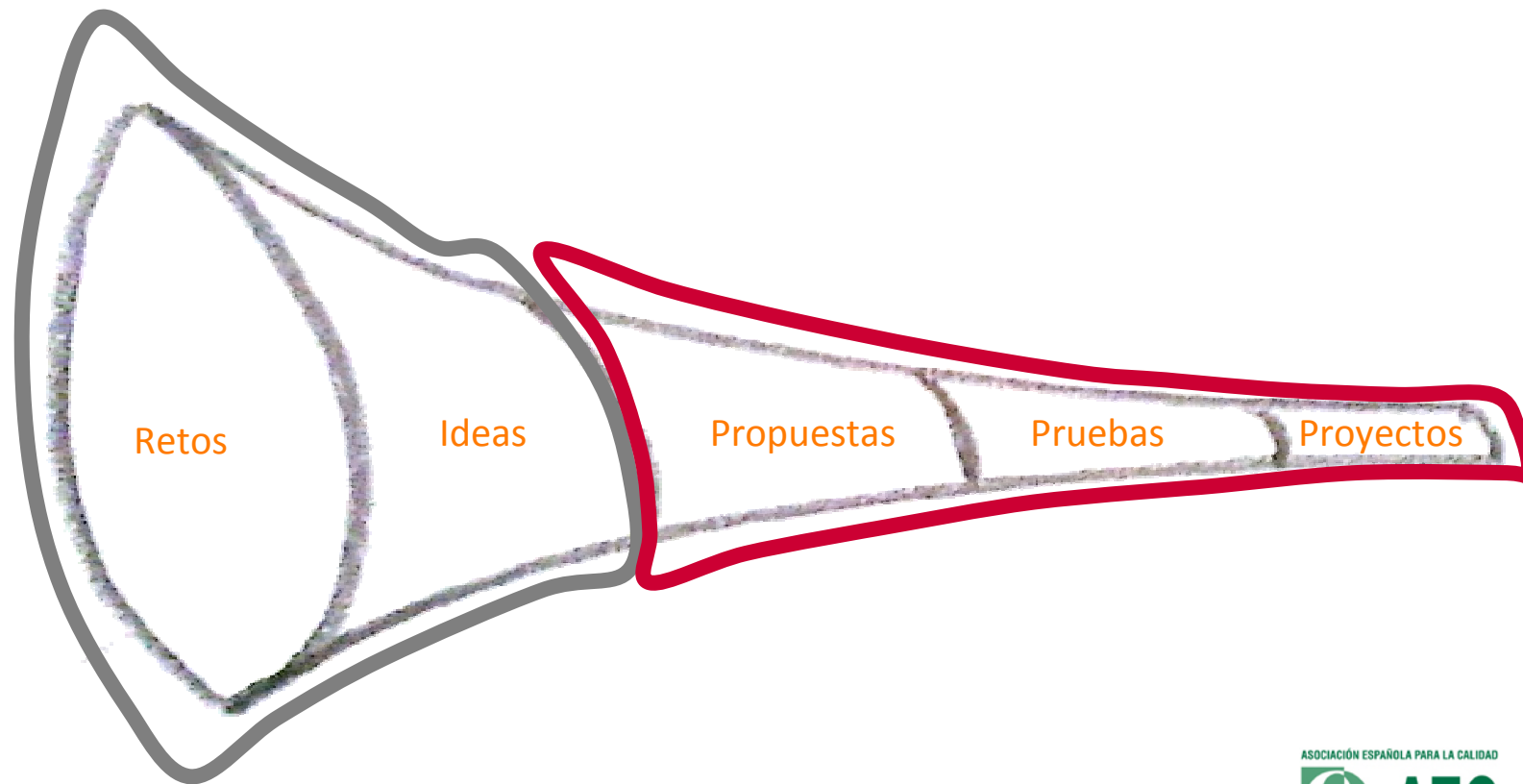
- 
- ✓ 7 Negocios:
 - DEME, GLP, Química, Refino, Trading y Transporte, Upstream
 - ✓ 3 Áreas Corporativas:
 - Organización, Sistemas y Tecnología

EL PROCESO DE INNOVACIÓN

2.1

8ª Jornada Intercomités

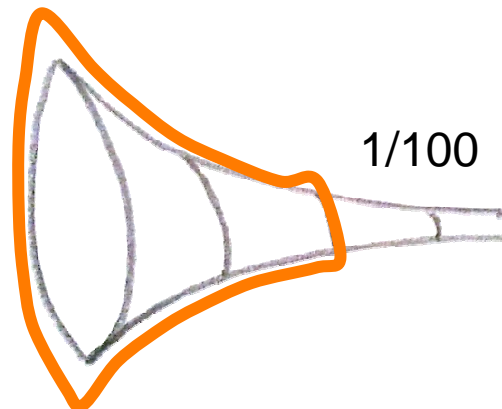
El proceso en su esencia



8ª Jornada Intercomités

Acelerar la innovación

- Los Retos definen el área de exploración
 - Proporcionan **foco y energía** sobre un tema estratégico de negocio definido en unos términos que permitan obtener resultados extraordinarios a través del esfuerzo de innovación
 - Nacen con la designación de una **persona clave** en la organización para definirlo y seguirlo
- Las Ideas están orientadas a generar oportunidades
 - Con el objetivo de desarrollar **transversalmente** propuestas de nuevas iniciativas y presentarlas al máximo responsable para su aprobación



8ª Jornada Intercomités

Acelerar la innovación

Los Retos de la Innovación en Repsol

Refino

- Reducir las emisiones de CO2
- Nuevas oportunidades de mercado

Química

- Diferenciación de la oferta

GLP

- Nuevas oportunidades logísticas

Foco en los
principales
objetivos de
negocio

Transversales

- Nuevas formas de organización
- Movilidad
- Conocimiento colectivo

Marketing

- Nuevas oportunidades de negocio en EESS
- Internacionalización en Lubricantes y Asfaltos

Upstream

- Operaciones seguras y respetuosas con el Medio Ambiente
- Desarrollar el talento

