



Sociedad del Conocimiento y Redes Sociales



Prof. Hernán Pape Larre

04 de Junio 2009
Santiago, Chile



Trans ... papá y redes sociales





Trans ... soledad y redes sociales





Trans ... gripe y redes sociales





¿Clientes – Productos – Procesos – Personas - Tecnología - Comunidad?



Sence
SERVICIO NACIONAL DE CAPACITACIÓN Y EMPLEO

GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL

Regiones | Centro de Documentación | Estudios | Hora Sence: \$4.000.-

IMPRESAS

OTEC

SERVICIOS POR INTERNET

Agenda Sence

- 24-05-09 Segundo Encuentro de Capacitación del Norte-energistas.
- 05-05-2009 Conferencia: "Desarrollo de Competencias y Transferencia de Aprendizajes" (Inscripciones Agotadas)

Noticia de la Semana

Acuerdo Nacional por el Empleo, la Capacitación y la Protección Laboral

El gobierno en conjunto con las organizaciones de los trabajadores y del empresariado firmaron un compromiso para impulsar seis instrumentos tendientes a mantener el empleo, fomentar la capacitación y fortalecer la protección social.

MEDIDAS PRESIDENCIALES

Otras Noticias

- Sence Tarapacá explica algunas de medidas presidenciales durante Consejo Regional de Capacitación.
- Sence y Semam certifican a 150 Mujeres Jefas de Hogar en la Región de los Ríos.
- Ministro del Trabajo y Previsión Social encabezó Segundo Encuentro de Capacitación del Norte.
- OTEC de La Araucanía conocen medidas presidenciales.
- Jóvenes Bicentenario en la Región de Tarapacá.

Atención Ciudadana
800 80 10 30

Buzón Ciudadano

Carta de Derechos Ciudadanos

JÓVENES BICENTENARIO
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL EMPLEO JUVENIL

FRANQUICIA TRIBUTARIA DE CAPACITACIÓN

Reforma Previsional Chile se la ganó





- I.- Evolución hacia una Sociedad del Conocimiento
- II.- ¿Qué es el Capital Intelectual ?
- III.- Ejemplo de activos intangibles
- IV.- Modelo Intelect
- V.- Procesos de gestión del conocimiento
- VI.- Proceso de creación del conocimiento
- VII.- Ejemplo de Cuadro de Mandos de Indicadores de Intangibles



