



## **Memória da Empresa: Networking para a Empresa Armazenar Conhecimento**

Outubro de 2003

Andréa Lèbre

*"Como uma organização pode efetivamente transferir o conhecimento? A melhor resposta é: contratar pessoas perspicazes e deixar que elas conversem entre si. Infelizmente, a segunda parte deste conselho é a mais difícil. Quase sempre as organizações contratam pessoas brilhantes e as sobrecarregam de tarefas que lhes deixam pouco tempo para pensar e nenhum para conversar."*

*Prusak &  
Davenport*

*“Como uma organização pode efetivamente transferir o conhecimento? A melhor resposta é: contratar pessoas perspicazes e **deixar que elas conversem entre si**. Infelizmente, a segunda parte deste conselho é a mais difícil. Quase sempre as organizações contratam pessoas brilhantes e as sobrecarregam de tarefas que lhes deixam pouco tempo para pensar e nenhum para conversar.”* **Prusak & Davenport**



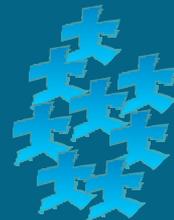
*“A simples compreensão de que as pessoas são nosso único ativo real ilustra o cerne daquilo que provavelmente determinará quais organizações prosperarão no século XXI”* **Peter Senge**

*“Se é justo dizer que cada um sabe, é preciso imediatamente acrescentar que ninguém sabe tudo.”* **Pierre Lévy**

*“Enviamos naves espaciais à Lua, criamos a supervia de informações, produzimos inúmeros recursos para aumentar nosso conforto físico – mas parece que, geralmente, fracassamos em nossos esforços coletivos e nas interações básicas com os outros”*  
**David Horne**

*“Pessoas são parte da solução, não parte do problema”* **Margareth Weatley**

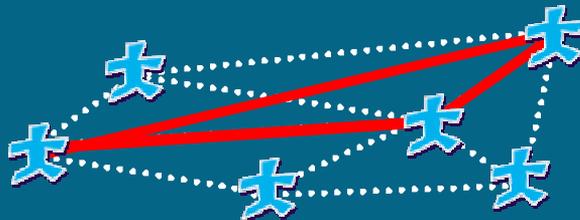
*“Para entender o todo, integre, interconecte, não separe”* **Clemente Nóbrega**



## Agenda

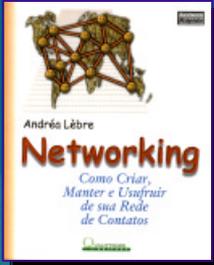
- ✓ **O Processo de Gestão de Networking** - Conectando pessoas, compartilhando recursos, gerando resultados.
- ✓ **Networking Corporativo** - A Empresa como Rede de Relações
- ✓ **A Formação de Bases de Conhecimento e Competências** a partir do processo de networking
- ✓ **ROI (Return On Investment) das Networks** - Mensuração de resultados dos projetos de gestão do conhecimento baseados no processo de Networking.
- ✓ **Fatores Críticos e Garantias de Sucesso** para a criação e a gestão de Networks - comunidades de prática, redes de especialistas, times de aprendizagem colaborativa, etc.

## Networking



*“Fazer networking é criar e manter conexões interpessoais que facilitem a troca e gerem ganhos para todas as partes envolvidas”*

## !!! Networks: a Origem !!!



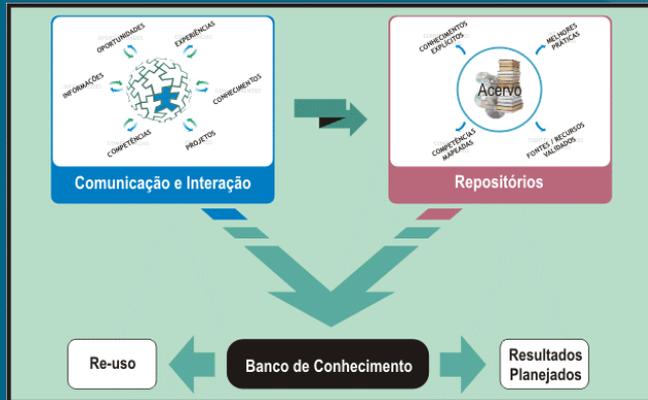
- ✓ os projetos: **Rhodia, MBA UERJ e NOSS.**
- ✓ o objetivo: como criar estruturas presenciais e virtuais que permitam e garantam a qualidade do networking?
- ✓ o resultado: uma estrutura integrada, aliada à uma metodologia, que traduz o conceito de networking.

## !!! Networks !!!



Networks são grupos de pessoas que se ligam com o objetivo de trocar informações, compartilhar competências, construir conhecimentos, criar oportunidades ou realizar algum empreendimento.

## ::: Da Interatividade à Formação de Bases de Competências e Conhecimentos :::



**OBJETIVO:** Explicitar conhecimento tácito e tornar esse conhecimento acessível por meio da geração e gestão de informações, competências, contatos, oportunidades e conhecimentos contidos nas networks.

## ::: Desafios :::

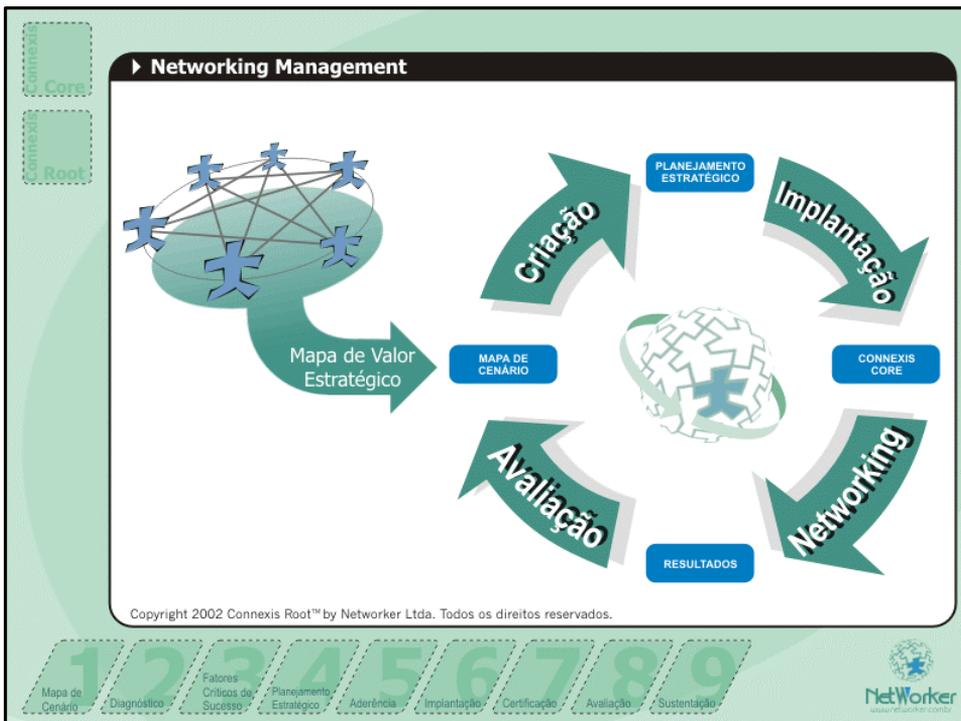
- ✓ Disseminar a Cultura
- ✓ Criar Estruturas que Permitam essa Prática
- ✓ Gerar a Motivação à Participação
- ✓ Garantir a Gestão com Foco em Resultados

www.networker.com.br

**NetWorker**

**Cases Networker**

Andréa Lebre - www.andrealibre.com.br



## ::: Case Target Network: Genzyme :::



### NETWORK CIENTÍFICA IRC

- **Objetivo:** reunir seu público alvo em uma comunidade científica, em um banco de dados interativo e dinâmico, estreitando o relacionamento.
- **Resultados:**
  - Target mapeado, com pesquisa qualitativa em tempo real
  - Fidelização através de estratégia inovadora - oferecimento de um instrumento que agrega muito valor aos médicos.
  - Troca de informações e conhecimentos entre a empresa e seu público-alvo.
  - Estreitamento do relacionamento e alta exposição à marca.

FCS

## ::: Case Customer Network - Ericsson :::



### NETWORK COMPETENCE SHIFT

- **Objetivo:** ampliar suas competências estratégicas através da colaboração produtiva (networking).
- **Foco:**
  - Troca de informações e conhecimentos explícitos e tácitos sobre o mercado, sempre com foco no cliente.
  - Profissionais das áreas técnica, comercial e gerencial
  - Ferramenta de facilitação para a inovação
  - Ferramenta de aprendizagem colaborativa

FCS

## Case Comunidade ABDE

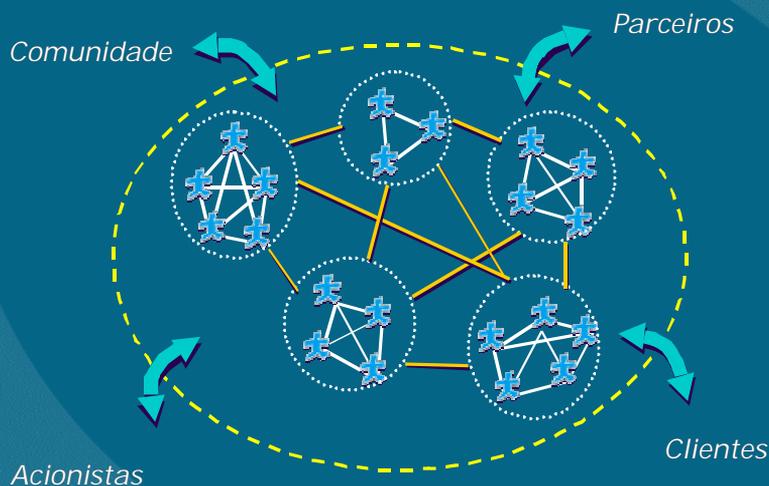


### COMUNIDADE VIRTUAL ABDE

- **Objetivo:** promover compartilhamento e o mapeamento de melhores práticas, conhecimentos e competências no sistema ABDE e aumentar representatividade ante ao governo.
- **Foco:** troca de informações, competências e conhecimentos explícitos e tácitos sobre o mercado das agências de fomento, com o objetivo de promover novos rumos estratégicos
- Profissionais de todas as áreas de competências do sistema, com representados por profissionais de cada uma das agências - Contábil, Jurídico, Microcrédito, Recursos Humanos, Comunicação, etc.

FCS

## A Empresa como Rede de Relações



### !!! Mas, no dia a dia ... !!!

- ✓ Indisponibilidade de informações e dados
- ✓ Isolamento entre unidades de negócios
- ✓ Ineficiência na comunicação
- ✓ Desperdício de práticas e experiências
- ✓ Não compartilhamento e falta de registro de informações

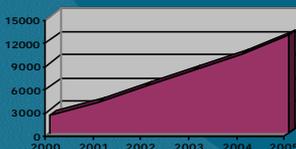


### !!! O Problema Traduzido em Números !!!

- ✓ Em 1999, US\$ 12 bilhões foram desperdiçados em re-trabalho. Serão US\$ 31,5 bilhões desperdiçados em 2003. (IDC)
- ✓ 90% das informações e conhecimentos de uma empresa não são compartilhados internamente. (Korn/Ferry Internacional)
- ✓ 60% do tempo dos executivos é gasto na recuperação de informações já processadas e disponíveis em algum ponto da empresa. (Price Waterhouse)

### !!! Em Busca da Solução !!!

KM Mundo (US\$ Milhões)



- ✓ Em 2001 o mundo investiu US\$ 4 bilhões em projetos de gestão do conhecimento. Em 2005, serão US\$ 12 bilhões (IDC)

*"Para o autor, pessoas e empresas não podem jogar pela janela o saber acumulado, que precisa estar em constante troca e deve ser agrupado digitalmente para facilitar a recuperação. Uma pesquisa da E&Y mostra que 80% da produção intelectual das empresas não é sistematicamente aplicada nos processos de negócios. Jayme comenta que "as comunidades virtuais, na prática, podem funcionar com uma abordagem simples, efetiva e de baixo custo para a implantação da gestão do conhecimento na empresa"*

*Carlos Nepomuceno, sobre depoimentos de Jayme Teixeira Filho*

*"O projeto que deverá apresentar melhores resultados para as empresas é aquele relacionado com o compartilhamento das melhores práticas"*  
*Pesquisa CRIE, Outubro 2001*

#### **OUTROS PROJETOS RELEVANTES**

- Desenvolvimento do Treinamento Corporativo (16,5%)
- Inteligência Competitiva (16,18%)
- Alocação de Pessoas Certas no Local Certo (14,24%)
- Melhoria do Relacionamento com Clientes (12%)

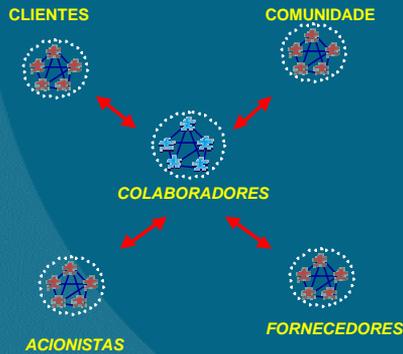
#### **BENEFÍCIOS DE PROJETOS DE GC CITADOS**

- Melhoria na Tomada de Decisão (17%)
- Possibilidade de Distinguir quem possui que tipo de conhecimento (14%)
- Compartilhamento de Melhores Práticas (12%)



## ::: Gestão de Networking :::

*“A gestão do processo de networking tem como objetivo criar e fortalecer a qualidade do relacionamento entre a empresa e seus públicos de interesse, que formam a sua rede de valor”*



- ✓ Facilitar o estabelecimento e a manutenção de conexões de qualidade
- ✓ Revelar o potencial de novas demandas e necessidades, que podem ser traduzidas em novos produtos e serviços.
- ✓ Permitir a gestão das informações encobertas e dos conhecimentos tácitos presentes nas redes de relacionamentos interpessoais
- ✓ Garantir que elas gerem resultados mensuráveis e efetivos para todos os envolvidos e para o processo de negócio

## ::: Fatores Críticos de Sucesso :::

1. **Integração com Estratégias de Negócio**  
*Garantir valor real, que se traduza em vantagem competitiva para a empresa*
2. **Forte Proposta de Valor**  
*Estabelecer ganhos para todas as partes envolvidas*
3. **Identidade**  
*Obter comprometimento de massa crítica*
4. **Objetivos e Resultados**  
*Estipular objetivos específicos, critérios de mensuração e publicação*

## ::: Critérios de Mensuração :::

- **ROI nas Networks:** Resultados Tangíveis e Resultados Intangíveis
- **Diretamente ligado aos objetivos traçados:**
  - Promoveram ganhos financeiros através do tempo e dos recursos economizados
  - Diminuíram o tempo de resposta ao Cliente
  - Aumentaram a performance organizacional
  - Criação de novas estratégias, novas linhas de negócio, novos produtos
  - Resolveram problemas, acharam novas soluções
  - Desenvolveram habilidades e competências
  - Facilitaram pesquisas qualitativas e quantitativas
- **Criação de Critérios Específicos**
  - Quantas novas idéias surgiram? Quantas foram implementadas? Como elas geraram retorno? Que problemas foram resolvidos? Qual o tempo que isso poupou?
  - Mensurar cases específicos e pontuais

