

# Innovación y Gestión del Conocimiento

Sesión I  
Junio 2018



Nuestros servicios  
de formación profesional  
cuentan con

ISO 9001  
BUREAU VERITAS  
Certification



# ¡Bienvenidos!



# Chequeo de expectativas

**Cuéntanos....**

*¿Has leído o recibido formación en Gestión de Conocimiento y/o Innovación?*

*¿Cuál es tu expectativa?*

*¿Qué traes a este Curso?*



# Contenido del Curso

Día 1	Día 2
<p><u>Introducción:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tiempos de desconcierto</li><li>• Gestión de Conocimiento e Innovación</li></ul> <p><u>Diagnóstico:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Niveles de madurez en Gestión de Conocimiento e Innovación</li></ul>	<p><u>Implantación:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Crear, compartir y capturar el conocimiento</li><li>• Cadena de valor de la innovación</li></ul> <p><u>Casos de referencia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Prácticas recientes, aplicaciones y casos latinoamericanos</li></ul>



# TIEMPOS DE DESCONCIERTO: ¿REACCIONAR O COMPETIR?



H E N K A



“Hay dos opciones básicas  
en la vida; aceptar las  
condiciones tal como se  
dan, o aceptar la  
responsabilidad de  
cambiarlas”

—

DENNIS WAITLEY

# desconcierto.

De *desconcertar*.

1. m. Descomposición de las partes de un cuerpo o de una máquina.  
El desconcierto del brazo, del reloj.
2. m. Estado de ánimo de desorientación y perplejidad.
3. m. Desorden, desavenencia, descomposición.
4. m. Falta de modo y medida en las acciones o palabras.
5. m. Falta de gobierno y economía.

Fuente: Diccionario de la Real Academia Española





**“En un contexto de alta competitividad, hay que luchar por crecer y desarrollarse para apenas mantenerse en el mismo lugar”**

-

Kaplan & Norton (2000)



**Frente a un entorno dinámico y complejo  
las empresas necesitan desarrollar mayor  
adaptabilidad para COMPETIR**

Henka Copyright. Todos los derechos reservados.

A dramatic photograph of Niagara Falls, showing the mist and spray of the water cascading over the edge. The water is a deep, turbulent blue-green. The background is a bright, overexposed sky.

**“El principal impacto de la crisis es que los competidores se vuelven mediocres, mientras los ambiciosos consiguen formas de crecer” –**

**Jeremy Gutsche - Aprovechar el Caos**

La clave de nuestro futuro está en aprender a ser cada vez mejores en nuestra forma de enfrentar situaciones novedosas



Fuente: Goldbloom, A. (2016) Los trabajos que se perderán por las máquinas... y los que no



¿Cuáles son las situaciones más novedosas que has enfrentado recientemente?

¿Cómo las has enfrentado?

¿Cómo podrían haberse enfrentado mejor?





