

# Cultura de innovación CAC

Informe de práctica  
Gerencia de la innovación

Sandra Liliana Sabogal  
Rincón

Maestría de gerencia de  
la innovación

# Contenido



1. Objetivo de la práctica
2. Roles del CPS
3. Desarrollo de la metodología
4. Sesiones y participantes
5. Reflexiones

# 1. Objetivo



Proponer una solución creativa para sembrar cultura de la innovación en los colaboradores de la CAC

Se envió invitación a los colaboradores de la CAC mediante un video proponiendo el reto de participar en las sesiones para cultura de innovación:

<https://www.loom.com/share/da10f927fdc54f51937113ab349da4a2>

## 2. Roles del CPS

### Cliente

Dra Lizbeth Acuña  
Dirección general

### Grupo de apoyo

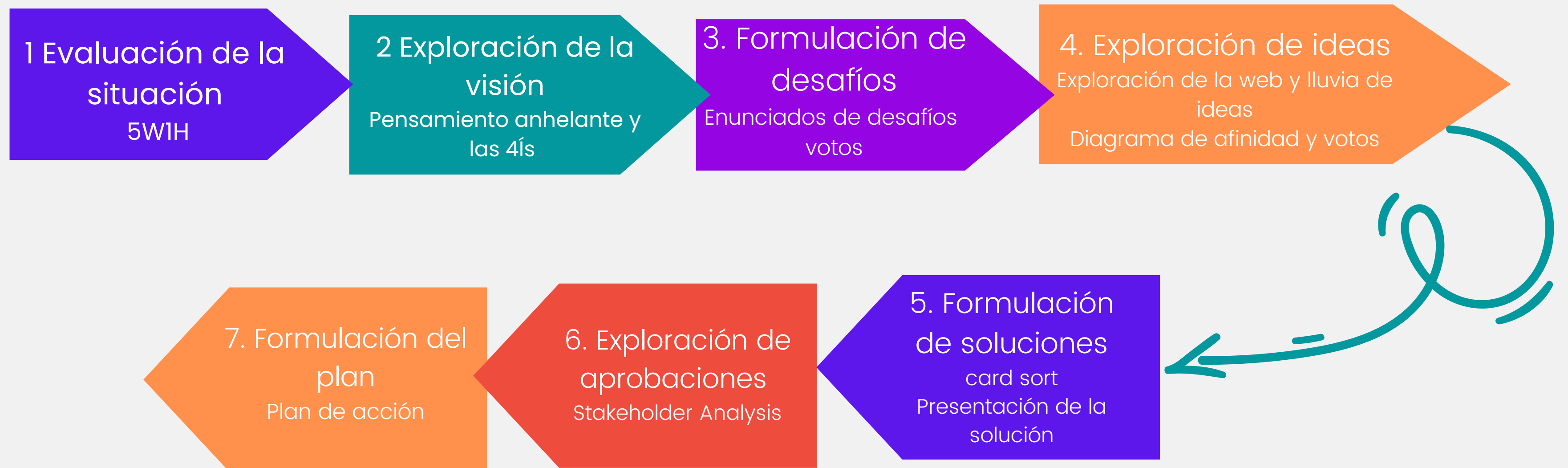
9 Colaboradores  
de la CAC

### Facilitadora

Sandra Liliana  
Sabogal Rincón  
Maestría en  
gerencia de la  
innovación

# 3. Metodología

1. Realizar el Diagnóstico del clima creativo para la CAC de forma cualitativa teniendo en cuenta las 10 dimensiones Ekvall (1996) y 5W1H
2. Desarrollar la metodología de la solución creativa de problemas para la dimensión seleccionada de acuerdo con el diagnóstico del clima creativo.





**Diagnóstico del clima creativo (10 dimensiones  
climáticas (Ekvall, 1996))**

# Diagnóstico del clima creativo

## 1. Dimensión de desafíos

Esta dimensión es bastante aplicable, dado que las personas encuentran alegría en su trabajo, se sienten motivadas y realizan contribuciones a la organización, a pesar de la alta carga laboral y de requerir mejoras en el estilo de liderazgo de los jefes inmediatos.