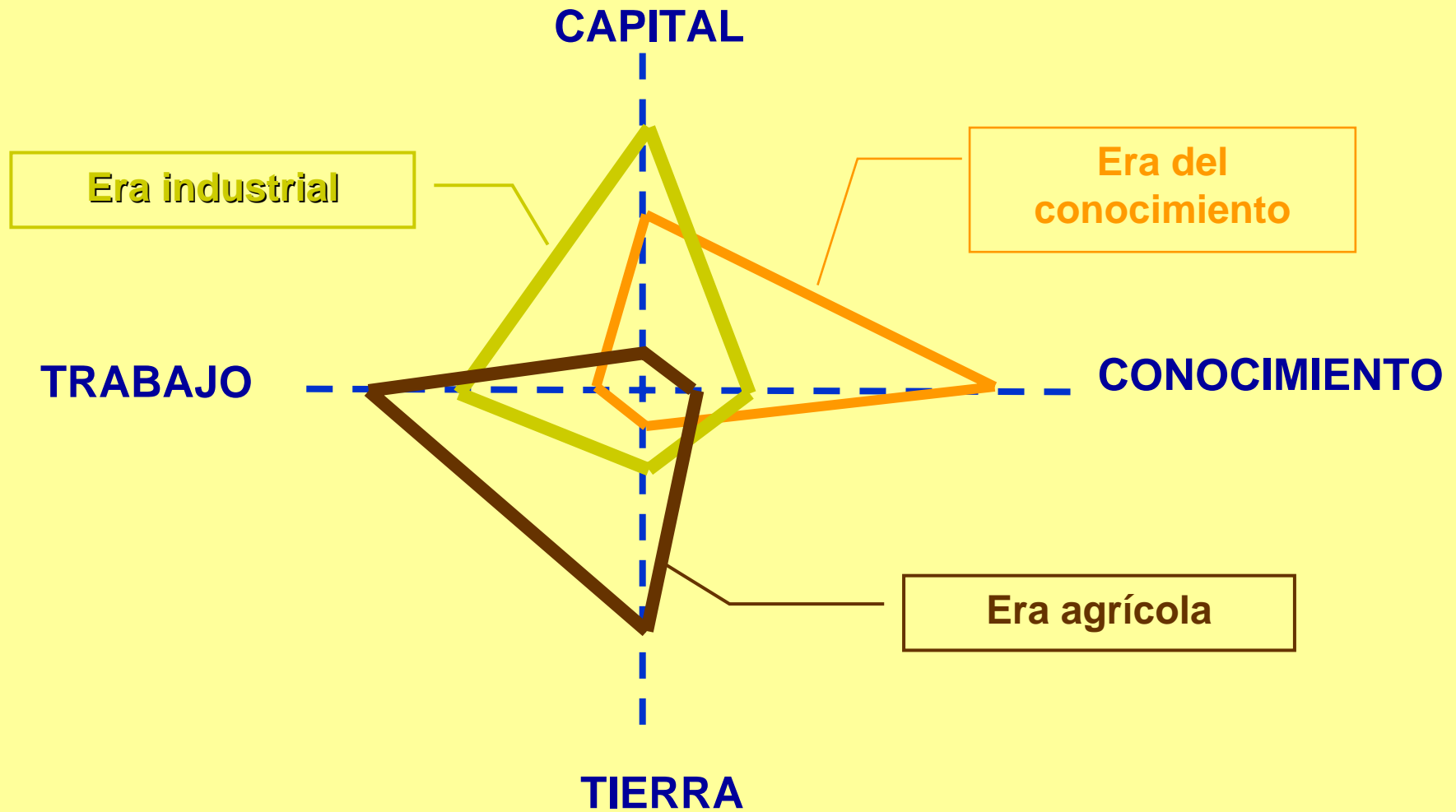
- **Rol de las empresas privadas:**
 - Satisfacer necesidades de los clientes
 - Producir bienes y servicios.
 - Generar empleo.
 - Maximizar rentabilidad y riqueza de accionistas.
- **Rol del sector público:**
 - Satisfacer necesidades de los ciudadanos.
 - Definir principios operativos de la sociedad.
 - Proveer aquellos servicios públicos que son esenciales para el interés público.
 - Entregar servicios público que el sector privado o instituciones sin ánimo de lucro no están dispuestos a abordar por diversas razones.



¿Las empresas e instituciones se han adecuado a un entorno cambiante ?