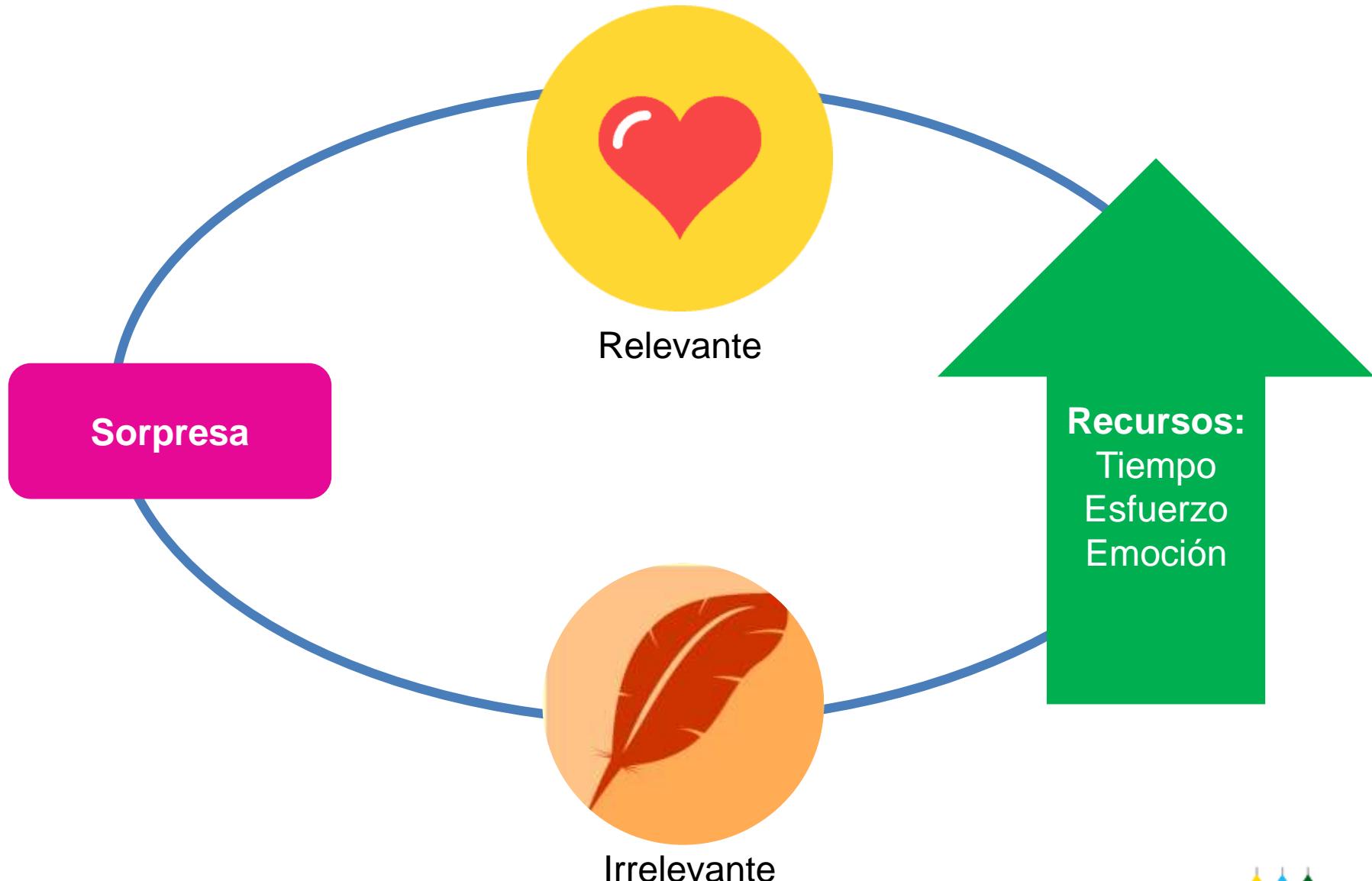
Una es  
relevante...

Lo inesperado  
tiene dos  
caras:

La otra es banal...

Fuente: Meyer, Reisenzerin & Schutzwohl (1997) Toward a process analysis of emotions: The case of surprise





Fuente: Diagrama basado en los resultados de los experimentos de Meyer, Reisenzerin & Schutzwohl (1997) Toward a process analysis of emotions: The case of surprise



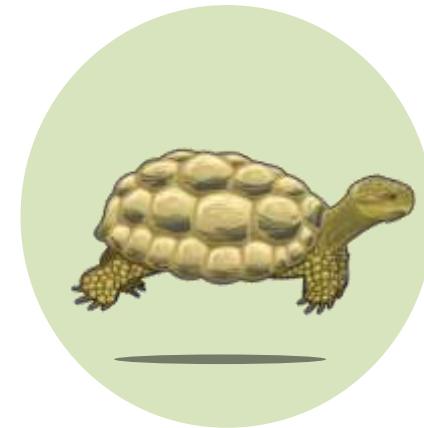
# Nuestras velocidades de pensamiento

Daniel Kahneman, psicólogo y premio Nobel de Economía, plantea que tenemos dos sistemas de pensamiento:



RÁPIDO

*Pensamiento intuitivo e impulsivo*



LENTO

Pensamiento lógico, conceptual y razonado

Fuente: Kahneman, D. (2012) Pensar rápido, pensar despacio.