## 2. Dimensión libertad de participación

Es aplicable hasta cierto punto, porque los colaboradores perciben que trabajan dentro de pautas y roles establecidos, con flexibilidad y cierto grado de autonomía, pero existen procesos que se ven detenidos por dependencia de autorización y disponibilidad de tiempo del líder.

# Diagnóstico del clima creativo

## 3. Dimensión de confianza y apertura

Es una fortaleza para el clima creativo en el equipo de colaboradores, porque son francos, respetuosos y transparentes. Existen confianza en las conversaciones y pueden apoyarse a nivel laboral y personal. No obstante, la comunicación del subordinado hacia el jefe puede tener cierto temor y guardarse sentimientos e ideas.

## 4. Dimensión tiempo para las ideas

El tiempo para elaborar nuevas ideas es aplicable hasta cierto punto, ya que las personas tienen poco tiempo para la generación de estas y la presión por la utilización del tiempo en funciones diarias no da espacio para pensar o buscar nuevas formas de hacer las cosas.



# Diagnóstico del clima creativo

## 5. Dimensión de alegría y humor

La alegría y humor caracteriza el relacionamiento de los colaboradores de la CAC, son personas que se divierten en su trabajo a pesar de las circunstancias diarias, tratan de ser amigables y compartir.

## 6. Dimensión de conflicto

El conflicto no hace parte de la CAC porque los colaboradores se tratan con respeto, son profesionales y maduros ante las diferencias, aunque puede que existan personas con respuestas inmaduras, pero no irrespetuosas.

# Diagnóstico del clima creativo

## 7. Dimensión soporte a las ideas

El soporte a las ideas puede mejorar, ya que aunque se reciben las ideas y se valoran las iniciativas, puede ocurrir respuesta negativa inmediata en algunos equipos, con señalamientos de culpabilidad sin gestionar ninguna lección aprendida.

## 8. Dimensión de debate

El debate hace parte de la conversaciones de los colaboradores quienes construyen a partir de diferentes puntos de vista; sin embargo, se requiere fortalecer la capacidad de presentar las ideas, escuchar con atención y no matar o juzgar las ideas.

# Diagnóstico del clima creativo

## 9. Dimensión aceptación del riesgo

La aceptación del riesgo ante la presentación de nuevas ideas o echar a andar un proyecto, ha mejorado. Aunque, se requiere mejorar en la confianza propia de las personas y la tolerancia al error o fracaso.

## 10. Dimensión de dinamismo

El dinamismo en el ambiente de la CAC se identifica con nuevos proyectos, requerimientos y productos, lo que genera actividades prioritarias no programadas que pueden afectar la agendas.

De acuerdo con el diagnóstico de clima creativo para a CAC, las dimensiones que requieren mayor dedicación son:

Soporte de ideas

Libertad de participación

Tiempo para las ideas

Aceptación del riesgo



# **Solución creativa de problemas (CPS)**

# 1. Evaluación de la situación

Los colaboradores realizaron votación por la dimensión que más les hiciera sentido y consideran requiere encontrar una solución creativa pronto.



**Tiempo para las ideas**

El tiempo para elaborar nuevas ideas es aplicable hasta cierto punto, ya que las personas tienen poco tiempo para la generación de estas y la presión por la utilización del tiempo en funciones diarias no da espacio para pensar o buscar nuevas formas de hacer las cosas.

## ● ¿Cuándo ocurre?

El tiempo para la búsqueda y creación de ideas, es limitado. Ocurre en todas las coordinaciones de la CAC. Los espacios se dan cuando se requiere superar una dificultad pero no nos detenemos a analizar los procesos establecidos y verificar como optimizarlos, para liberar tiempo de tareas técnicas y optimizar la capacidad de análisis.



## ● ¿a quienes afecta?

Afecta a la CAC y los colaboradores; la CAC pierde oportunidades de nuevos productos y procesos ágiles, y los colaboradores se pueden sentir desmotivados, sin interés por optimizar los procesos y agotados debido a la carga laboral.

# 1. Evaluación de la situación

## ● ¿Cómo es la situación?

Las ideas que generan los colaboradores no encuentran un espacio específico para ser presentadas y tener una discusión entre las coordinaciones. Esto no significa que no escuchen ideas, solo que no hay el espacio de confianza Adicional, tampoco existe una estructura de histórico de ideas o retroalimentaciones, acerca de cuáles han sido los proyectos exitosos y cuáles no.

