

THALES



**THALES ESPAÑA
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**



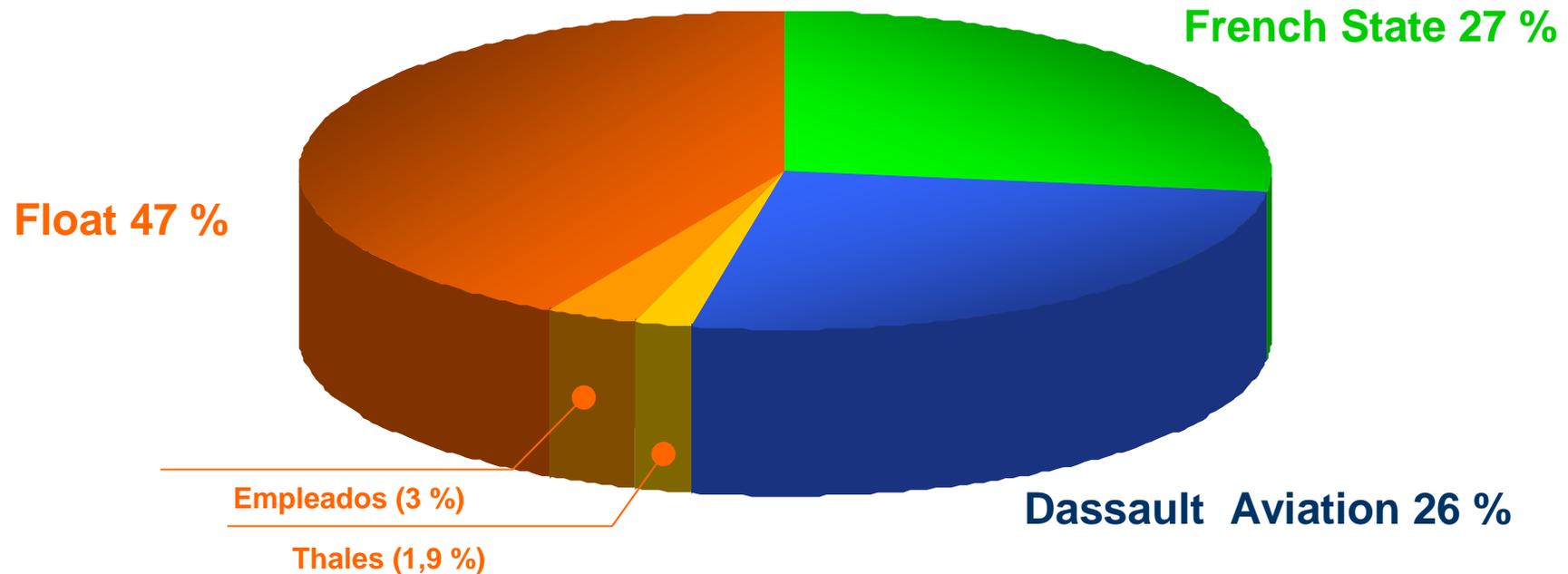


- **Grupo Thales**
- **Thales en España**
- **Algunos conceptos...**
- **Escenario actual**
- **La gestión del conocimiento en Thales**
- **Preguntas / Debate**



LÍDER MUNDIAL EN EQUIPOS, MISIONES Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN CRÍTICOS

12.7 bn € de beneficios



(198,7 millones de acciones)





- ▶ **68,000 empleados en más de 50 países**
- ▶ **Alta preparación (60% del personal son ingenieros o gestores)**
- ▶ **Equipos multiculturales, unificados por los mismos valores:**
 - **Foco en el cliente**
 - **Desarrollo de las personas**
 - **Comportamiento innovador y emprendedor**
 - **Trabajo en equipo**
 - **Compartir el conocimiento**
- ▶ **Política dinámica de RRHH**
- ▶ **Estructura específica de formación: Universidad Thales**
- ▶ **Total de R&D 2.4 bn € (19% de beneficios)**
- ▶ **25,000 investigadores en tecnologías punteras**
- ▶ **Sobre 300 inventos al año**
- ▶ **Sobre 15,000 patentes**