# Priorizar es la clave

## ACTIVIDAD GRUPAL:

1. Organizarse en grupos de 3 a 4 personas.
2. Hacer una lista exhaustiva de 8 problemas, como máximo, que generan preocupación en su empresa
3. Colocar los problemas en orden de importancia.
4. Completar la Matriz de Eisenhower con los problemas identificados.

		URGENTE	NO URGENTE	
IMPORTANTE	Actuar	Planificar	IMPORTANTE	
NO IMPORTANTE	Delegar	Posponer	NO IMPORTANTE	
	URGENTE	NO URGENTE		



# Modelos de competencias para la Innovación



El ADN del Innovador



El innovador como cazador



El innovador y la empresa  
innovadora



# El ADN del Innovador

Coraje para innovar

Habilidades de descubrimiento



Pensamiento asociativo

Habilidades de ejecución

Fuente: Dyer, J., Gregersen, H. & Christensen, C. (2011) El ADN del Innovador



# Coraje para innovar

Consiste en desafiar el *status quo* y asumir riesgos



Fuente: Dyer, J., Gregersen, H. & Christensen, C. (2011) El ADN del Innovador

# Habilidades de descubrimiento

En conjunto con el coraje, las habilidades de descubrimiento permiten identificar oportunidades y se evidencian a través de 4 comportamientos clave