Inquietudes como: ¿Cómo poder canalizar las ideas de los equipos?, ¿Cómo crear y desarrollar nuevas ideas para crear u optimizar procesos? ¿Cómo motivar a los equipos a proponer? y ¿Cómo involucrar a los colaboradores para desarrollar ideas?

La coordinación de I+D+i se creó en febrero de 2022, por lo cual la dirección general de la CAC se encuentra interesada en avanzar a dichas áreas. La dirección realiza inversión en recursos (tiempo, espacio, formación y dinero) para la educación continua de los colaboradores y que requiere aprovechar. También, declaro como un valor la innovación

## ● ¿Qué ya se ha hecho?

Existen los comités primarios por coordinación y cuando existen dificultades, se generan espacios para buscar soluciones. Se promueve el bienestar y aprendizaje continuo, apoyo para educación.

# 1. Evaluación de la situación

- ¿Qué pasaría si no se soluciona?

La CAC puede no ser atractiva para profesionales que buscan y les gusta aportar nuevas formas de hacer las cosas. Alta rotación de personal.

- ¿Por que esto podría ser una oportunidad?

porque se pueden generar nuevos proyectos de impacto social y bajo costo. Establecer mayor presencial y reconocimiento de la CAC en el SGSSS, sin sentir miedo a desaparecer por temas políticos. Tener tiempo para las ideas e involucrar a las personas, se convierte en un aspecto para retención de profesionales.

**Los colaboradores de las CAC necesitan gestionar las ideas, porque podrían estar perdiendo oportunidad de implantar mejoras y/o nuevos productos o procesos.**



# 2. Exploración de la visión

Se utilizó la herramienta "pensamiento anhelante" y a partir de esta los participantes redactaron la visión.



# **Visión**



**Sería maravilloso contar una ventana para las ideas colectivas e individuales en búsqueda de soluciones creativas en la CAC en todos los niveles de la organización.**

# 3. Formulación de desafíos

Se utilizó la herramienta "enunciados de desafíos" y a partir de esta los participantes redactaron el reto