Copyright © Nobel Web AB 2007
Photo: Hans Mehlin



2,100 empleados
10 localidades principales



Aerospacial y Defensa

- ▶ Comunicaciones tácticas para las Fuerzas Armadas: Radios y Redes
- ▶ Sistemas de Información Crítica para la Armada
- ▶ Radares de seguimiento para la Artillería Antiaérea
- ▶ Aviónica para el CN 295 y A 400M
- ▶ Aviónica para el Tigre y NH90
- ▶ Mensajería Electrónica securizada para las Fuerzas Armadas

Seguridad y Servicios

- ▶ Servicios IT para las Administraciones Públicas y Compañías privadas
- ▶ Sistemas de Control para el Metro de Bilbao
- ▶ E-ticketing securizado para el Madrid Metro de Madrid
- ▶ Líneas de Alta Velocidad: Madrid-Valladolid, Lérida-Barcelona, Córdoba-Málaga, Madrid-Levante, Orense-Santiago
- ▶ Soluciones Integradas para los sectores de Transporte y de Oil & Gas



Se entiende por gestión del conocimiento al conjunto de **procesos y sistemas** que permiten que el **Capital Intelectual** de una organización **aumente** de forma significativa, mediante la **gestión de sus capacidades** de resolución de problemas de forma eficiente, (en el menor espacio de tiempo posible), con el objetivo final de generar **ventajas competitivas y sostenibles** en el tiempo.

Se debe de **gestionar** el: _____

- Conocimiento **generado** (adquisición)
- Conocimiento **estructurado** (identificación y almacenaje)
- Conocimiento **compartido** (intercambio)
- Conocimiento **aplicado** (valor añadido)



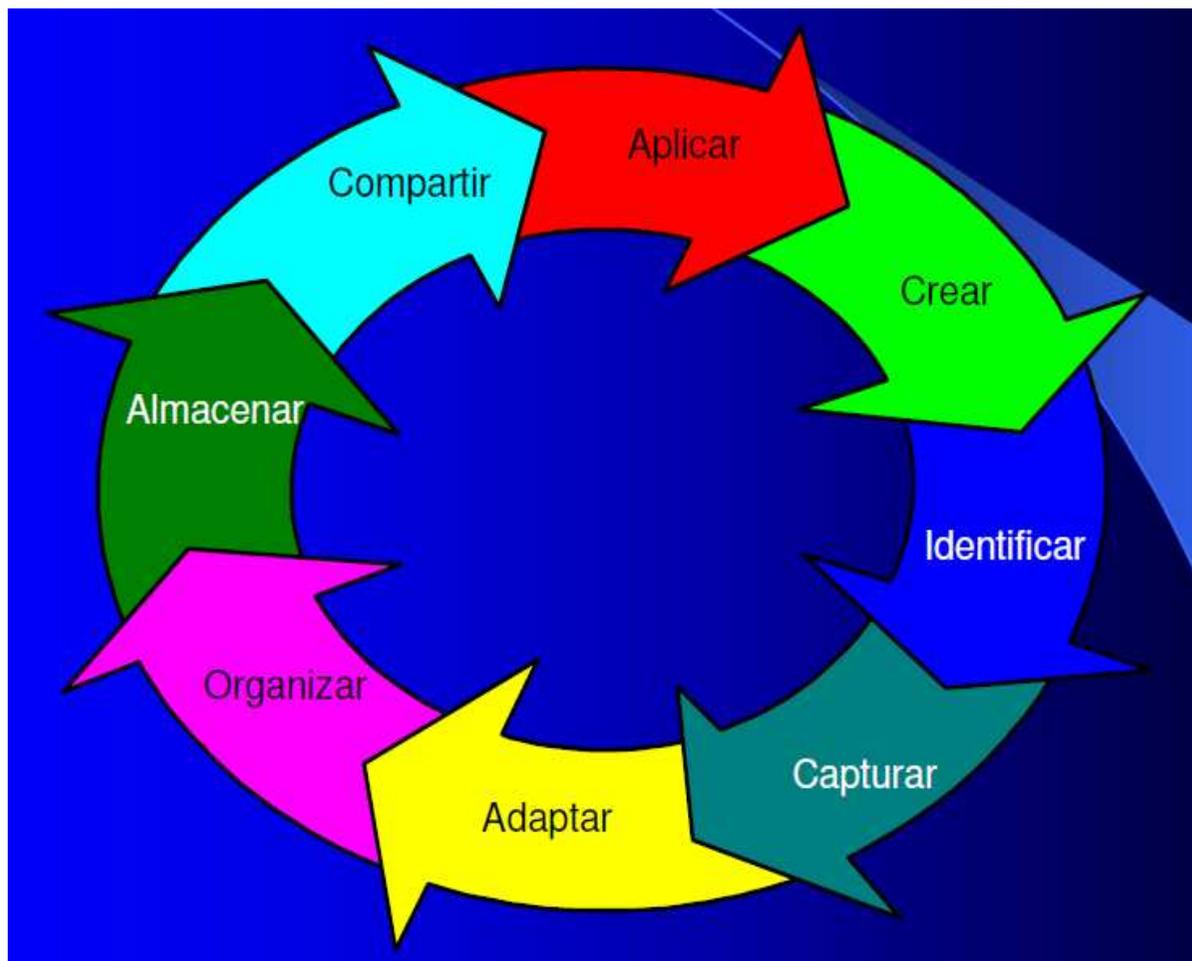
NECESIDAD DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