Fuente: Dyer, J., Gregersen, H. & Christensen, C. (2011) El ADN del Innovador

# Habilidades de descubrimiento

CUESTIONAR

OBSERVAR

CREAR REDES

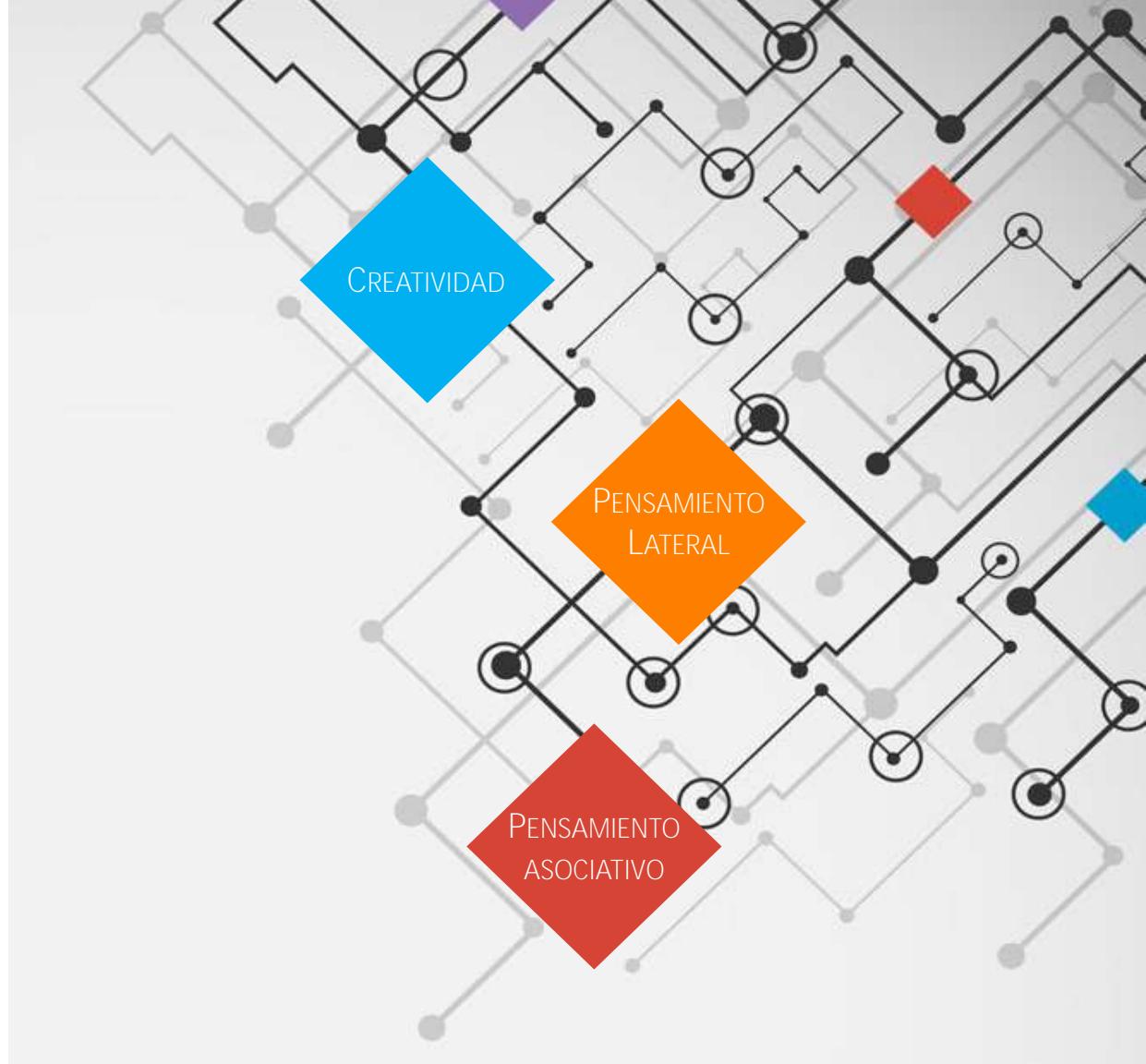
EXPERIMENTAR



Fuente: Dyer, J., Gregersen, H. & Christensen, C. (2011) El ADN del Innovador

# Habilidades cognitivas

Las habilidades cognitivas agrupan estilos y capacidades de pensamiento indispensables para innovar, que esencialmente permiten lograr combinaciones de ideas novedosas.



Fuente: Dyer, J., Gregersen, H. & Christensen, C. (2011) El ADN del Innovador



# Habilidades de Ejecución

Las habilidades de ejecución son indispensables para llevar las ideas a la acción: planificar, organizar, controlar y dirigir son esenciales para guiar el desarrollo de ideas innovadoras a través de proyectos que se materializan.



Fuente: Dyer, J., Gregersen, H. & Christensen, C. (2011) El ADN del Innovador



# El innovador como cazador



Insaciable



Curioso



Destructivo

Fuente: Gutsche, J. (2015) Better and Faster. New York: Crown Business Publishing.