Trading y Transporte

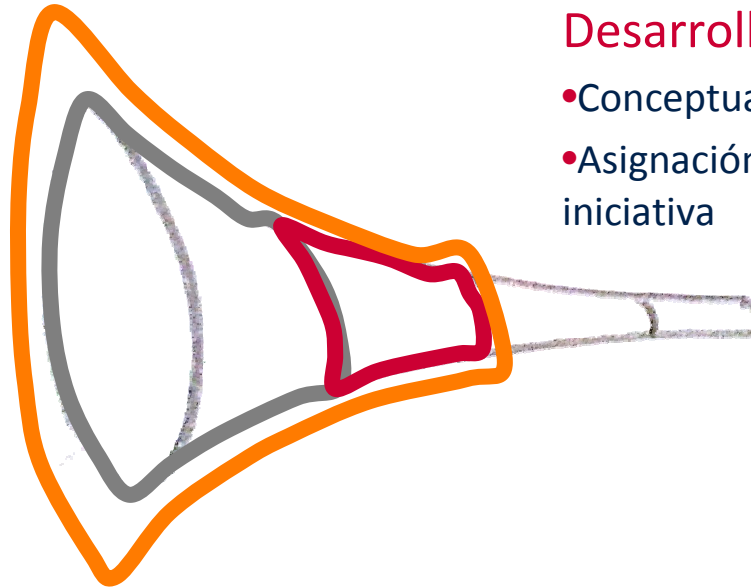
- Gestión del conocimiento y desarrollo profesional

8ª Jornada Intercomités

Acelerar la innovación

Generación de ideas

- Nacen de la exploración de posibilidades
- Las ideas son seleccionadas por procesos sociales y expertos



Desarrollo de la Propuesta

- Conceptualización de las ideas
- Asignación de líderes y equipos a cada iniciativa

La Mesa de Innovación

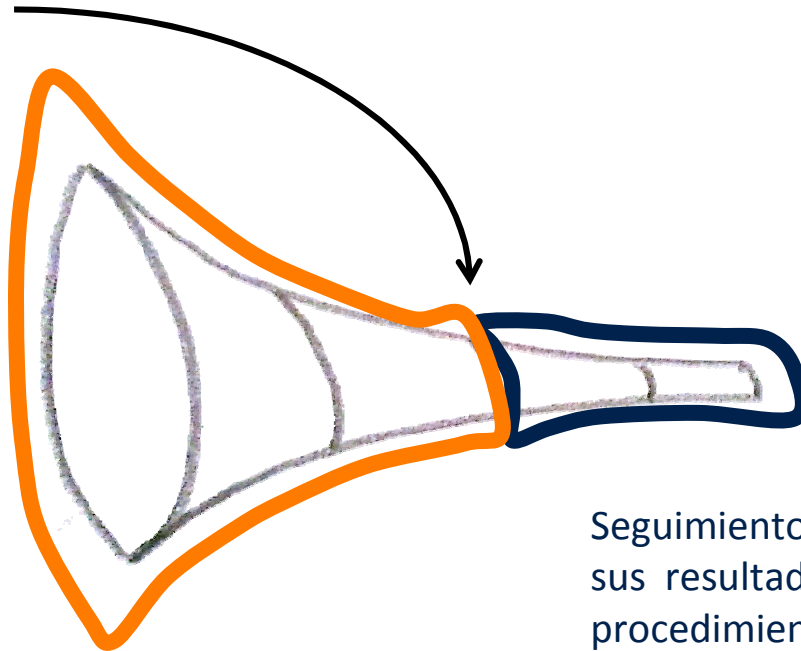
- Agiliza el desarrollo de las propuestas
- Lugar de entrenamiento: aprendizaje colectivo y mentorización
- Compuestas por líderes de iniciativas y las direcciones de negocio con el soporte de los gestores de innovación
- Con reuniones periódicas frecuentes

8ª Jornada Intercomités

Acelerar la innovación

Presentación

- El equipo presenta su propuesta al responsable del reto
- Decisión de continuar a la siguiente fase



Seguimiento de la iniciativa y de sus resultados, de acuerdo a los procedimientos y procesos establecidos en la Compañía

Aprender haciendo

- Comenzar con un área de exploración y diversos equipos
- Evaluar la efectividad y ajustar
- Desplegar

EL PROCESO DE INNOVACIÓN

Metodologías y Herramientas

2.2

Metodologías y Herramientas

8ª Jornada Intercomités

Campañas de Ideas (Ideas4Repsol)

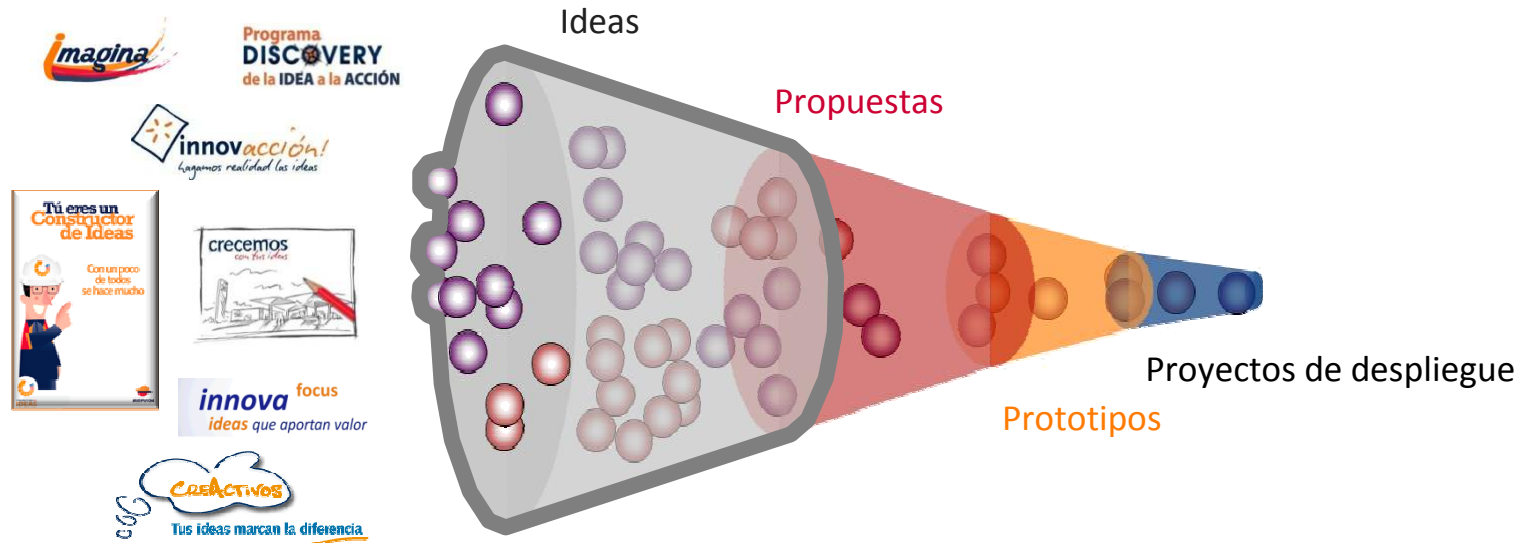
Son iniciativas para la recopilación de ideas de los empleados de Repsol y ocasionalmente de colaboradores externos a la empresa enfocadas a responder a necesidades concretas de los Negocios.