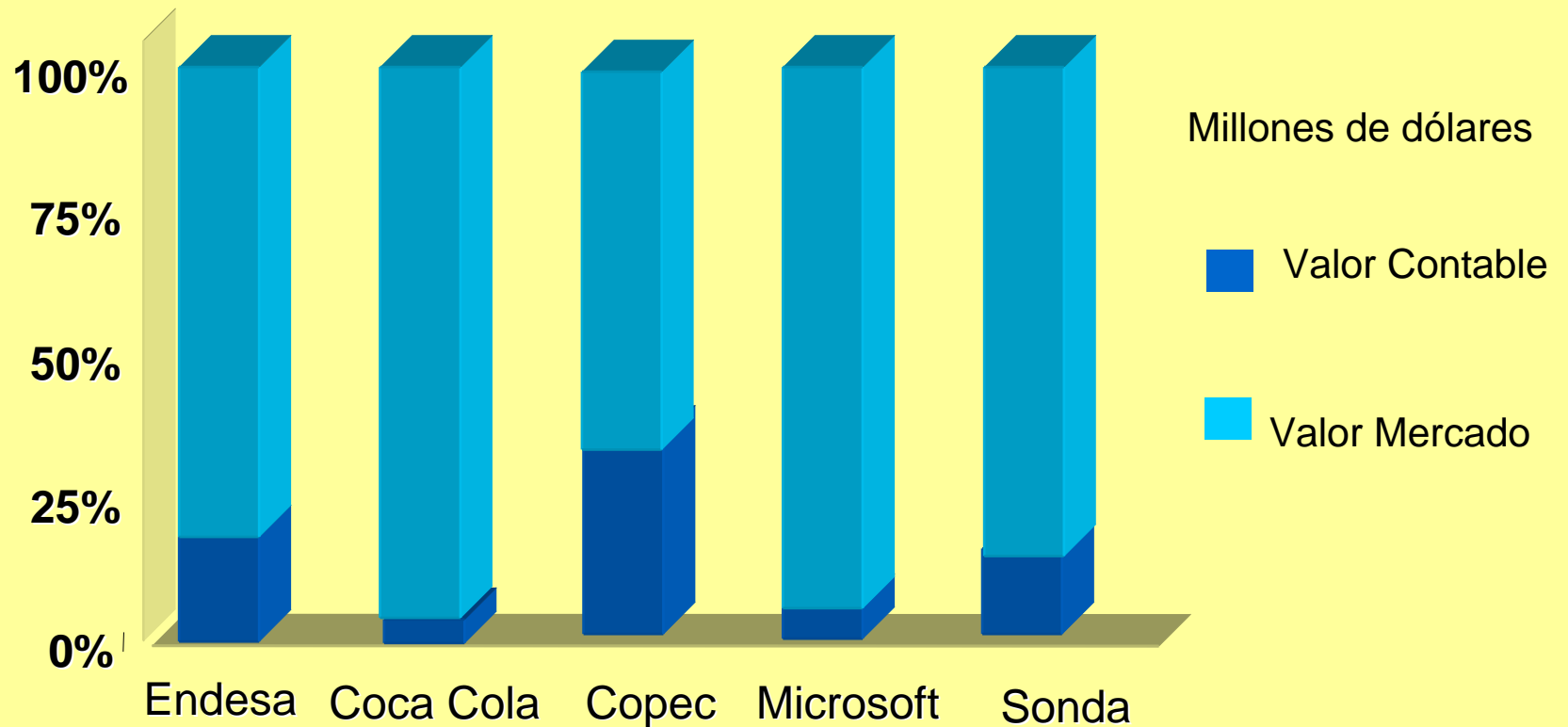
- Gestión de calidad total y certificación de procesos
- Equipos autodirigidos y trabajo en equipo
- Organizaciones planas
- Liderazgo visionario y situacional
- Reingeniería y mejoramiento continuo
- Mediciones y valoración del rendimiento
- Sistemas de incentivo y retribución en función del rendimiento
- Análisis costo beneficios y costo-eficacia
- Externalización (Outsourcing)
- Gobierno electrónico e información electrónica
- Organizaciones que aprenden



¿Cómo han evolucionado los factores de producción ?



Variable de análisis	Era industrial	→	Era del conocimiento
Alcance de economía	Nacional	→	Internacional
Estructura Organizacional	Centralización jerárquica	→	Descentralización, trabajo en equipo y en red
Objetivo de información	Instrumento de control	→	Instrumento de comunicación, recurso que se gestiona, ERP
Función del supervisor	Supervisar a trabajadores	→	Ayudar y apoyar a colaboradores
Fuentes de poder y autoridad	Estructura y jerarquía	→	Liderazgo / competencias / conocimientos
Relación con Colaboradores	Generadores de costos o recursos	→	Socios generadores de ideas y ganancias
Escasez de recursos	Financieros y competencias humanas	→	Tiempo, conocimientos y flexibilidad
Conocimiento	Instrumentos o recursos	→	Fuente de ventaja competitiva y servicios



¿A qué se debe la diferencia entre valor contable y valor de mercado ?



$$\begin{array}{ccccccc} \boxed{\text{Valor Contable}} & + & \boxed{\text{Capital Intelectual}} & = & \boxed{\text{Valor de Mercado}} \\ 2 & + & 3 & = & 5 \end{array}$$

¿El Capital Intelectual influirá en el Valor de Mercado de la empresa o institución ?