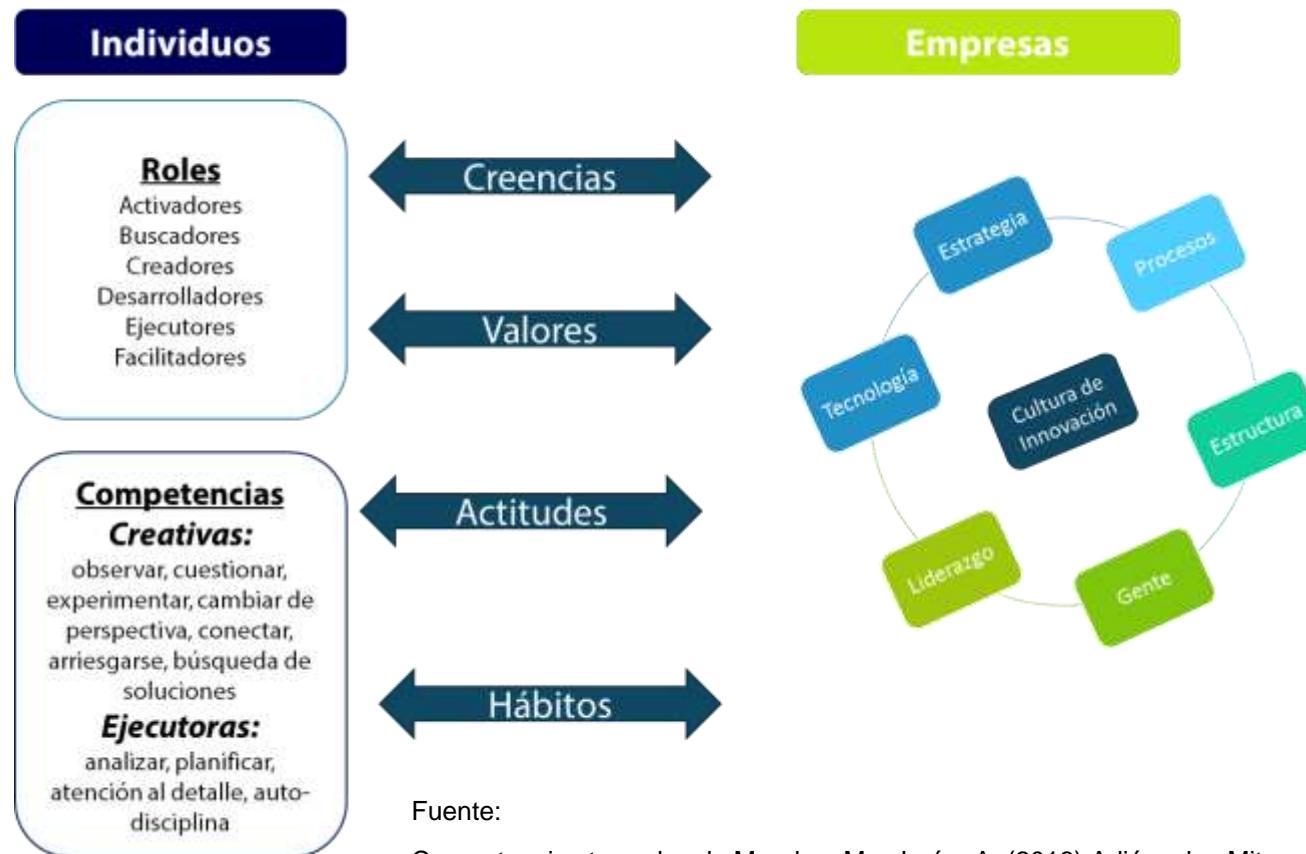
# Trampas a vencer como cazador

Trampa sedentaria	Instinto de cazador
Comodidad	Insaciabilidad
Repetición	Curiosidad
Protección	Destrucción

Fuente: Gutsche, J. (2015) Better and Faster. New York: Crown Business Publishing.



# El innovador y la empresa innovadora



Fuente:

Competencias tomadas de Morales, M. y León, A. (2013) Adiós a los Mitos de la Innovación. Innovare



# Innovación y gestión del conocimiento

Conceptos básicos:

¿Qué las impulsa?

¿Qué son?

¿Cómo se practican?