Para facilitar la participación y poder estructurar y clasificar las ideas se está trabajando en un entorno social en el que los generadores de ideas las comparten e interactúan.

8ª Jornada Intercomités

Generación de ideas

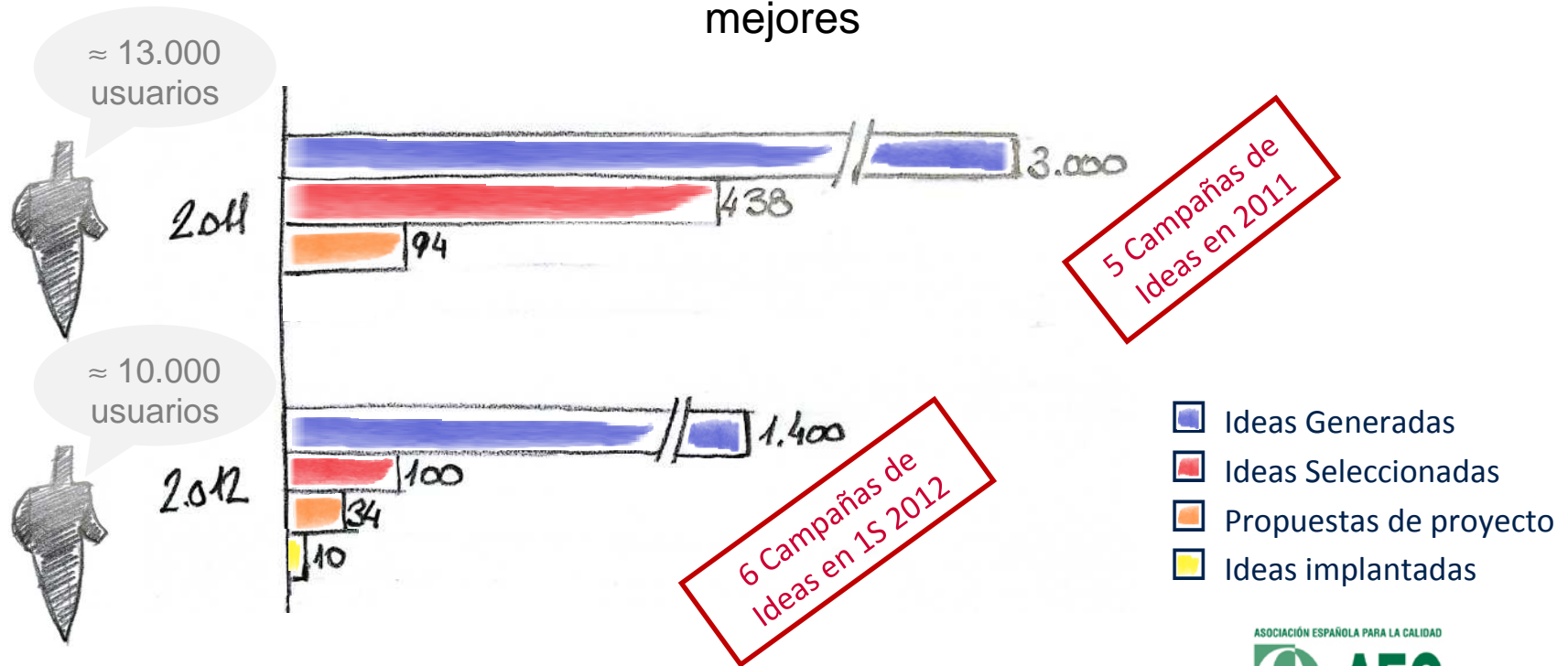
Foco inicial en la generación, valoración y desarrollo de ideas para innovación y mejora continua:



8ª Jornada Intercomités

Generación de ideas

Puesta a disposición de los empleados de un portal de recopilación y gestión de ideas sobre una temática específica (en general, retos de Negocio) en el que las personas tienen la oportunidad de aportar y votar las que consideran mejores