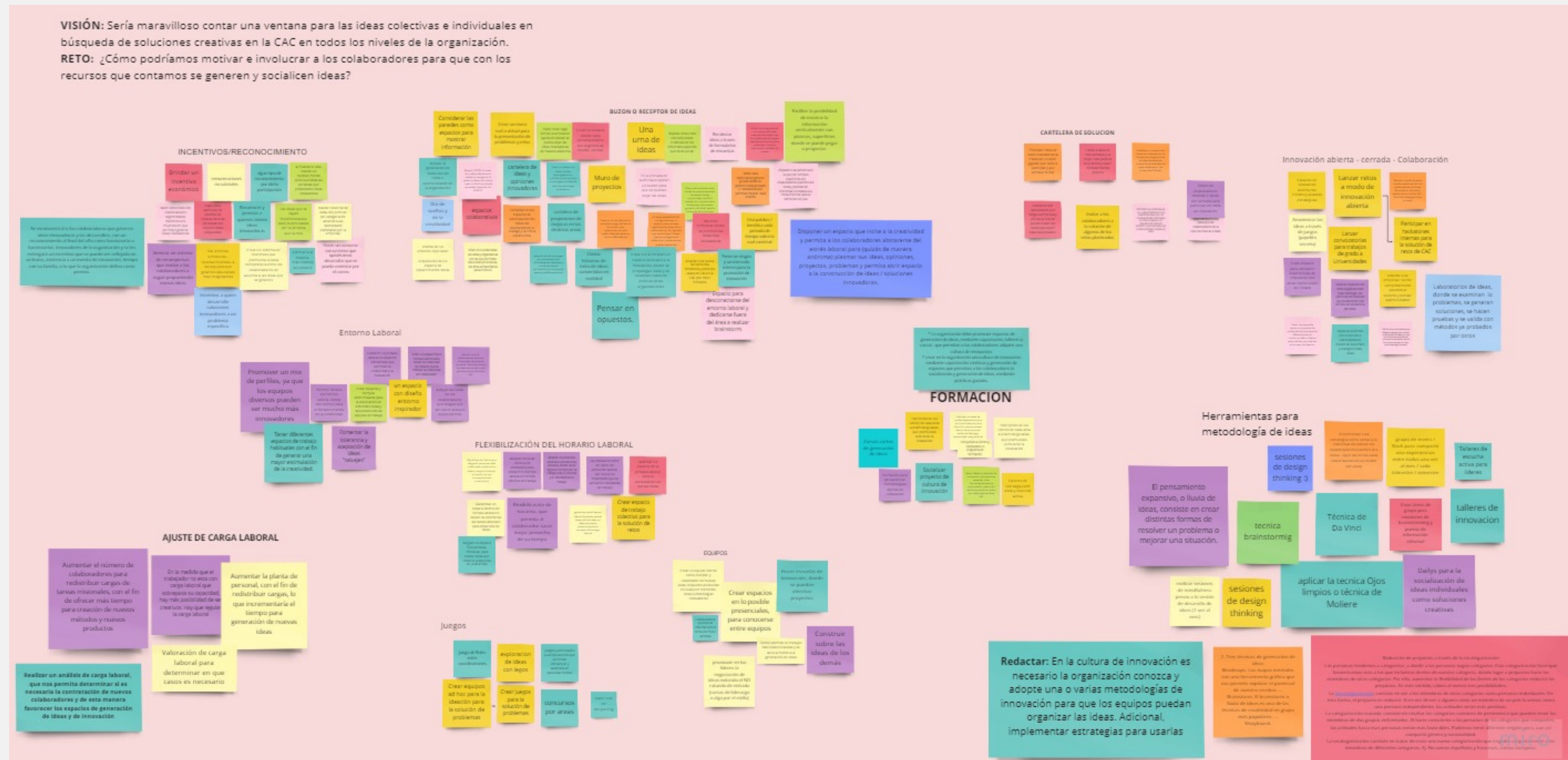
## **El reto:**

**¿Cómo podríamos motivar e involucrar a los colaboradores para que con los recursos que contamos, se generen y socialicen ideas?**



# 4. Exploración de la ideas

El proceso de ideación se utilizaron las herramientas de exploración de la web y lluvia de ideas. Luego, mediante el diagrama de afinidad y votos, fueron seleccionadas por le grupo 5 ideas de solución



# Ideas de solución seleccionadas

- Realizar un análisis de carga laboral, que nos permita determinar si es necesaria la contratación de nuevos colaboradores y de esta manera favorecer los espacios de generación de ideas y de innovación
- Disponer un espacio que incite a la creatividad y permita a los colaboradores abstenerse del estrés laboral para (quizás de manera anónima) plasmar sus ideas, opiniones, proyectos, problemas y permita abrir espacio a la construcción de ideas / soluciones innovadoras.
- En la cultura de innovación es necesario que la organización conozca y adopte una o varias metodologías de innovación para que los equipos puedan organizar las ideas. Adicional, implementar estrategias para usarlas y un equipo que lidere el apoyo a las ideas.
- Se reconocerá al o los colaboradores que generen ideas innovadoras y las desarrollen, con un reconocimiento al final del año como funcionario o funcionarios innovadores de la organización y se les entregará un incentivo que se puede ver reflejado en un bono, asistencia a un evento de innovación, tiempo con su familia, o lo que la organización defina como premio.
- Crear en la organización una cultura de innovación mediante capacitación continua y generación de espacios que permitan a los colaboradores la socialización y generación de ideas, mediante prácticas guiadas

# 5. Formulación de soluciones

Se utilizó la herramienta sort card para seleccionar 1 de las 5 ideas propuestas en el paso anterior, con el fin de establecer la propuesta de solución

## FORMULACION DE SOLUCIONES

OPCIÓN DE IDEAS	Lucía	María Camila	Karen - Alexa	Miled	Sandra V	Luis Alberto	TOTAL GENERAL
Incentivos de reconocimiento a las ideas desarrolladas	5	3	2	4	3	1	18
Realizar un análisis de carga laboral	3	4	1	2	4	3	17
Espacio que fomente la creatividad y expresen las ideas	1	1	3	1	1	4	11
Formación continua para promover creatividad	2	5	5	5	5	5	27
Metodologías de creatividad y estrategias	4	2	4	3	2	3	18

### Idea seleccionada

Crear en la organización una cultura de innovación mediante capacitación continua y generación de espacios que permitan a los colaboradores la socialización y generación de ideas, mediante prácticas guiadas



# 5. Formulación de soluciones

## Presentación de la solución

### IDEAS PARA LAS IDEAS

**VISIÓN:** Sería maravilloso contar una ventana para las ideas colectivas e individuales en búsqueda de soluciones creativas en la CAC en todos los niveles de la organización.

