

ASPECTOS PRÁCTICOS EN LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:

Auditoría de información y Mapa documental

Jornadas sobre Gestión del Conocimiento en las
Organizaciones.

28-29 Noviembre, 2000

Elisa García-Morales Huidobro

Puntos a tratar

- ◆ Auditoria de la información
- ◆ Elaboración del Mapa Documental
- ◆ Objetivos conseguidos en relación con la gestión del conocimiento
- ◆ Evolución hacia el Mapa de Conocimiento

GRUPO TRAGSA

- ◆ Grupo de empresas española, de capital público, con más de 20 años de experiencia en la realización de todo tipo de trabajos en el ámbito agrario y medioambiental.
 - Integrada por las sociedades Tragsa, Tragsatec, Trapsa, Cytasa y Dcypar
 - Recursos propios: más de 165 millones de euros
 - Volumen de actividad: 342 millones de euros anuales.
 - 9.309 empleados
 - 89 oficinas en España y 4 oficinas en el extranjero

El proyecto

- ◆ Punto de partida. Febrero de 2000:
 - Objetivo I: Diseñar de un Sistema de Gestión Documental de Tragsa.
 - Objetivo II : Avanzar hacia un modelo de aprovechamiento del conocimiento y de las sinergias existentes dentro del Grupo.
 - Objetivo III: Extender el modelo al resto de las empresas del grupo.

Puntos fuertes del proyecto

- ◆ Apoyo decidido de la Presidencia del Grupo
- ◆ Liderazgo asumido por la Dirección de Desarrollo Corporativo del Grupo.
- ◆ Fuerte evolución en los últimos años en materia de Sistemas de Información.
- ◆ Trabajo en equipo

Dificultades

- ◆ Gran sentido de la territorialidad
- ◆ Desconfianza ante implantaciones de proyectos nuevos
- ◆ Poca cultura de compartir información

Auditoria: objetivos

- ◆ Partir de un marco conocido en materia de conocimiento explícito.
- ◆ Identificar posibles problemas e ineficiencias en los circuitos de información.
- ◆ Recoger opiniones, expectativas y necesidades del personal de la empresa.
- ◆ Identificar núcleos de conocimiento y “mejores practicas”

Auditoria: proceso

- ◆ **Diseño del ámbito de cobertura de la auditoría por Inforárea.**
 - » Producción de documentos internos
 - » Uso de fuentes externas de información
 - » Circuitos de información
 - » Necesidades en relación con la experiencia y conocimiento de la empresa.
- ◆ **Entrevistas personales: 250 personas durante un periodo de 3 meses.**

Auditoria: resultado

- ◆ Diagnóstico de la situación.
- ◆ Propuestas generales de actuación
 - Hacia la racionalización de la organización y los circuitos documentales
 - Hacia la integración de la información documental: fuentes internas y externas de información.
 - Hacia la definición de un modelo de núcleos de conocimiento a partir del cual se articule el proyecto de gestión del conocimiento
- ◆ Mapa documental de Tragsa

Auditoria: las opiniones

- ◆ El 99% de los entrevistados del Área técnica atribuyen gran valor al conocimiento de la empresa y consideran necesario un mayor aprovechamiento de la experiencia existente.
- ◆ En los ámbitos no técnicos (administrativos y organizativos) la gestión del conocimiento se ve como una forma de compartir mejores prácticas.
- ◆ El acceso a la documentación y a la información es clave para la mejora de la eficiencia de la empresa. Se considera difícil avanzar en la gestión del conocimiento sin una mayor cultura informacional.

Auditoria: las opiniones

- ◆ El conocimiento tácito en materia técnica es muy importante. A través de los canales informales se sabe *quien sabe de qué* en la empresa. Estos canales sin embargo son difíciles de conocer para el personal de nueva incorporación.
- ◆ La explicitación del conocimiento tácito, aunque necesaria, no se considera suficiente como medio de transmisión del conocimiento y de creación de una cultura de aprendizaje. La transmisión de conocimiento mediante un contacto más directo con los expertos se considera de vital importancia.

Auditoria: las opiniones

- ◆ Las aportaciones dentro de un modelo de gestión de conocimiento deben de ser incentivadas y reconocidas adecuadamente.

El Mapa de gestión documental

◆ Indica:

- Qué documentos hay en la empresa
- A qué función/es responden
- Quien tiene atribuciones sobre los mismos
- Cuál es su soporte
- Dónde y cómo se pueden localizar
- Qué relación tienen con los sistemas de datos corporativos