- Innovación
- Mejora de la productividad
- Movilidad de los trabajadores
- Mejorar relación con clientes
- Reestructuraciones
- Mejora capacidad de los empleados
- Reducción del time-to-market
- Unificación y adaptación respuestas
- Disponibilidad de tecnologías

Mejora de la competitividad



ACTIVIDADES DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO





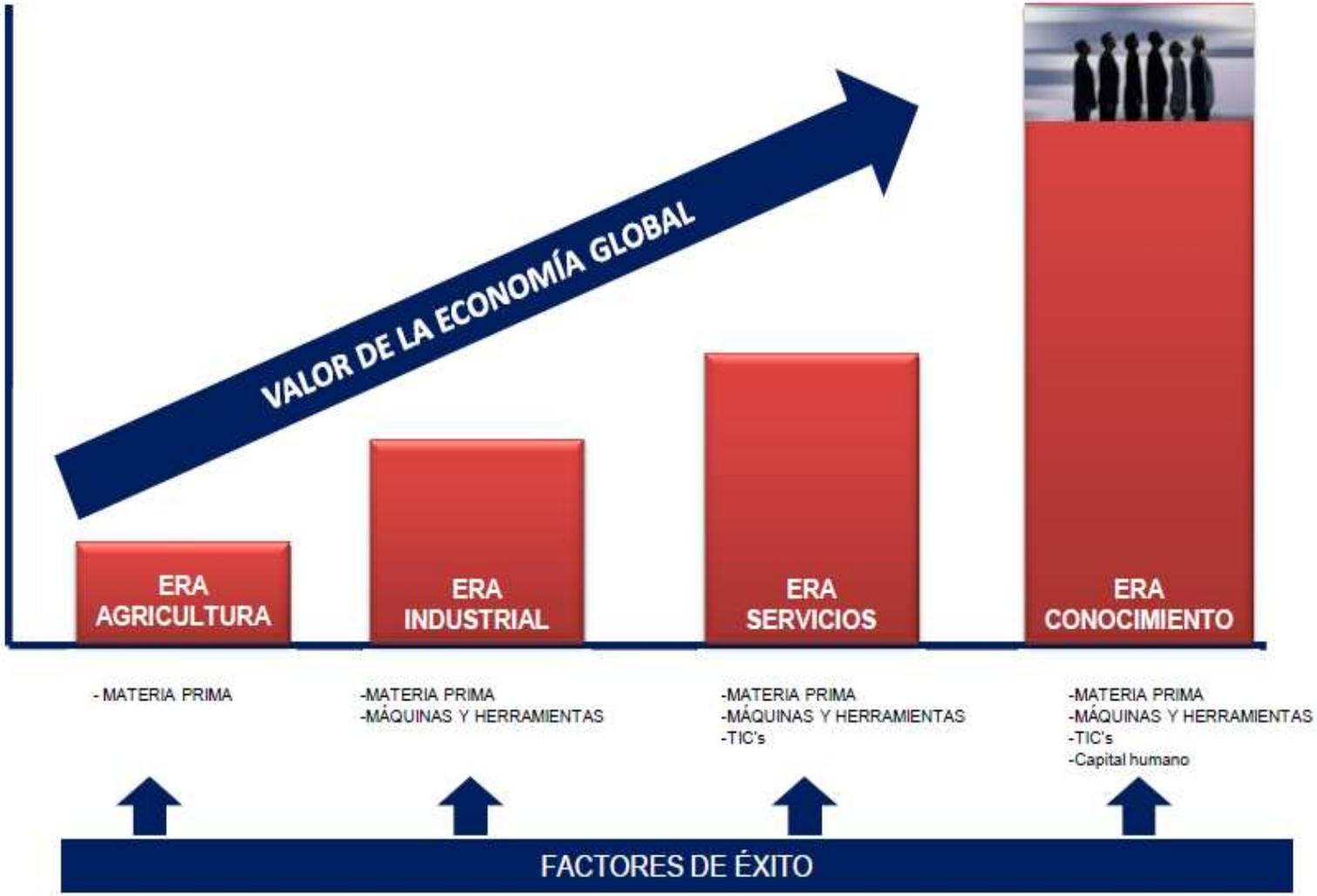
INTEGRACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