¿La importancia relativa del Capital Intelectual dentro del Valor de Mercado, respecto al Valor Contable, se mantendrá a través del tiempo ?

¿Estamos asignando recursos a medir y gestionar el Capital Intelectual ?



“El conjunto de activos de una empresa o institución que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, generan o generarán valor para la empresa en el futuro”

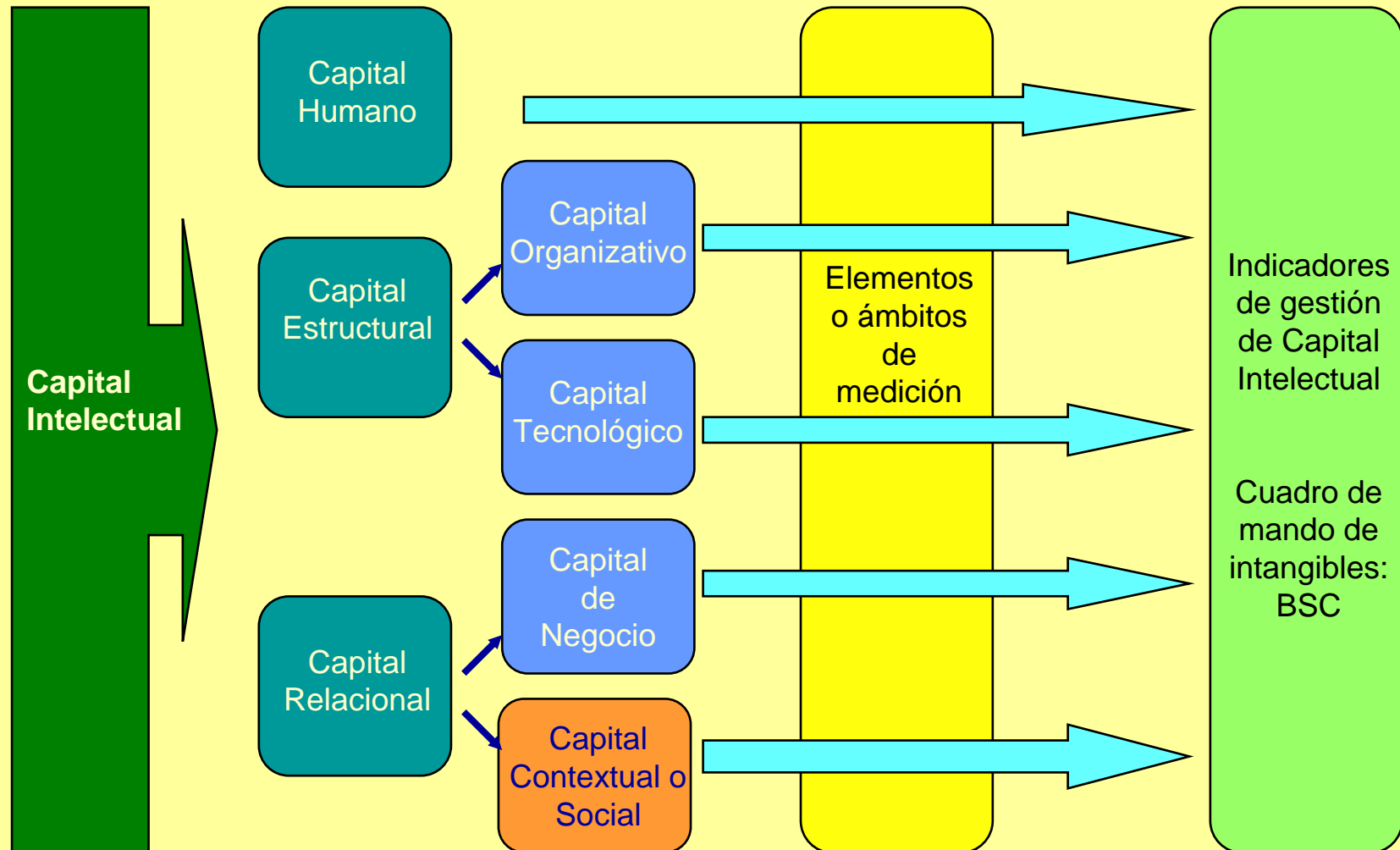


“ Una empresa o institución es como un árbol. Hay una parte que es visible (las frutas, las hojas) y una parte que es oculta (las raíces). Si solamente te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y nutridas. Si sólo nos concentramos en los frutos - los resultados financieros - e ignoramos los valores escondidos - el capital intelectual -, la compañía no subsistirá en el largo plazo”.