El Mapa de gestión documental

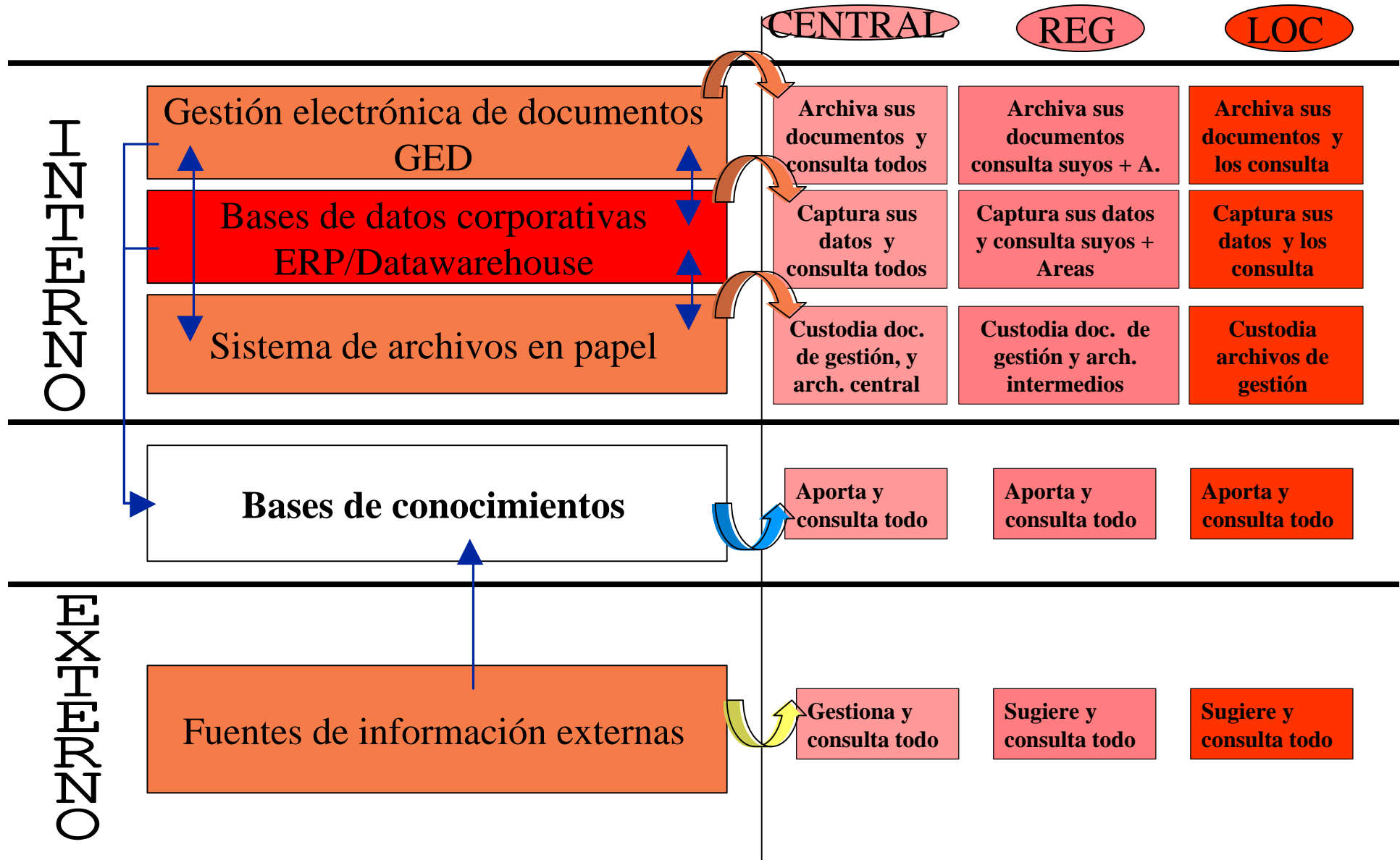
◆ Indica:

- Que relación tienen con las normas y procedimientos establecidos en la organización.
- Cuáles tienen valor para el conocimiento de la empresa
- La política de retención (cuáles se deben preservar y cuáles eliminar).

El Mapa de gestión documental

- ◆ Herramienta de uso público, integrada en la Intranet Corporativa.
- ◆ Contribuye a la creación de una cultura de la información compartida
- ◆ Permite identificar los focos que contienen conocimiento explícito dentro de la organización
- ◆ Es la base para programar una transición hacia entornos de información electrónica integrada.

Modelo de integración información-conocimientos



Líneas de actuación en materia de Gestión del Conocimiento

- ◆ Definición de las áreas de experiencia
- ◆ Desarrollo del núcleo de conocimiento modelos de actuación
- ◆ Desarrollo del núcleo de conocimiento actuaciones singulares de Tragsa
- ◆ Desarrollo del núcleo de conocimiento “Cuadernos de tecnología”
- ◆ Desarrollo del núcleo de conocimiento clientes y contactos
- ◆ Identificación de punteros de conocimiento

Del Mapa de Gestión Documental al Mapa de Gestión del Conocimiento

EVOLUCIÓN:

- La intranet de la empresa se convierte en la herramienta esencial para que partiendo del Mapa de Conocimiento sea posible acceder a la información deseada.
- Los elementos a incorporar y desarrollar serán
 - » AREAS DE EXPERIENCIA
 - » DIRECTORIOS
 - » INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA
 - » DOCUMENTACIÓN (integrando documentación externa)
 - » ENLACES

Objetivos conseguidos

- ◆ Conocer los flujos de información en la organización y las necesidades prácticas respecto a la gestión del conocimiento.
- ◆ Crear uno de los pilares necesarios para el desarrollo de un proyecto de gestión del conocimiento: información compartida accesible por cualquier persona de la organización
- ◆ Sentar las bases para el desarrollo de una cultura informacional

Finalmente...

No se puede caminar hacia un modelo de gestión del conocimiento sin un adecuado modelo de gestión de la información.

La auditoría de información, es esencial para conocer la realidad de la que se parte.

La auditoría de la información puede ser aprovechada para extraer información muy valiosa: requerimientos, datos, opiniones, matices culturales etc que permitan concebir un modelo de gestión del conocimiento adaptado a las necesidades reales.

Finalmente...

- ◆ La auditoría de la información permite el diseño de distintos niveles de Mapas de Información y conocimiento de la empresa
- ◆ Los Mapas facilitan el conocimiento y acceso a la información por parte de todos los integrantes de la organización además de ser en si mismos instrumentos básicos para la gestión de la información.