8ª Jornada Intercomités

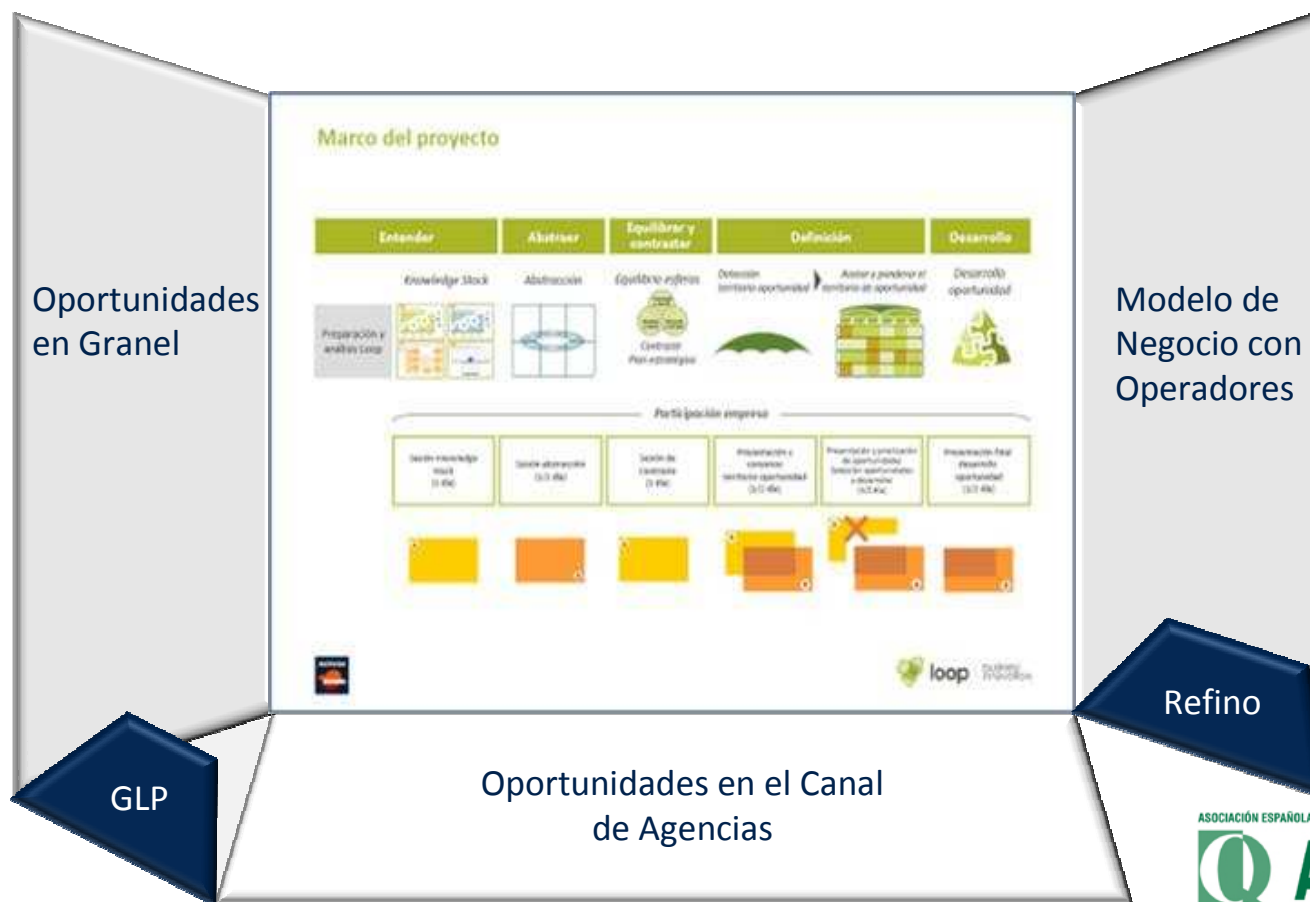
Innovación en Modelo de Negocio (Design Thinking)

Es una metodología de resolución de los problemas de gestión que requieran un enfoque creativo, tal y como los diseñadores industriales enfrentan los problemas de diseño.

Descubre oportunidades de innovación centrándose en las necesidades de las personas de un modo tecnológicamente factible y comercialmente viable.

8ª Jornada Intercomités

Innovación en el modelo de negocio (Design Thinking)



8ª Jornada Intercomités

Innovación en Modelo de Negocio (Design Thinking)

Es una metodología de resolución de los problemas de gestión que requieran un enfoque creativo, tal y como los diseñadores industriales enfrentan los problemas de diseño.

Descubre oportunidades de innovación centrándose en las necesidades de las personas de un modo tecnológicamente factible y comercialmente viable.

Apuesta por la colaboración de todos los agentes de la Organización con el objetivo de que cada uno de ellos aporte sus conocimientos, infraestructuras y capacidades para la consecución de un objetivo común.

Permite acelerar la innovación interna y utilizarla, a nivel externo, al conectar con nuevos mercados y poner en valor las oportunidades en los mismos.

Innovación Abierta

8ª Jornada Intercomités

Innovación Abierta



Programa
DISCOVERY
de la IDEA a la ACCIÓN



innova focus
ideas que aportan valor



Campañas de Ideas
Ideas4Repsol



REPSOL

Programa INSPÍRE

Para acceder a la convocatoria, deberá disponer de una cuenta de correo @upm.es o @alumnos.upm.es

email

Contraseña

pasion >ie

Ignon por innovar
empresario

accenture

Bienvenido Juan Luis Rodriguez
tu perfil se ha completado



Diversas
iniciativas
realizadas
en 2011/12



8ª Jornada Intercomités

Eficiencia en Procesos (Lean)

Es ver al cliente en todo lo que hacemos: reducir costes, incrementar la calidad y ganar agilidad son meras consecuencias de una cultura en la que añadir valor se convierte en un reto diario.

Implica crear más valor para los clientes con menos recursos.

8ª Jornada Intercomités

Eficiencia de Procesos (Lean)