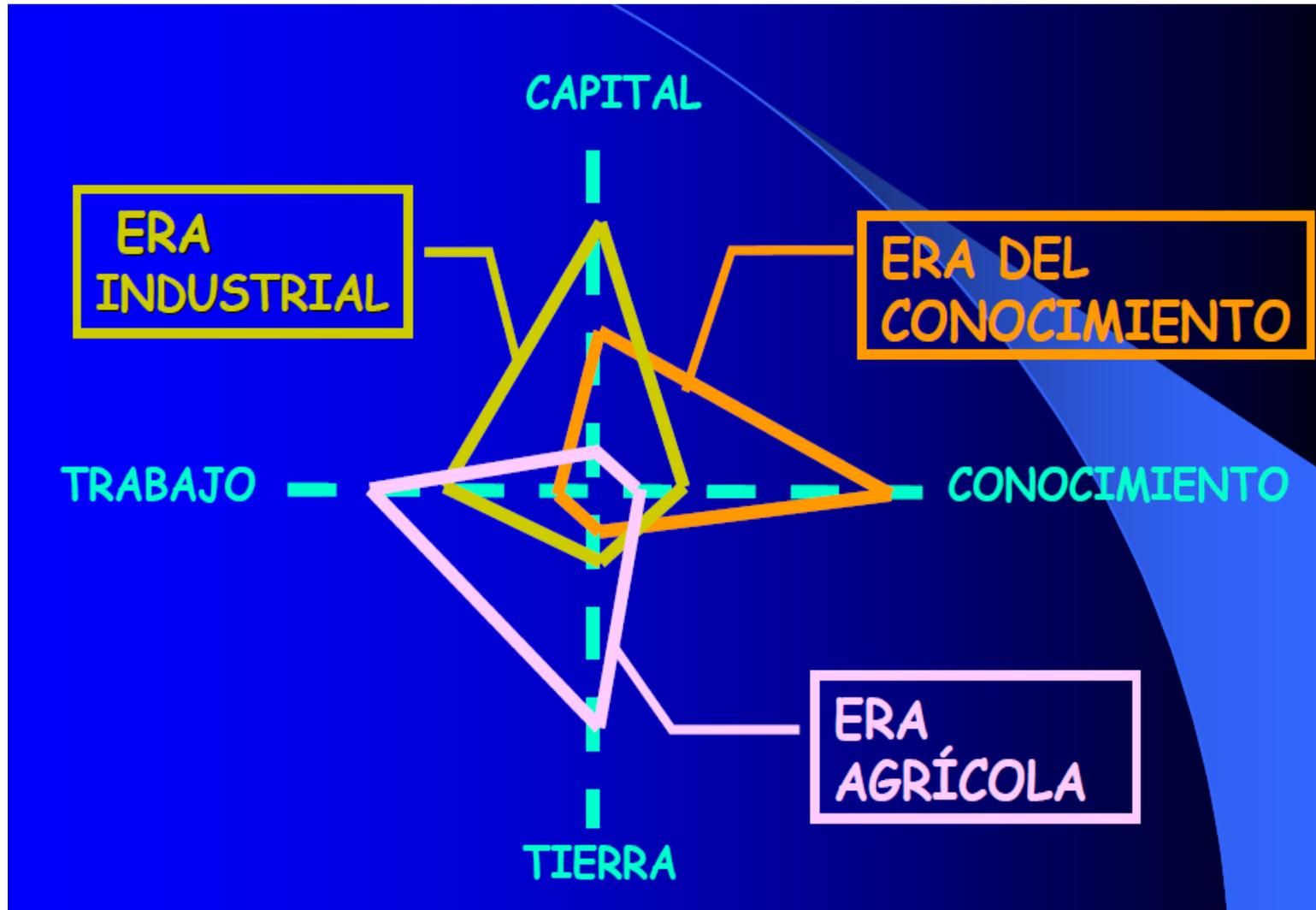




RIESGOS INHERENTES A LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

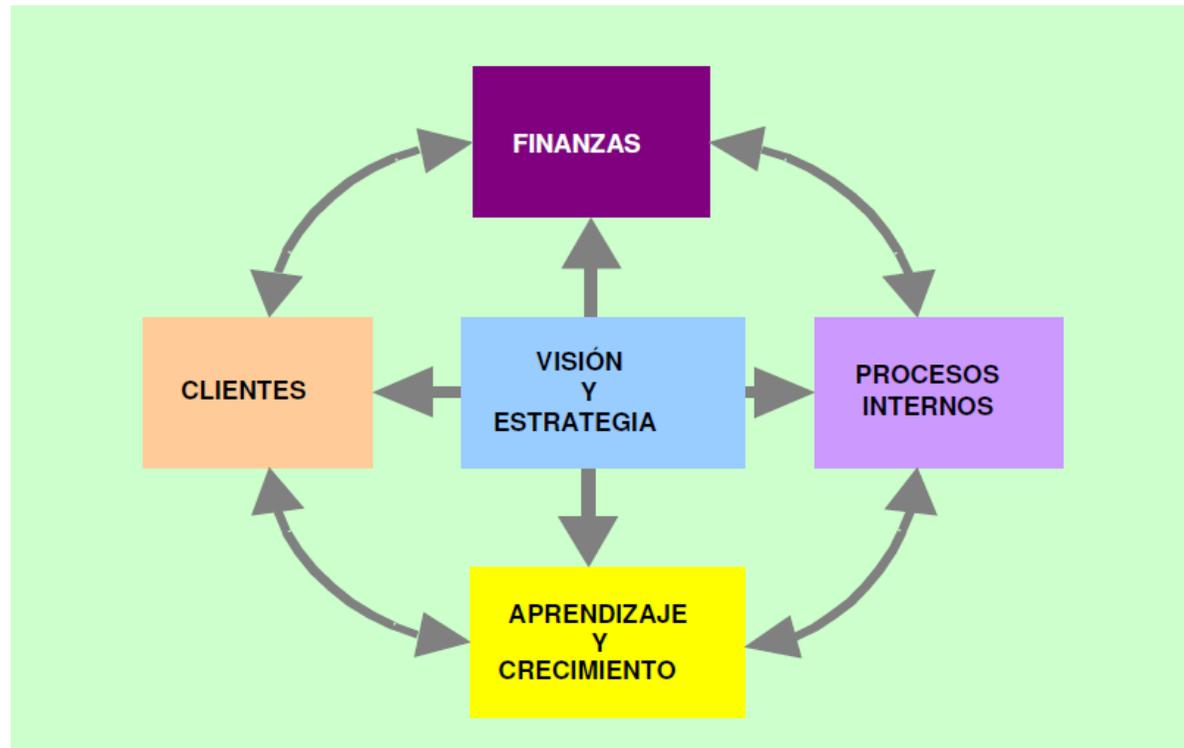
- Basarla exclusivamente en las TIC's: **generar "apetito"** por su contenido y para su uso es más importante.
- Sobrecargar la cantidad de información ("infoxicación"): introducir únicamente conocimiento o información **relevantes**.
- Basar su desarrollo en proyectos no claramente definidos como tales: éstos deben de tener **recursos y estructura** específicos y **evaluación** de resultados.
- Decir que es importante no es suficiente; es más importante lo que se hace que lo que se dice, (**ejemplaridad**): supone gestionar personas, culturas, tecnología y dotarse de procesos y estructuras simultáneamente.