**RETO:** ¿Cómo podríamos motivar e involucrar a los colaboradores para que con los recursos que contamos, se generen y socialicen ideas?

### Como funcionaría

1. Asignar un espacio presencial y/ o virtual
2. Generar la convocatoria para el equipo guía (voluntarios), correo electrónico o presencial. (mesa de billar, salida al parque de sopo y cafecito)
3. Crear el equipo guía, que este interesado - motivado para hacer los cursos de capacitación herramientas.
4. Equipo guía recibirá las ideas y los problemas (virtual o presencial)
5. Espacio semanal (libre programación) virtual o presencial para organizar las ideas
6. Espacio semanal (libre programación) virtual o presencial para la socialización de los problemas e ideas por parte de quien las genera en un espacio (virtual o presencial). Entrevista.
7. Aplicar técnicas de ideación y agilismo
8. Banco de proyectos
9. Experiencia y lecciones aprendidas



# IDEAS PARA LAS IDEAS



**El espacio virtual:** establecer un grupo de teams donde esta el equipo guía.

**El espacio físico:** cartelera para pegar las notas, lugar tranquilo y amigable para favorecer la atención sobre los temas. Espacios fuera de la oficina para generar empatía y conexión de otras ideas.

**Posibles herramientas a utilizar:** share point de intranet, buzón físico o virtual, Grupo similar a whatsapp y tableros de ideación

**Impacto:** colaboradores motivados y con sentido de pertenencia a través de la movilización de la ideas .

**Beneficios:** Libertad de expresión de todos, involucrar los colaboradores en la búsqueda de soluciones, incentivar la participación, fomentar la creatividad, mayor confianza del trabajador en sí mismo y en la CAC, optimización de procesos y nuevos procesos y productos, con los mismos recursos. Aprovechar la inversión de la CAC en educación de los colaboradores.

**Recursos requeridos:** tiempo en las agendas de los colaboradores, espacio en la oficina para las sesiones de socialización e ideación, locaciones diferentes a la oficina, creación de equipo que lidera la innovación, grupo de teams, equipo guía de creatividad, recurso financiero para pagar otras locaciones, adquirir insumos y generar reconocimientos

# 6. Exploración de aprobaciones

Se utilizó la herramienta de análisis de stakeholders con 15 participantes, de los cuales el 46.6% manifiestan respaldo fuerte y en contraste 20% tiene oposición moderada

Nombre	Oposición fuerte	Oposición moderada	Neutral	Respaldo moderado	Respaldo fuerte
Familiar 1		x			
Familiar 2					x
Externo 1				x	
Compañero de trabajo					x
Compañero de trabajo (Auditora)					x
Compañero de trabajo (líder de auditoría)					x
Compañera de trabajo (Coordinación Administrativa)				x	
Compañero trabajo (auditoría)					x
Familiar					x
Compañera de trabajo (Coordinación Administrativa)		x			
Familiar		x			
Externo				x	
Compañero de trabajo			x		
Compañero trabajo 1					x
Compañero trabajo 2				x	

## Acciones que mejorar la propuesta

- Grupo debe estar conformado por un representante de las diferentes coordinaciones
- Evaluar los recursos requeridos en especial tiempo y personas
- Ajustar espacios y horarios de los colaboradores
- Habilitar espacios adecuados para la tranquilidad
- Equipo comprometido y voluntarios que genere ideas y gestión.
- Definir los medios para recolectar las ideas

# CICLO DE GESTIÓN DE LAS IDEAS EN LA CAC

## Reconocimiento

5

- A la participación de la de definición e implementación de las propuestas.
- Al esfuerzo en la búsqueda de soluciones
- Difusión y apropiación del proceso o producto

## Implementación

4

- Desarrollo de la planeación
- Apoyo en la toma de decisiones
- Seguimiento al avance de proyecto

## Construcción y afinamiento de la propuesta

3

- Metodologías
- Apoyo en ideación y aportes a la elaboración de la propuesta
- Presentación a la dirección y aprobación