Proyectos - Lean

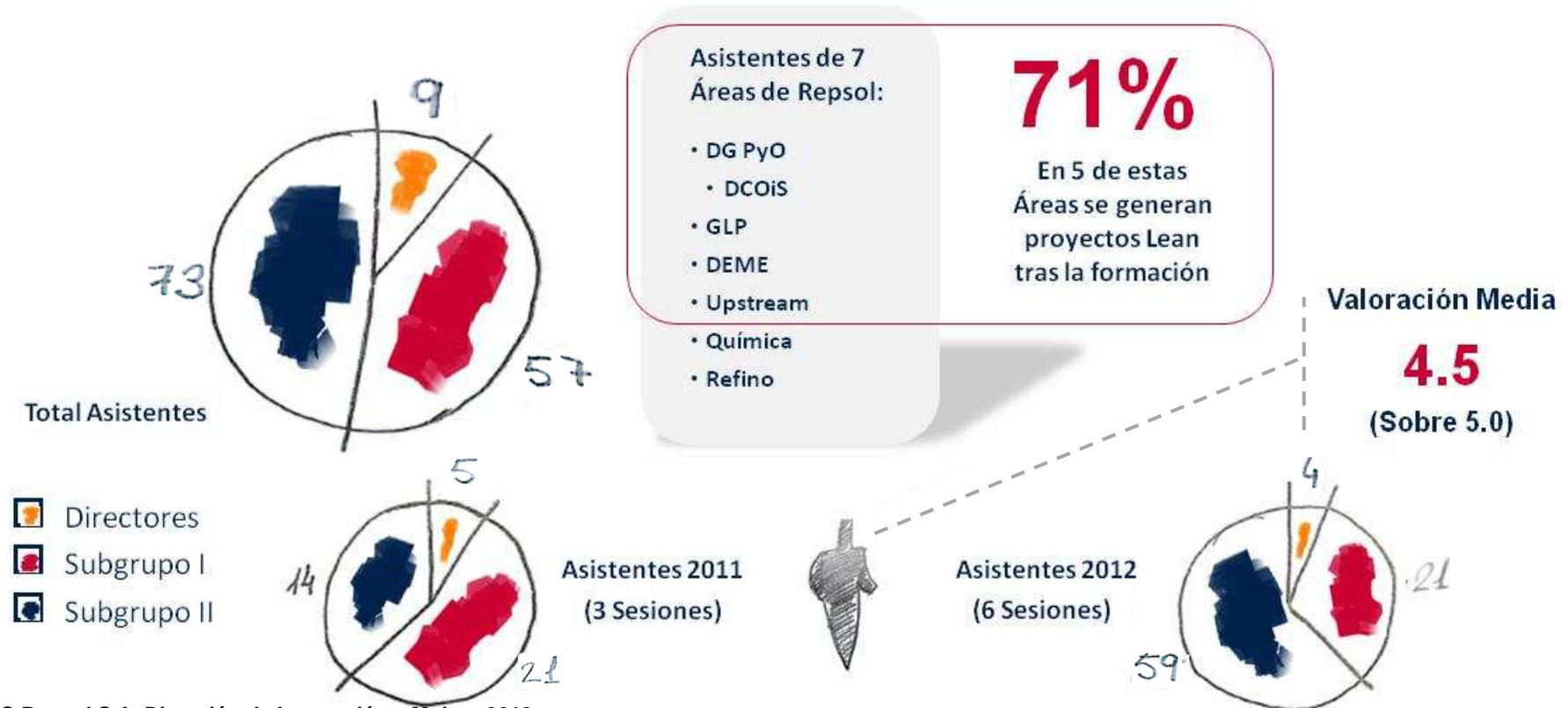
			5	14		
			2011	2012	Propuesta	Despliegue
			Propuesta	Propuesta	Despliegue	Despliegue
DG PyO	DPCyGA	<ul style="list-style-type: none"> Nóminas CCII 	✓			
	DCOIS: SSI	<ul style="list-style-type: none"> Paso a Producción Lanzamiento Proyectos CAU Optimización Compras 	✓		✓	✓
DEME	Solred	Tarjetas de Fidelización: <ul style="list-style-type: none"> Profesionales Particulares 	✓			✓
	EES	<ul style="list-style-type: none"> Optimización tiempos Lanzamiento de productos non-oil Procesos de conciliación: efectivo y tarjeta 	✓		✓	✓
	Lubricantes	<ul style="list-style-type: none"> Producción/Management 			✓	✓
GLP		<ul style="list-style-type: none"> Compras Gestión Reclamaciones Agencias distribuidoras envasado España Servicios externos mto. y modelo de relación 	✓		✓	✓
Trading		<ul style="list-style-type: none"> Por determinar 			✓	
Upstream	DCO: GIT	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de Peticiones Carga de Datos Gestión Documental 			✓	✓



8ª Jornada Intercomités

Eficiencia de Procesos (Lean) Formación Lean

Identificación de problemas a resolver en los Negocios y Áreas Corporativas, formando a los potenciales responsables de su resolución mediante cursos de dos días de duración sobre la metodología Lean Management para su aplicación práctica en proyectos de mejora continua



8ª Jornada Intercomités

Eficiencia en
Procesos
(Lean)

Es ver al cliente en todo lo que hacemos: reducir costes, incrementar la calidad y ganar agilidad son meras consecuencias de una cultura en la que añadir valor se convierte en un reto diario.

Implica crear más valor para los clientes con menos recursos.

Evolución del benchmarking general basado en la comparación de resultados de nuestros procesos críticos con Compañías líderes de otros sectores.

Permite identificar, compartir y poner las mejores prácticas e ideas en ejecución