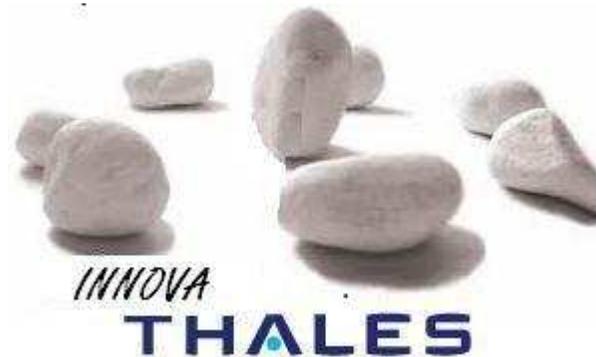






LA INNOVACIÓN ES UNA ACTITUD PERMANENTE Y GENERALIZADA INDUCIDA POR UNA CULTURA EN LA QUE ES INDISPENSABLE QUE LA COMPARTICIÓN DEL CONOCIMIENTO SEA NATURAL





Te ayudamos, Nos ayudas
El Conocimiento es el Camino hacia la Excelencia
Desarróllalo, Compártelo, Participa



Valores de THALES:

Foco en los clientes

Innovación, decisión y actuación rápida

Rendimiento a través de los equipos

Desarrollo de nuestra gente

Compartir el conocimiento

Competencias de interés para la organización a fomentar y potenciar:

comunicación

preocupación por el orden y la calidad

trabajo en equipo y cooperación

autoconfianza

identificación con la organización

iniciativa y flexibilidad

orientación hacia el logro

conocimientos técnicos

innovación

sensibilidad interpersonal

desarrollo de personas

orientación hacia el cliente



10 Fases del Proyecto:

1º Creación y formación del equipo de gestión del proyecto (KMT)

2º Definición de las actividades y responsabilidades del KMT

3º Análisis de la situación actual y selección del proceso piloto

4º Esbozo del alcance

5º Diseño e implementación del plan de comunicación

6º Identificación de barreras y facilitadores

7º Diseño del plan de contingencia

8º Implantación del KM piloto

9º Lecciones aprendidas

10ª Extensión a la organización



KMT

- Promotor
- Expertos
- Miembros
- Animador



Realización de un Taller de KM de una semana



Actividades y responsabilidades

- Define los objetivos
- Responsable dinámica
- Especifica temáticas y contenidos
- Identifica expertos
- Implica a los miembros





Actividades y responsabilidades

- Participa en la definición de los objetivos
- Responde a las preguntas
- Identifica artículos y documentos de interés
- Asiste a las reuniones presenciales
- Supervisa las mejores prácticas
- Propone, acepta y cierra temas de debate
- Modera los debates
- Resuelve conflictos
- Ayuda al animador





Actividades y responsabilidades

- Adquiere y usa los conocimientos
- Participa en los foros
- Responde a mensajes
- Consulta documentos
- Aporta ideas, propone documentos, ..
- Plantea dudas
- Presta ayuda
- Mantiene su página personal





Actividades y responsabilidades



- Motiva e incita a la participación
- Atiende dudas de funcionamiento
- Responsable de la gestión documental
- Asume funciones de secretariado
- Administra el espacio
- Edita informes estadísticos uso, satisfacción



Definición inicial del alcance del proyecto

identificando el proceso seleccionado y la población involucrada para que se pueda incorporar en el plan de comunicación.

En principio vamos a analizar los procesos de oferta y de gestión de proyectos para decidir sobre que partes de uno de ellos realizamos el proyecto piloto



Plan de Comunicación para el equipo de Dirección

Se preparará una presentación del proyecto en la que se identifiquen claramente las ventajas competitivas que aporta la gestión del conocimiento y un resumen del plan de implantación. Se incluirá una relación de beneficios específicos esperados en cada una de las áreas de la compañía. Este documento se preparará conjuntamente ya que es necesario que cada miembro del KMT aporte los beneficios que estima se obtendrán en sus respectivas áreas, se aportará un borrador inicial para su revisión y evolución.

Plan de Comunicación para toda la organización

Se preparará una presentación del proyecto realizada a partir de la utilizada para el equipo directivo. El mensaje estará ligeramente modificado y orientado a despertar el interés por conocer la iniciativa y la participación.

Plan de Comunicación para el sector de población participante en el piloto

Se preparará una presentación específica con los detalles de las actuaciones que se realizarán e información suficiente para que obtengan una clara idea del proyecto y de su contribución.



Barreras

- Disponibilidad de tiempo de todos los participantes. Alinear el conocimiento sobre lo que será el Sistema de Gestión del Conocimiento y como lo conseguiremos. Momentos de retroceso aparente en el avance del proyecto. Falta de voluntad de colaboración. Intereses ocultos.

Facilitadores

- Apoyo explícito de la Dirección General y del conjunto de la Dirección. Personas con autoridad técnica reconocida. Es importante trabajar de forma personalizada con este colectivo para conseguir el máximo de adhesión al proyecto.