## Documentación

- Historia de la experiencia, resultados y lecciones aprendidas
- Tiempo de implementación y recursos utilizados
- Nuevos retos

## Identificación de la necesidad

1

- Medios de recepción de los problemas, ideas de mejoras o nuevos productos.
- Grupos focales en los equipos de trabajo
- Clasificación por afinidad de temas

## Comprensión del contexto

2

- Socialización de los problemas, ideas de mejoras o nuevos productos.
- Viabilidad de las ideas y priorización: coherentes, lógica, impacto en el cliente, usadas de forma inmediata, mediana y largo plazo



# Propuesta

## 1. Conformar el equipo guía



1. Aprobación por la dirección
2. Crear el espacio virtual
3. Asignar un espacio físico y materiales para usar en las sesiones.
4. Realizar el lanzamiento de IDEAS PARA LAS IDEAS
5. Generar la convocatoria para el equipo guía (voluntarios), mediante correo electrónico o presencial. selección de 5 a 6 participantes ( uno de cada coordinación)
6. Selección del equipo guía y propuesta de roles
7. Facilitador en gerencia de la innovación.
8. Buscar cursos en capacitación de herramientas para fortalecer el equipo.

# Propuesta

## 2. Recepción de ideas y propuestas



9. Creación del espacio de recepción de ideas, soportada en las herramientas: teams, buzón físico, correo electrónico.

10. Asignar el espacio semanal (virtual o presencial) para organizar las ideas (1 hora) por parte de los responsables.

11. Agendar el espacio virtual o presencial para la socialización de los problemas e ideas por parte de quien las genera en un espacio (virtual o presencial).

12. Entrevista de las ideas y escucha activa. Reunión de delegados (2) miembros para conocer más la propuesta.

# Propuesta

## 3. Gestión y acompañamiento en las ideas



13. Viabilidad de las ideas y priorización: coherentes, lógica, usadas de forma inmediata, mediana y largo plazo
14. Respuesta formal a la idea en la aceptación o repositorio e ideas
15. Ideoteca ( repositorio de ideas)
16. Programación del comité cada 2 semanas
17. Sesiones de ideación y propuestas
18. Seguimiento a las propuestas e ideas
19. Acompañamiento y desarrollo de proyectos
20. Construir la documentación del banco de proyectos.
21. Construir la historia de las experiencias y lecciones aprendidas

# 7. Formulación del pan

	Mes	Junio			Julio			
Actividades	Responsable	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Aprobación de dirección	Sandra Sabogal	16-Jun						
Definir el medio virtual y lugar físico	Equipo creativo		23-Jun					
Lanzamiento de la propuesta	Equipo creativo		24-Jun					
Convocatoria interna para equipo guía:, selección de 5 a 6 participantes ( uno de cada coordinación)	Equipo creativo			29 junio al 1 julio				
Selección del equipo guía y propuesta de roles	Equipo creativo				6-Jul			
Facilitador en gerencia de la innovación	Dirección				6-Jul			
Creación del espacio de recepción de ideas, soportada en las herramientas: teams, buzón físico, correo electrónico	Equipo creativo					13-Jul		





**Sesiones y participantes**



# Sesiones y participantes



STEP  
01

Diagnóstico del clima creativo  
24 de mayo  
9 participantes

STEP  
02

Diagnóstico del clima creativo  
24 de mayo  
9 participantes

STEP  
03

Exploración de ideas  
1 junio  
8 participantes y 1 docente invitado

STEP  
04

Formulación de soluciones  
7 de junio  
6 participantes

STEP  
05

Exploración de aprobaciones  
formulación del plan  
14 de junio  
8 participantes



# Reflexiones

El *practitioner* a través de la motivación y compromiso propio, gestionará en pro de resultados positivos para la organización, pero necesita de la ayuda de otros

La forma y el momento de presentar la propuesta de solución, influye sobre la aprobación de la misma.



Los espacios generados por la práctica y la temática permiten acercarse a situaciones que ocurren, pero nadie se atreve a poner sobre la mesa.

Las herramientas de divergencia y convergencia facilitan llevar el orden de las sesiones.

Cuando existe un docente invitado en la sesión, este transmite respaldo al *practitioner* en la actividad

THANK YOU