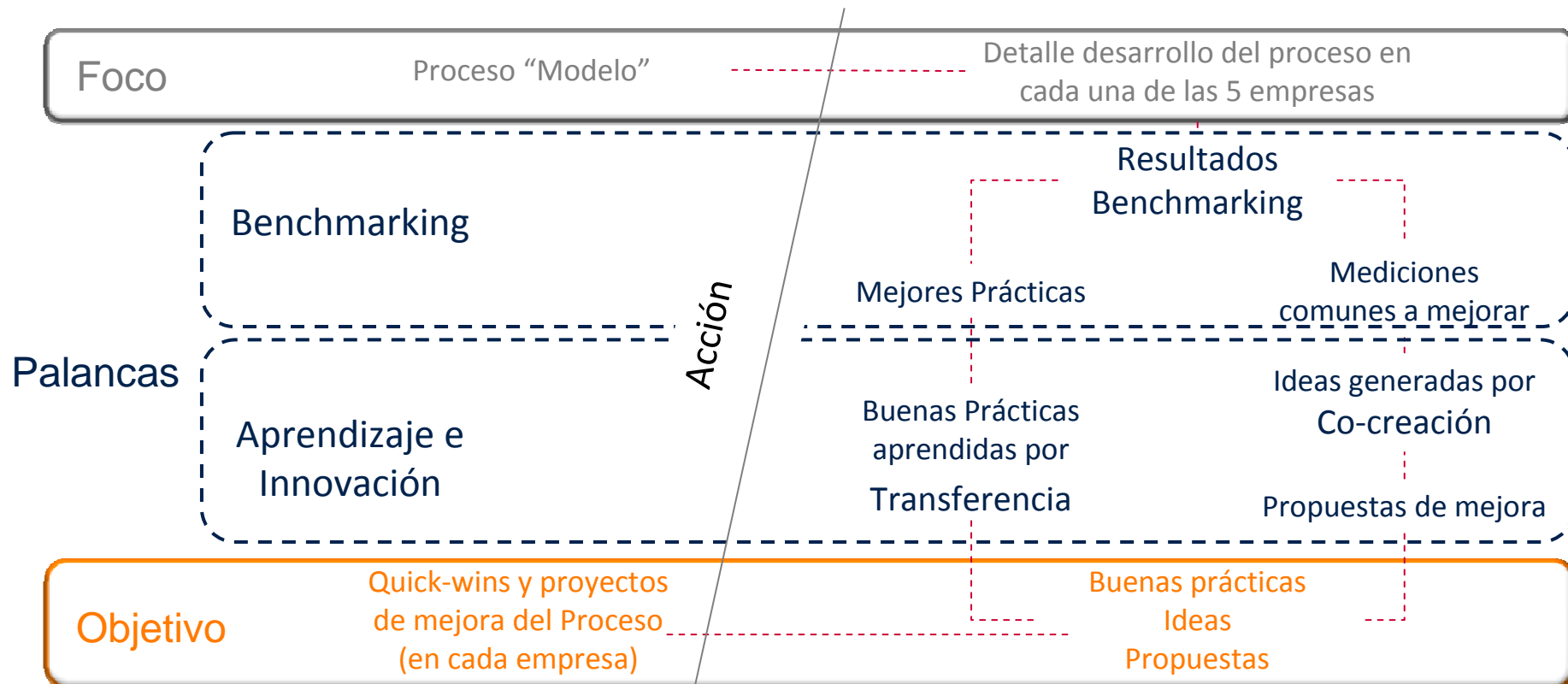
Nuevo
Enfoque de
Benchmarking

8ª Jornada Intercomités

Benchmarking (nueva visión)



En desarrollo en Campsared, aplicado sobre su proceso de Selección Formación, Promoción e Incentivos. Piloto de características disruptivas: primero en realizarse tanto dentro como fuera de Repsol



8ª Jornada Intercomités

Eficiencia en Procesos (Lean)

Es ver al cliente en todo lo que hacemos: reducir costes, incrementar la calidad y ganar agilidad son meras consecuencias de una cultura en la que añadir valor se convierte en un reto diario.

Implica crear más valor para los clientes con menos recursos.

Evolución del benchmarking general basado en la comparación de resultados de nuestros procesos críticos con Compañías líderes de otros sectores.

Permite identificar, compartir y poner las mejores prácticas e ideas en ejecución

Nuevo Enfoque de Benchmarking

Técnicas de Creatividad

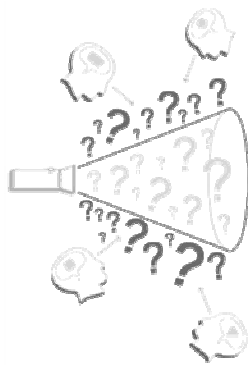
Despliegue y utilización en la resolución de problemas reales del día a día mediante la generación de ideas concretas de innovación y mejora