- Definición del set básico de herramientas documentales para entregar a las Comunidades de Prácticas, (ejemplo: documento de buenas prácticas, de lecciones aprendidas, mapas relacionales comentados, organismos o instituciones con quienes mantenemos relaciones destacables, etc.).

- Elección e implementación del SW que dará cobertura al proyecto. Se efectuará un benchmark entre el SW disponible para elegir el que se utilizará para implementar las Comunidades de Prácticas y el Conocimiento Explícito.

- Métricas existentes y diseño de nuevas métricas que permitirán seguir el progreso del proyecto piloto y poner en valor los resultados obtenidos para poder constatar y divulgar los logros.



Plan de contingencias para superar las barreras internas

Realizar campañas de sensibilización en los puntos clave de la organización acerca de la cultura de compartición e innovación y la necesidad de prestar la atención y el tiempo adecuados.

Plan de contingencias para evolucionar las actitudes y aptitudes que se valoran en la organización

Instar a la Dirección a apoyar la evolución la mentalidad de la organización hacia una valoración positiva de: la orientación a objetivos, la orientación al cliente, los conocimientos técnicos, los conocimientos y experiencia en “safety”, el pensamiento analítico, el dominio de la lengua inglesa, la experiencia técnica, el desarrollo de personas, la mejora continua, el trabajo en equipo, el aprendizaje como pilar, la compartición del conocimiento y la innovación.

Plan de contingencias para romper silos e integrar completamente la organización

Implantar una organización realmente gestionada por procesos comunes: CHORUS II + CMMI.

Plan de contingencias para basar la gestión en la observación y la medición

Revisar y mejorar el cuadro de mando integral.

Plan de contingencias para progresar en la imbricación en la sociedad del conocimiento

Será necesario identificar las personas, grupos, organizaciones y asociaciones que ya se encuentran en la sociedad del conocimiento y cuya vinculación nos favorecería. Inicialmente hay varias: Una Cátedra en la Universidad Rey Juan Carlos, El Club de Directivos del Conocimiento y la Innovación a través de cuyos miembros podemos potenciar nuestra propia evolución en base a lecciones aprendidas. Know How Network cuya vinculación será provechosa cuando tengamos un mayor grado de madurez en nuestro KMS. Identificar otros y definir un plan de acciones para mejorar el posicionamiento de Thales en la sociedad del conocimiento.



Revisión del personal del piloto

Mediante la aplicación sistemática de la pirámide de Maslow hay que identificar las motivaciones que mueven a los participantes, diseñar acciones específicas para cada uno de ellos en línea con las conclusiones obtenidas con el objeto de conseguir el mayor grado de motivación y participación posible. Para realizar este ejercicio es necesario contar con un alto grado de implicación de sus jefes quienes deberán contribuir a fomentar y animar a sus equipos en la participación continuada en el proyecto piloto facilitándoles el tiempo necesario y otorgando a la iniciativa la importancia que merece. Los candidatos elegidos deben cumplir la condición de pertenecer al grupo de los “creyentes”, de los ”indecisos” o de los “agnósticos”. Los “ateos”, “hipócritas” y “monarcas” quedarán emplazados para una segunda fase.

Construcción de las Comunidades de Práctica

A medida que se vaya introduciendo a cada persona en el proyecto se les informará de la Comunidad de Prácticas a la que pertenece, de quienes son los otros miembros y de cuales son los conocimientos de su ámbito de interés que deseamos convertir en capital estructural mediante la transformación del conocimiento tácito en explícito y la diseminación del conocimiento tácito en la organización. Se les informará de todas las fuentes de información disponibles, así como del SW de gestión de las CP y el KMS, normalmente se requerirá una formación de uso básico de las herramientas.



Lecciones aprendidas:

- El nivel de **compromiso** del equipo directivo
- Una **cultura** orientada al conocimiento.
- Una **infraestructura tecnológica** de conocimiento.
- La relación directa entre la Gestión del Conocimiento y las **estrategias**
- La armonización del **lenguaje**.
- Los Sistemas de **Recompensas** y Estímulos a compartir el conocimiento y a producirlo.
- La **estructura** de Conocimiento.
- Los diversos canales de **comunicación** del Conocimiento.
- La visualización de las **ventajas** del sistema, (indicadores de gestión).



MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN