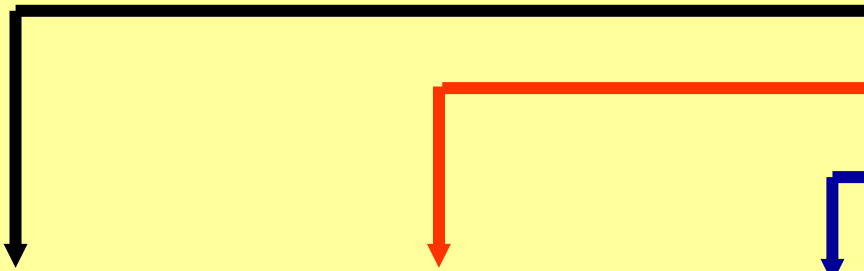


Activos intangibles que forman parte del capital intelectual de una organización y que no están reflejados en los informes contables:

1. Los conocimientos de las personas claves de la empresa
2. La satisfacción y motivación de los empleados
3. El know-how de la empresa
4. La satisfacción de los clientes
5. El clima y la cultura organizacional
6. Los contratos formalizados con proveedores
7. Los procesos certificados
8. Los equipos de trabajo afiatados, tanto ejecutivos como de supervisión
9. El manejo e inserción de la tecnología



¿Qué relación hay entre Capital Intelectual y Redes Sociales ?