8ª Jornada Intercomités

Técnicas de Creatividad

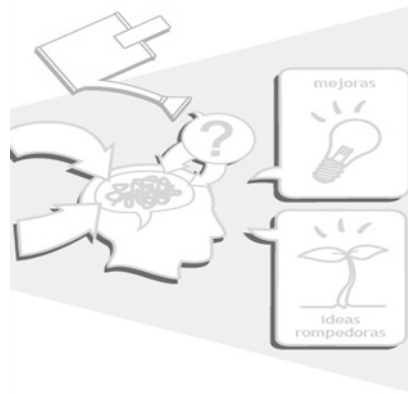
EXPLORACIÓN

Optimizar la pregunta



DIVERGENCIA

Generar nuevas ideas

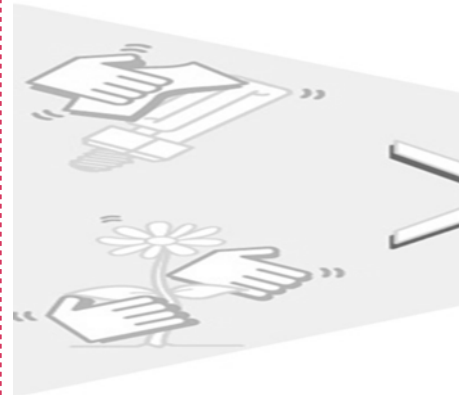


CONVERGENCIA

Seleccionar ideas

“Pegas” a las ideas

Pulir ideas



CONCRECIÓN

Presentar ideas

Conclusiones y próximos pasos



Talleres de Ideas

Enfoque: Formar a los Formadores

Asistentes de todas las UUNN

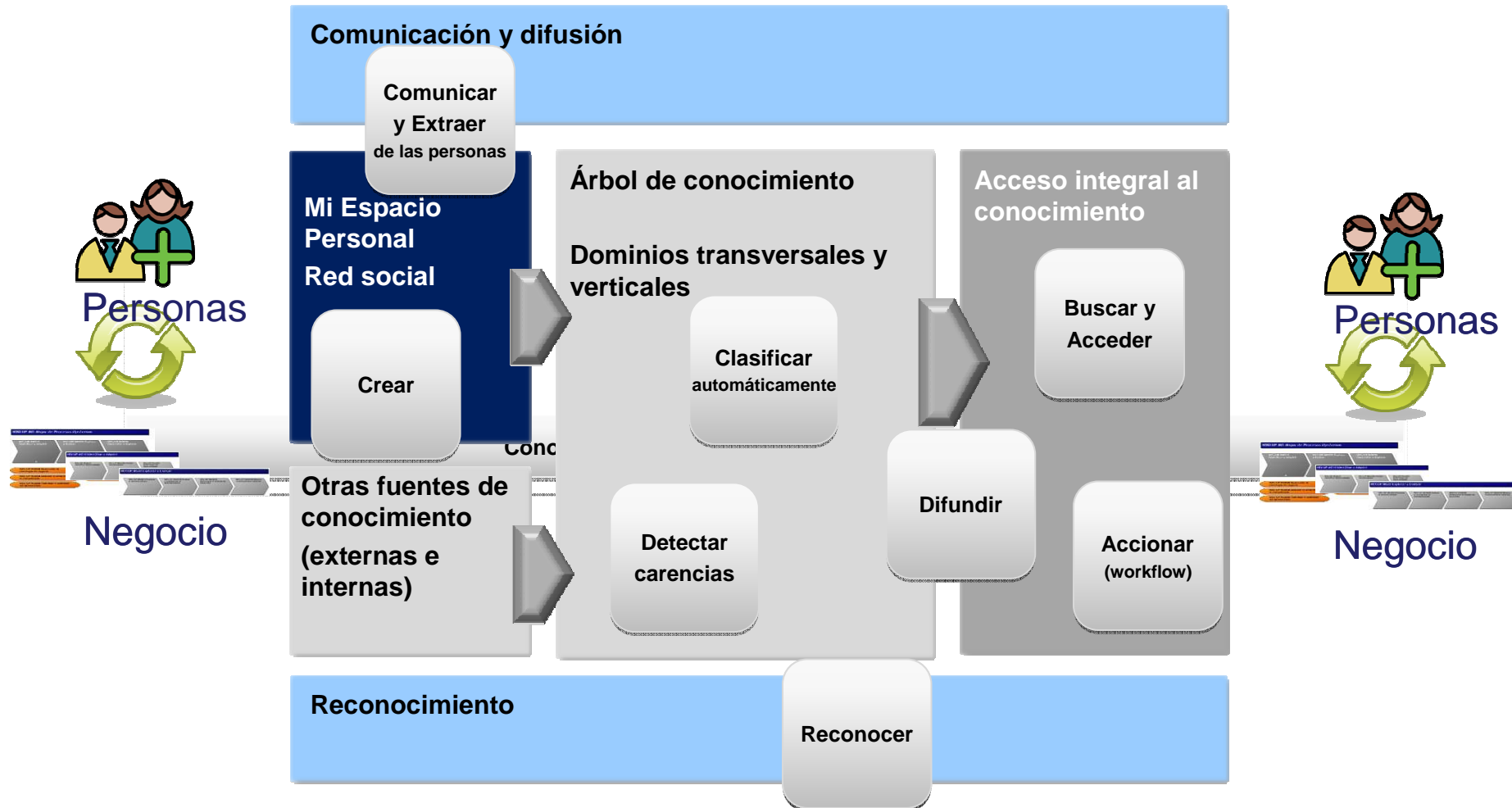
EL PROCESO DE INNOVACIÓN

La Gestión del Conocimiento

2.3

8ª Jornada Intercomités

Entornos de Colaboración



8ª Jornada Intercomités

Entornos de Colaboración



Negocio



Personas

Buscar y
Acceder

Clasificar
automáticamente

Difundir

Accionar
(workflow)

Detectar
carencias

Crear

Reconocer

Comunicar
y Extraer
de las personas

Conocimiento Interno y Externo (CLASIFICACION)

8ª Jornada Intercomités

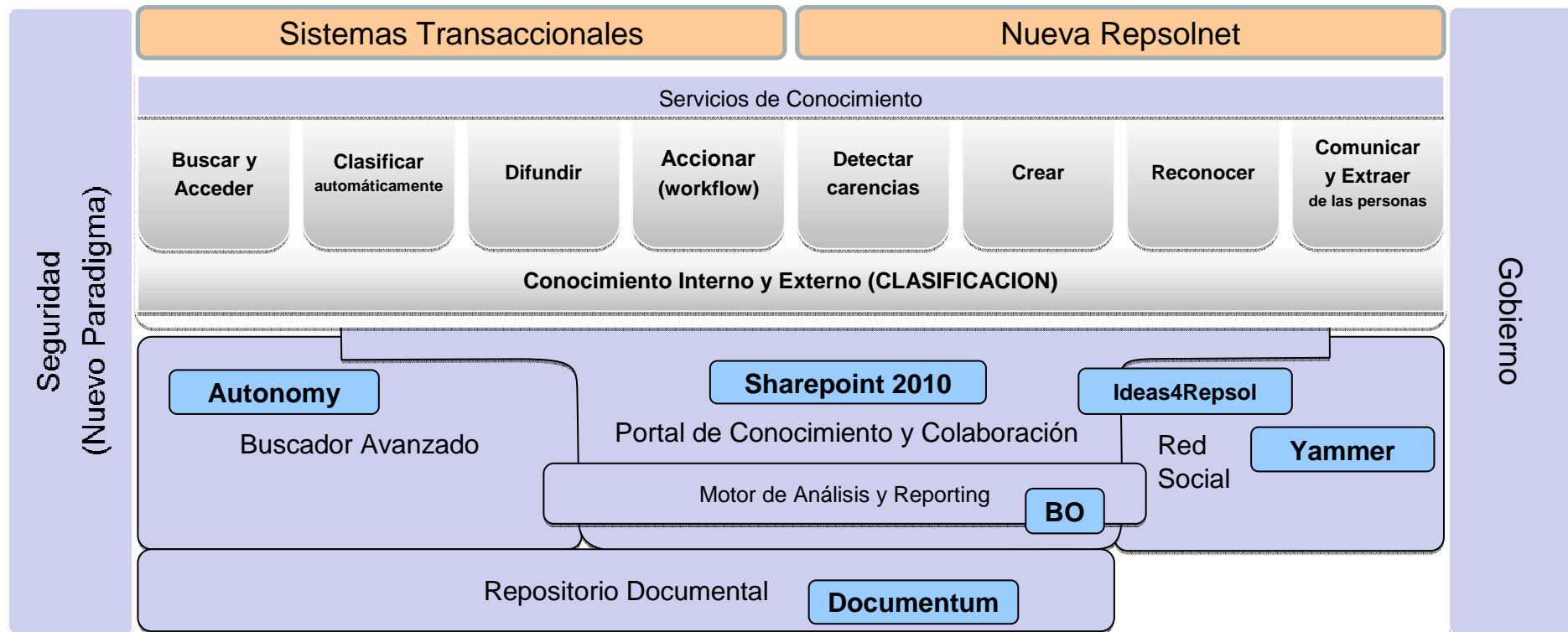
Entornos de Colaboración



Negocio



Personas



EL DESARROLLO CULTURAL

3

8ª Jornada Intercomités

Impacto

Innovación y Mejora

Rasgos

Análisis

Observación

Cuestionamiento permanente

Iniciativa y energía

Perseverancia

Inteligencia colectiva

Aprender de los errores

Transversalidad

Apertura al entorno

Generosidad

Experimentación

Pensar diferente, grande

Creatividad

≈ 7.000

≈ 700

≈ 150

≈ 400

Campañas de Ideas

Técnicas de Creatividad

Benchmarking

Design Thinking

Innovación Abierta

Mesas de Innovación

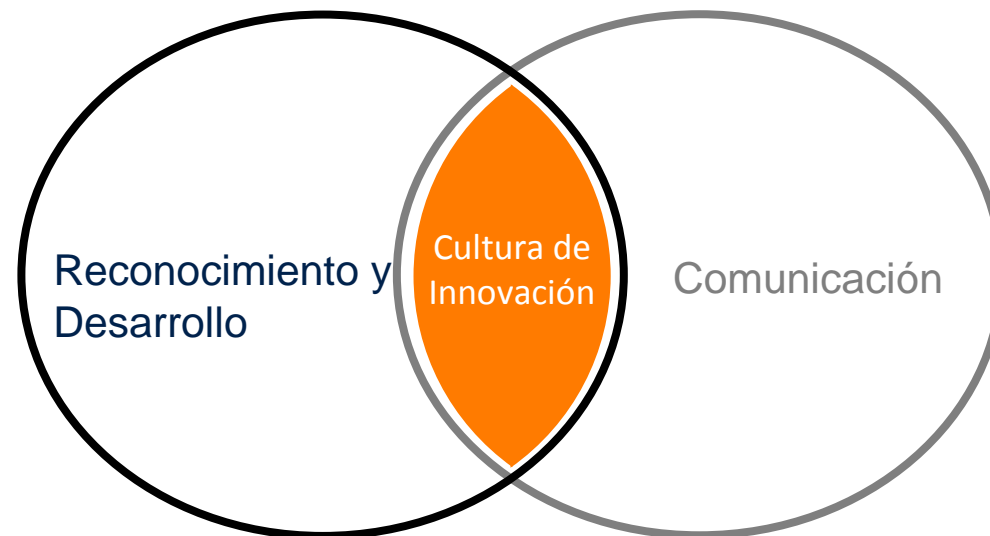
Lean Management

Prototipos

Rasgos	Campañas de Ideas	Técnicas de Creatividad	Benchmarking	Design Thinking	Innovación Abierta	Mesas de Innovación	Lean Management	Prototipos
Análisis			✓				✓	
Observación			✓	✓			✓	
Cuestionamiento permanente	✓		✓				✓	
Iniciativa y energía						✓	✓	✓
Perseverancia		✓				✓	✓	✓
Inteligencia colectiva	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
Aprender de los errores						✓	✓	✓
Transversalidad		✓			✓	✓	✓	
Apertura al entorno			✓	✓	✓			
Generosidad	✓	✓		✓	✓	✓		
Experimentación					✓		✓	
Pensar diferente, grande			✓	✓	✓			
Creatividad	✓	✓		✓	✓	✓		

8ª Jornada Intercomités

Refuerzo del desarrollo cultural



8ª Jornada Intercomités

Reconocimiento y Desarrollo

Reconocimiento Extraordinario

- Orientado a **difundir, reconocer y consolidar** los avances realizados
- Reconoce a **equipos que hayan destacado** en el desarrollo de proyectos de innovación

Sistemas de Reconocimiento y Desarrollo

- Consideración del comportamiento deseado y de la participación en iniciativas de innovación en los sistemas de reconocimiento y desarrollo de la Compañía (GxC, People Review, desarrollo de carrera, etc.)
- Selección de los líderes de las iniciativas **en función de su potencial**

8ª Jornada Intercomités

Comunicación

- Divulgación de los resultados
- Acciones de sensibilización

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	A	Sep	Oct	Nov	Dic
2011			Introducción a la Innovación (con <u>M. Alba</u>)	Sistemas Dinámicos	Innovación en la Gestión (con <u>G. Hammel</u>)	Innovación Abierta (con <u>H. Chesbroug</u>) Experiencia de Ideo (con <u>A.Castellarnau</u>)				Gestión de Proyectos (con <u>H. Kerzner</u>)	Offsite Red de Innovación	Acceso Inteligente a Información (Autonomy)
2012		Nuevas Formas de Organización (con <u>P. Jericó</u>)				Cultura de Innovación (con <u>J. Rao</u>)				Lean Start Up (con Masa Maeda)		

LECCIONES APRENDIDAS

4

LECCIONES APRENDIDAS

8ª Jornada Intercomités

Claves del éxito

- El **soporte explícito** de la Alta Dirección y la jerarquía formal.
- La **asignación** a estas iniciativas **de los profesionales más adecuados** por conocimientos, motivación y actitud.
- En el momento de la asignación, es necesario **acordar la dedicación** a estas iniciativas entre el responsable de la iniciativa y la línea jerárquica del profesional.
- Es necesario establecer un **mecanismo de evaluación** y reconocimiento **por el aprendizaje** realizado en cada etapa.
- La **generosidad** y la **responsabilidad** tanto de los profesionales como de sus jefes.
- Conseguir que la innovación y la mejora continua sea **parte integral del trabajo** diario.

8ª Jornada Intercomités

Lecciones Aprendidas

- ✓ Importancia de focalizar la Innovación en los retos del negocio
- ✓ Se requiere agilidad para transformar las ideas en resultados, eliminando las barreras internas que lo impiden
- ✓ La capacidad creativa, la actitud abierta y flexible y la iniciativa puede y debe entrenarse
- ✓ La gestión de la innovación es una disciplina con herramientas y procesos accesibles que permiten obtener resultados repetibles
- ✓ La cultura determina, en gran medida, el potencial de innovación de una organización.