Fuente: Dyer, J., Gregersen, H. & Christensen, C. (2011) El ADN del Innovador

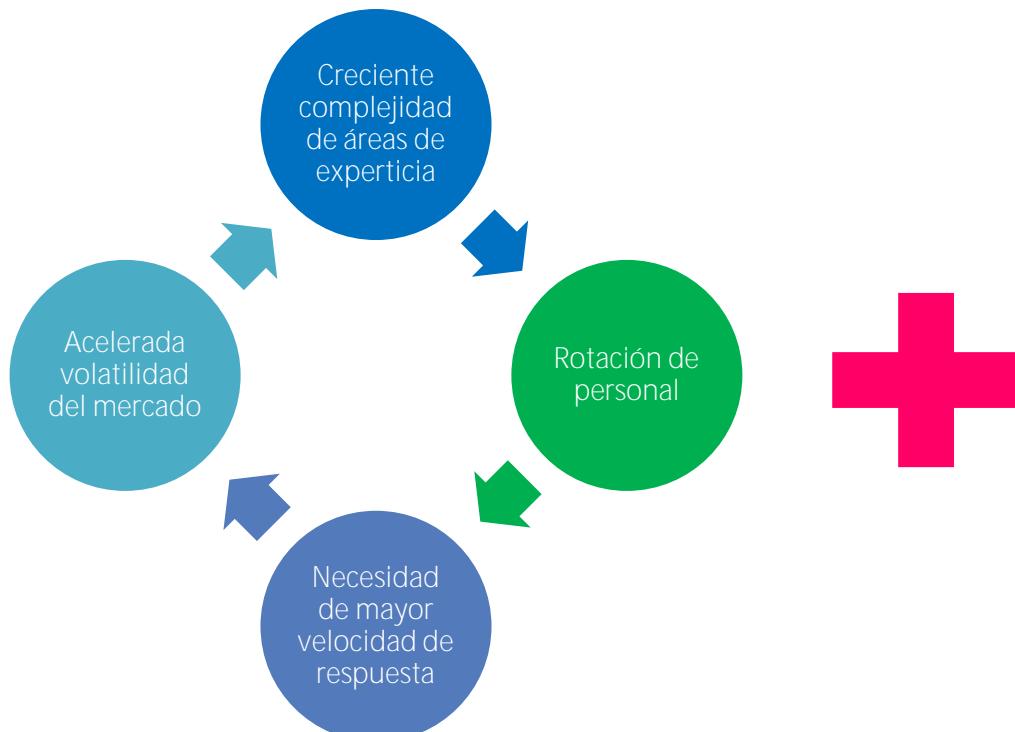


**En su opinión, ¿cuáles son las principales razones para impulsar la Gestión del Conocimiento y la Innovación?**

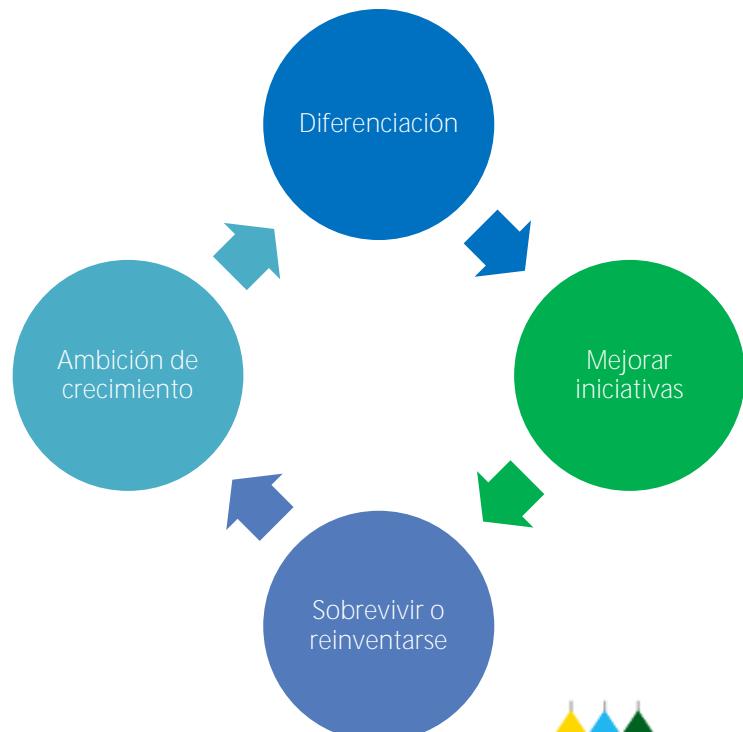


# Fuerzas impulsoras de la Gestión del Conocimiento y la Innovación

## Gestión de Conocimiento



## Innovación



### Fuentes:

Becerra-Fernández, I. & Sabherwal, R. (2010) Knowledge Management. System and Processes. Londres: M.E. Sharpe  
Morales, M. y León, A. (2013) Adiós a los Mitos de la Innovación. Innovare



# Mitos de la innovación

Mito #1: Innovación = Creatividad

Mito #2: Innovación = Mejora continua

Mito #3: Innovación = Lanzar nuevos productos

Mito #4: Innovación = Tecnología

Fuente:

Morales, M. y León, A. (2013) Adiós a los Mitos de la Innovación. Innovare



# ¿Qué es la innovación?

Se recomienda que la organización debe llegar a su propia definición operativa de la innovación... Sin embargo, en términos generales, la Innovación puede entenderse a través de la siguiente ecuación:

**Innovación = Oportunidad x Creatividad x  
Ejecución = Valor**

La **innovación** es un conjunto de procesos que permite transformar **oportunidades** en nuevo valor para la empresa y sus clientes, a través de la **implementación** de **soluciones creativas**

Fuente:

Morales, M. y León, A. (2013) Adiós a los Mitos de la Innovación. Innovare



## ¿Qué es VALOR en un negocio?

El valor es el conjunto de beneficios que ofrece -y entrega- una organización a sus grupos de interés, principalmente a sus clientes.