## ::: Benefícios XEROX :::

### **Para o CLIENTE**

- Aumenta uptime
- Reduz tempo de solução
- Resolução na primeira visita
- Melhora o desempenho do produto
- Melhora a satisfação dos clientes

### **Para a XEROX**

- Reduz a duplicidade
- Reduz o consumo de peças
- Melhora nível de serviços
- Reduz o suporte
- Reduz chamados Hot Line
- Melhora satisfação dos empregados

## ::: As Melhores Práticas :::

### **Xerox**

#### **Eureka: Comunidade de Prática.**

- ▶ **Ganho de produtividade: entre 5 e 10%**
- ▶ **Economia estimada de 11 milhões de dólares por ano**
- ▶ **Caso específico: uma solução desenvolvida por um técnico em Toronto, e disponibilizada no Eureka, foi utilizada por um técnico no Brasil que iria substituir uma máquina de 40.000 dólares, consultou o Eureka e resolveu o problema com a substituição de um conector de 90-cents.**

### **BP**

#### **Virtual Teamwork: Network de especialistas**

- ▶ **Identificação e reunião rápida e sem custos das pessoas mais adequadas para a resolução de um determinado problema**
- ▶ **Caso específico: Em uma contingência em um de seus navios, conseguiram localizar um especialista e resolver remotamente o problema, alugado a 150 mil dólares por dia, e que teria que ser levado para o porto por tempo indeterminado.**

FCS

## ::: Fatores Críticos de Sucesso :::

1. **Integração com Estratégias de Negócio**  
Garantir valor real, que se traduza em vantagem competitiva para a empresa
2. **Forte Proposta de Valor**  
Estabelecer ganhos para todas as partes envolvidas
3. **Identidade**  
Obter comprometimento de massa crítica
4. **Objetivos e Resultados**  
Estipular objetivos específicos, critérios de mensuração e publicação
5. **Estruturas Networking**  
Definir estruturas presenciais e virtuais aderentes às estratégias, que permitam a prática do networking.
6. **Divulgação, Lançamento e Mobilização**  
Apresentar a proposta, os ganhos, e obter a motivação à participação
7. **Gestão do Processo de Networking**  
Promover a participação de qualidade e a conquista dos objetivos estipulados

## ::: Senso de Comunidade :::

*“Seus membros precisam ter entre si um forte senso de coesão em relação ao que estão construindo juntos - isso cria uma espécie de cola, de força atrativa que os mantém juntos: isso não significa uniformidade de pensamento, de conceitos ou de posicionamentos. Uniformidade significa estagnação e não o fervilhar de troca necessária ao processo de networking”*

**Adaptado de texto de Rodolfo Petrônio**

## ::: Senso de Comunidade :::

*“Em todos os lugares da natureza, comunidades compostas de indivíduos vivem em conjunto, de forma a apoiar tanto o indivíduo como o sistema como um todo. Esses indivíduos e sistemas surgem de duas forças aparentemente conflitantes: a necessidade absoluta de liberdade individual e a inequívoca necessidade de relacionamentos. Na natureza, contudo, já muitos exemplos bem sucedidos desse paradoxo, revelando surpreendentes tesouros de idéias. À medida que esses sistemas passam a existir, novas capacidades e talentos emergem do processo de interação.”*

**Margaret Wheatley, em “A Comunidade do Futuro”**



 [www.networker.com.br](http://www.networker.com.br)



**DICAS DO  
NETWORKER**

[www.networker.com.br](http://www.networker.com.br)

André Lebre - [www.andrealebre.com.br](http://www.andrealebre.com.br)



**::: Continuando o  
Networking :::**

**Andréa Lèbre  
lebre@networker.com.br  
(21) 2224-2120**

**[www.networker.com.br](http://www.networker.com.br)**