



## Innovación en la práctica



Mucho se habla de innovación, ¿qué es?, ¿por qué es importante?... pero el gran interrogante es cómo llevarla a la práctica y hacerla realidad al interior de las organizaciones.

La innovación sin duda está en la mente de los ejecutivos, sin embargo, es común encontrar variadas perspectivas de cómo incorporar y posicionar la innovación como una práctica dentro de sus empresas. ¿Desde qué perspectiva los ejecutivos de empresas y organizaciones plantean la innovación?, ¿cómo se imaginan la innovación en sus empresas?, ¿qué diferentes perspectivas existen al interior de una organización?

Como respuesta a estas preguntas, existen dos enfoques clásicos que las empresas aplican casi de manera excluyente uno con el otro:

1. Visualizar la innovación en el logro de resultados concretos, tanto operacionales como de negocio: “somos innovadores porque hemos desarrollado nuevos negocios”,
2. Enfocar la innovación hacia el desarrollo de competencias específicas en las personas: “somos innovadores porque nuestras personas siempre piensan en nuevas ideas”.

### “Busco resultados de alto impacto”

Existen ejecutivos y empresas que focalizan sus esfuerzos de innovación en el logro de resultados de impacto. Se orientan en la búsqueda de nuevos proyectos liderados por personas y equipos reconocidos por su orientación al logro. Sin

duda que estas empresas y los ejecutivos involucrados en este proceso, viven la práctica de innovar, sin embargo se encuentran todos los días con toda una organización no involucrada, con dificultad para formar equipos de trabajo, con sistemas de reconocimiento no formales o alineados, metas no compartidas y de corto plazo, etc.

En las empresas que han optado por este enfoque de innovación, es común encontrar a “los que innovan y los que no innovan”. La innovación en este caso ha generado resultados, pero de forma excluyente y poco participativa.

### **“Quiero que la innovación se respire, se vea en toda la organización”**

Los ejecutivos que se plantean la innovación desde la segunda perspectiva, más organizacional, comúnmente desarrollan planes de formación de capacidades de innovación (cursos o talleres), realizan actividades de generación de ideas para involucrar a las personas (buzones o concursos), etc.

Comúnmente se estrellan con problemas recurrentes como “hemos avanzado poco en incorporar la innovación en el trabajo diario de las personas”, “queremos cambiar la mentalidad”, “que no sea otra iniciativa más”, etc.

Desde esta perspectiva, el desarrollo de una cultura innovadora se transforma en un objetivo visto como complejo y de largo aliento.

En Aurys creemos que el mejor enfoque para posicionar y practicar la innovación en forma sistemática dentro de una empresa, es aquel que integralmente involucra ambos ejes de perspectivas: el de los resultados y el de las competencias. Esto es, la instalación y posicionamiento de un sistema de innovación, basado en 3 directrices claves:

- ▶ **Participación y habilidades:** Generar espacio para el aporte continuo de ideas nuevas, instalando en la organización los habilitadores claves para que la participación ocurra (comunicación, proceso y roles claros, capacitación e incentivos) y recompensando constantemente la participación a través de premios y programas especiales de reconocimiento,
- ▶ **Enfoque estratégico:** Focalizar la innovación en desafíos y oportunidades que impliquen aporte de valor en relación con la estrategia de la empresa u organización, definiendo metas y prioridades para el desarrollo de innovación y obteniendo el compromiso del equipo directivo,
- ▶ **Resultados concretos:** Definir y controlar métricas de innovación. Gestionar ideas y proyectos para crear y capturar valor real generado. Obtener resultados que retroalimenten y motiven la continuidad de la participación de la organización.

### **Lograr resultados pero de forma sustentable**

Este enfoque posiciona la innovación como una práctica sistemática porque: es integral, gestionable y replicable.

- ▶ *Integral...* porque involucra objetivos estratégicos de negocio con

desarrollo de capacidades de las personas,

▶ *Gestionable...* porque está basado en objetivos medibles, tiene responsables y gestionado por procesos,

▶ *Replicable...* porque a través de la participación, resultados, comunicación, metas de largo plazo, reconocimiento e incentivos, logra que la innovación se viva y convierta en una práctica cultural en la organización influyendo día a día en la manera de hacer las cosas.

En Aurys nos sentimos comprometidos con la transformación de las empresas y organizaciones en espacios altamente participativos de mejoramiento e innovación continua. ***¡Sigamos hablando de innovación!***

Carolina Ayala

Asociada

Aurys Consulting