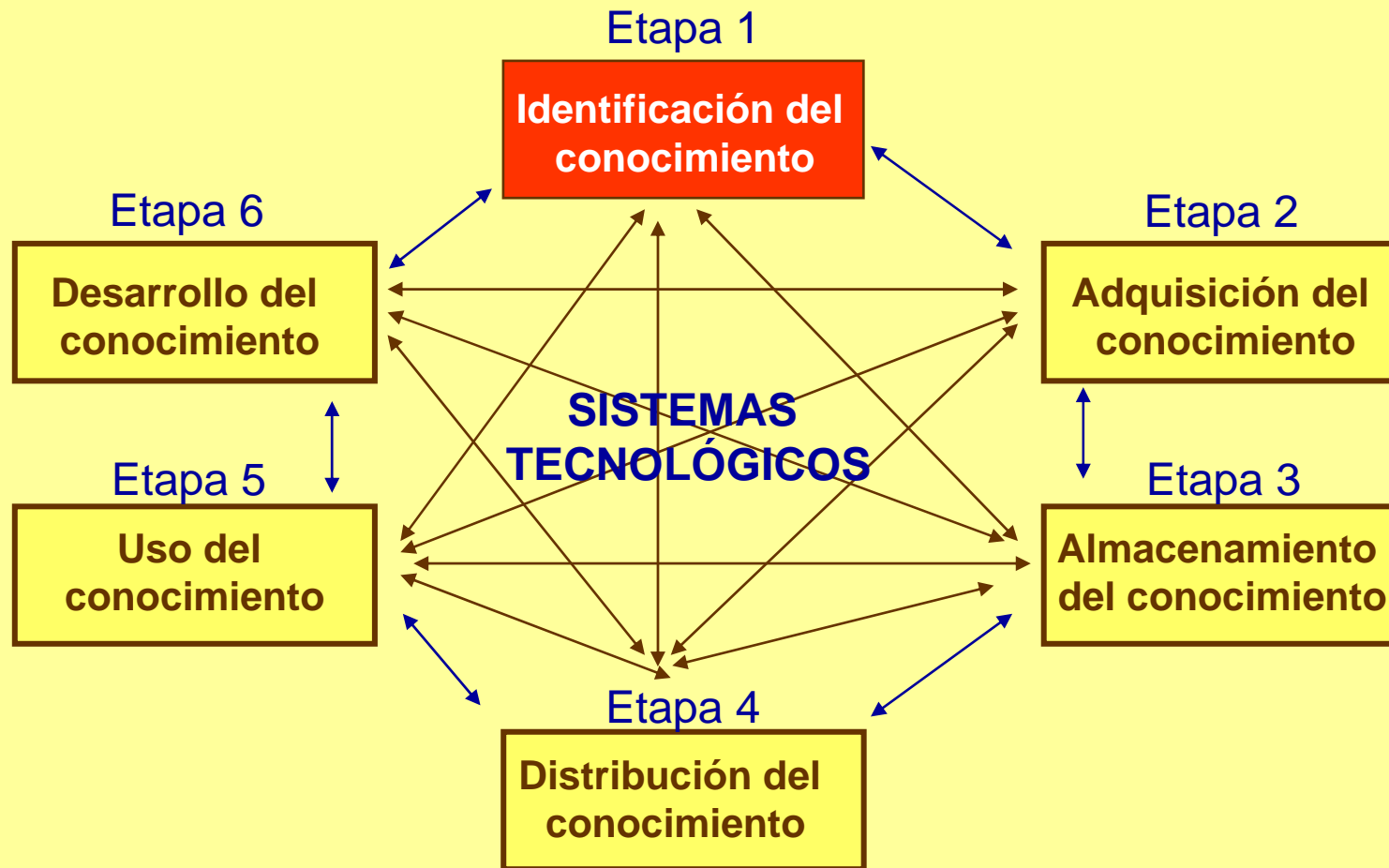
Elementos
Presente

Elementos
Futuro

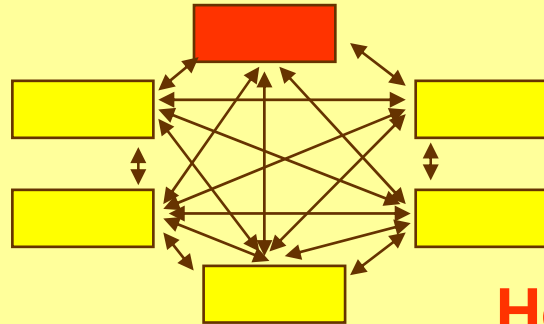
Satisfacción del Personal	Cultura y Filosofía de Negocio	Base de Clientes Relevantes
Estructura del Personal	Procesos de Reflexión Estratégica	Lealtad de Clientes
Competencias de las Personas	Estructura de la Organización	Intensidad de la Relación con Clientes
Liderazgo y emprendimiento	Propiedad Intelectual	Satisfacción de Clientes
Trabajo en equipo	Tecnología de Proceso	Procesos de Servicio al Cliente
Estabilidad: riesgo de pérdida	Tecnología de Producto	Cercanía al Mercado
Creatividad e innovación	Procesos de Apoyo	Notoriedad de Marca(s)
Clima organizacional	Procesos de Captación de Conocimiento	Reputación/ Nombre de Empresa
Mejora Competencias	Mecanismos de Transmisión y Comunicación	Alianzas Estratégicas
Capacidad de innovación de personas y equipos	Tecnología de la Información	Interrelación con Proveedores y otros Agentes
	Procesos de innovación	Responsabilidad Social Empresarial
		Capacidad de mejora de la base de clientes



DATO → **INFORMACIÓN** → **CONOCIMIENTO**



“Si mi empresa o institución supiera lo que sabe quizás qué desafíos podría enfrentar exitosamente”



Objetivos:

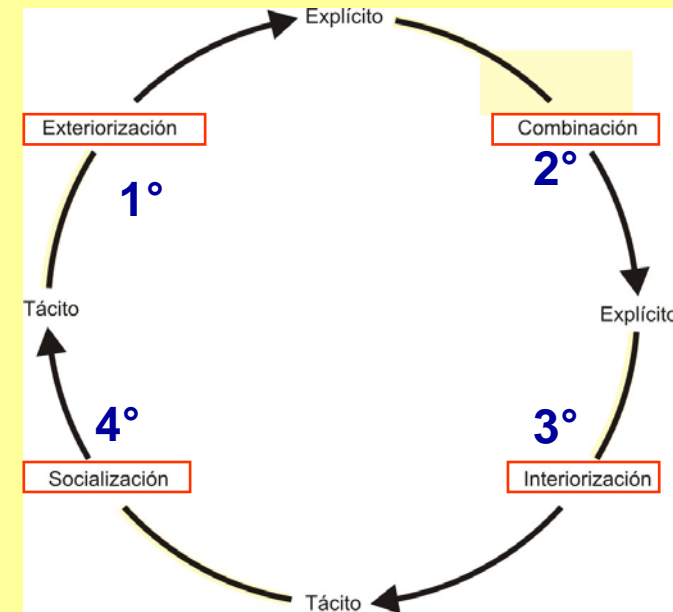
- Hacer el conocimiento visible y fácil de localizar.
- Facilitar a la organización, la utilización de este activo para desarrollar los restantes procesos de gestión del conocimiento.
- Determinar deficiencias de conocimiento en los recursos humanos.
- Identificar procedimientos, actividades y métodos.

Herramientas:

- Directorio y sección amarilla de expertos.
- Diagramas de conocimiento o procesos.
- Topografía del conocimiento.
- Mapas de las fuentes del conocimiento.
- Matrices de conocimientos.
- Mapa de los procesos centrales.
- Red de respuesta rápida o contingencias.
- Redes externas de expertos.



Modelo SECI



Modelo de Nonaka y Takeuchi

Exteriorización: El conocimiento de hace explícito por medio de la documentación, el diálogo, puede ser a través de diferentes formas: modelos, analogías, hipótesis.

Combinación: Se comparte experiencias y mezclan conocimiento explícitos, por medio del análisis y se crea nuevo conocimiento.

Interiorización: Este proceso está relacionado con el aprendizaje, aprender de otros.

Socialización: Este proceso permite la transmisión de conocimiento entre las personas, compartir experiencias, se aprende por medio de la observación, la imitación.



*“La **Gestión del Conocimiento** es un conjunto de decisiones y acciones sobre activos intangibles de una organización, apoyadas por procesos y sistemas, que permiten aumentar en forma significativa el valor de su **Capital Intelectual**, mediante la gestión de sus capacidades de producción o prestación de servicios, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y satisfacer las necesidades de los clientes o ciudadanos que forman parte de un **Entorno Social**.”*



INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD

INDICADORES DE CAPITAL ESTRUCTURAL

2007

2006

2005

● Apoyo al Cliente			
Número de oficinas	11.178	10.852	10.201
Número de portales (Internet) existentes dirigidos a clientes	152	148	132
● Tecnología y calidad de los procesos			
Número de ordenadores por empleado/oficina	1/10	1/10	1/10
Porcentaje de empleados con acceso a intranet/correo electrónico	98/100	98/100	98/100
Número de certificaciones ISO 9.000	26	26	26
● Tecnología de Producto			
Número de familias de productos y servicios autorizados	186	100	126

INDICADORES DE CAPITAL DE NEGOCIO

2007

2006

2005

● Apoyo al Cliente			
Número de clientes en Línea Telefónica (millones)	5,30	5,27	2,65
Número de clientes en Banca Internet	1.166.106	916.220	765.376
Número de tarjetas de crédito (millones)	26,6	22,0	19,1
Número de tarjetas de débito (millones)	33,8	32,9	29,9
Antigüedad media de los clientes, Santander España (en años)	13,0	12,0	11,7
Índice de satisfacción global de clientes particulares (%)	74,4	72,5	71,3
Número de publicaciones dirigidas al cliente	147	147	147
Número de publicaciones dirigidas al accionista	10	10	10
Número de publicaciones dirigidas al empleado	47	47	47



INDICADORES DE CAPITAL HUMANO

2007

2006

2005

● Competencias: conocimientos, habilidades y cualidades profesionales

Número de empleados	131.819	123.731	120.047
Horas de formación por empleado	42	51,1	43,6
Total de horas lectivas (millones)	5,5	6,5	5,6
Porcentaje de inversión en formación y desarrollo/masa salarial (anual)	1,6	1,6	1,4
Porcentaje de participantes en formación sobre plantilla	92,6	89,0	88,6
Evaluación de la satisfacción sobre la formación de los participantes (1-10)	8,5	8,5	8,4
Número de actividades de aprendizaje disponibles de formación on-line	2.162	2.016	1.058
Porcentaje de personas (sobre el total de plantilla) usuarios de formación on-line	82	82	76
Distribución de participantes por colectivos (porcentaje):			
Directivos / Técnicos / Administrativos	10 / 30 / 60	12 / 40 / 48	-

● Capacidad de innovar y mejorar

Porcentaje diversidad hombres/mujeres	51/49	51/49	52/48
Edad media de la plantilla	37	37	36
Nuevas incorporaciones en el Grupo	26.963	-	-
Edad media de las nuevas incorporaciones en el Grupo	28,59	-	-
Número de consultas atendidas por el Servicio de Atención al Empleado	168.286	158.194	46.045
Número de peticiones administrativas atendidas por el servicio de atención al empleado	25.582	29.658	12.953
Número de presentaciones de la oferta de empleo	843	351	-

● Compromiso y motivación

Porcentaje de personal promocionado/total plantilla	15,77	13,56	11,14
Porcentaje de personas con retribución variable	82,01	87,00	77,64
Número de personas con evaluación de objetivos	123.492	113.838	56.860
Porcentaje de personas con evaluación	93,68	87,73	44,01
Número de empleados en excedencia	1.014	1.369	-
Número de empleados con contrato a tiempo parcial	7.297	6.606	-
Importe de ayudas a empleados (miles de euros)	6.422	2.990	-



INDICADORES DEL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL

	2007	2006	2005
● Consumo en Servicios Centrales			
Agua (m ³)	217.546	335.934	467.715
Agua/Empleados	29,97	39,55	58,20
Energía eléctrica (Kwh)	76.316.633	72.372.080	74.116.166
Energía eléctrica/Empleados	10.513,86	8.521,38	9.223,02
Gas Natural (m ³)	2.045.425	2.032.155	2.530.874
Gas Natural/Empleados	281,79	239,27	314,94
Papel (kilos)	311.518	315.350	308.400
Papel/Empleados	42,92	37,13	38,38
Consumo directo de energía (Gigajulios)	79.792	79.274	98.734
Porcentaje de papel reciclado sobre el Total	44%	51%	51%
● Residuos en Servicios Centrales			
Papel y Cartón (kilos)	633.644	476.980	526.300
Papel y Cartón/Empleados	87,29	56,16	65,49
Envases, plásticos y latas (kilos)	128.400	128.840	70.520
Envases, plásticos y latas/Empleados	17,69	15,17	8,78
Tóner (unidades)	4.331	3.793	3.050
Tóner/Empleados	0,79	0,45	0,38
Vidrio (kilos)	20.020	19.580	13.730
Vidrio/Empleados	2,76	2,31	1,71
● Indicadores Medioambientales			
Emisiones totales de CO ₂ (Ton)	100.075	94.567	84.194
Emisiones indirectas de CO ₂ (Ton)*	25.306	15.325	ND



Capital Relacional (Clientes)



Capital Estructural (Productos)



Capital Estructural (Procesos)

Capital Humano (Personas)



Capital Estructural (Tecnología)



Capital Relacional (Social)





Los productos y/o servicios
de tu organización están a
la vista

¿Cómo están las raíces de
tu organización ?

Muchas Gracias.

¿Consultas ?