Fuente:

Adaptado del concepto de "propuesta de valor" de Osterwalder & Pigneur (2010) Business Model Generation. Wiley: New Jersey.



# Radar de la Innovación: 12 formas de innovar



Fuente:

Adaptado de Sawhney, Wolcott & Aroniz (2006) The 12 Different Ways for Companies to Innovate. MIT Sloan Management Review.



# ¿Qué es el conocimiento?

DATOS



Registro de observaciones, percepciones o hechos

INFORMACIÓN



Análisis y/o organización de observaciones, percepciones o hechos

CONOCIMIENTO

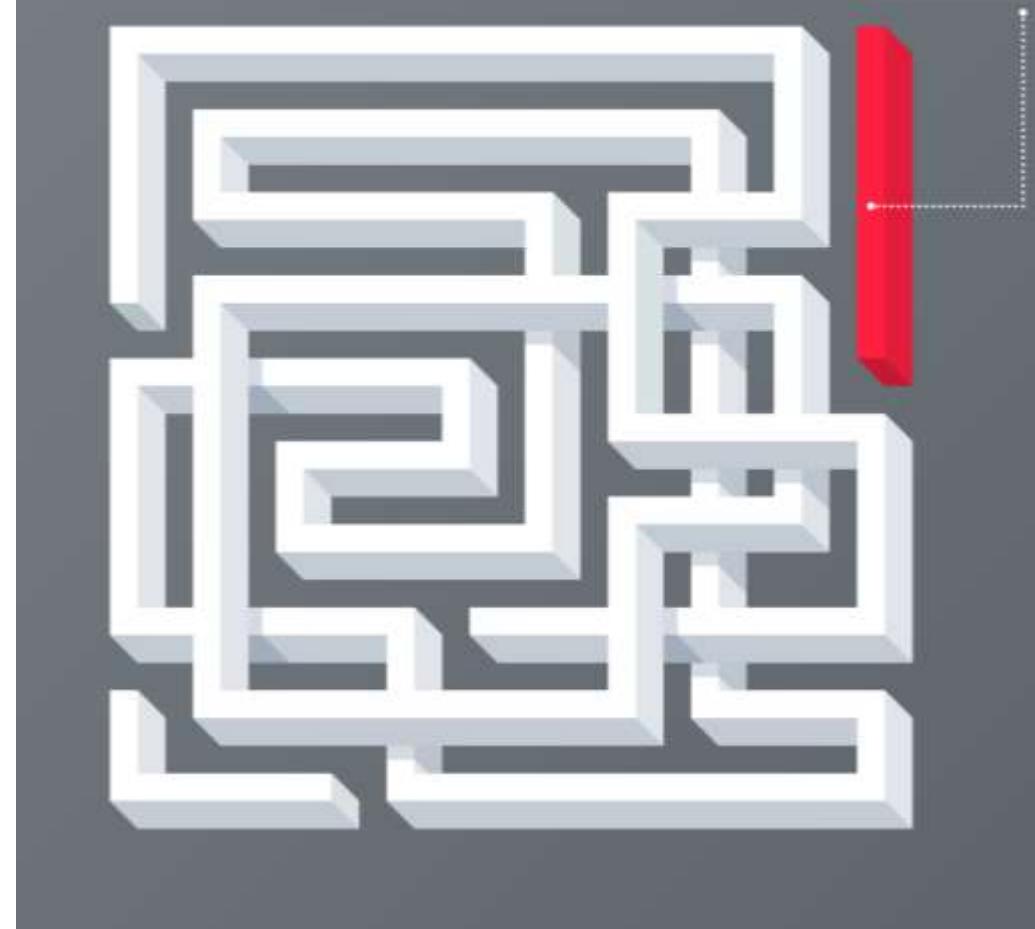


Saber conectado a personas

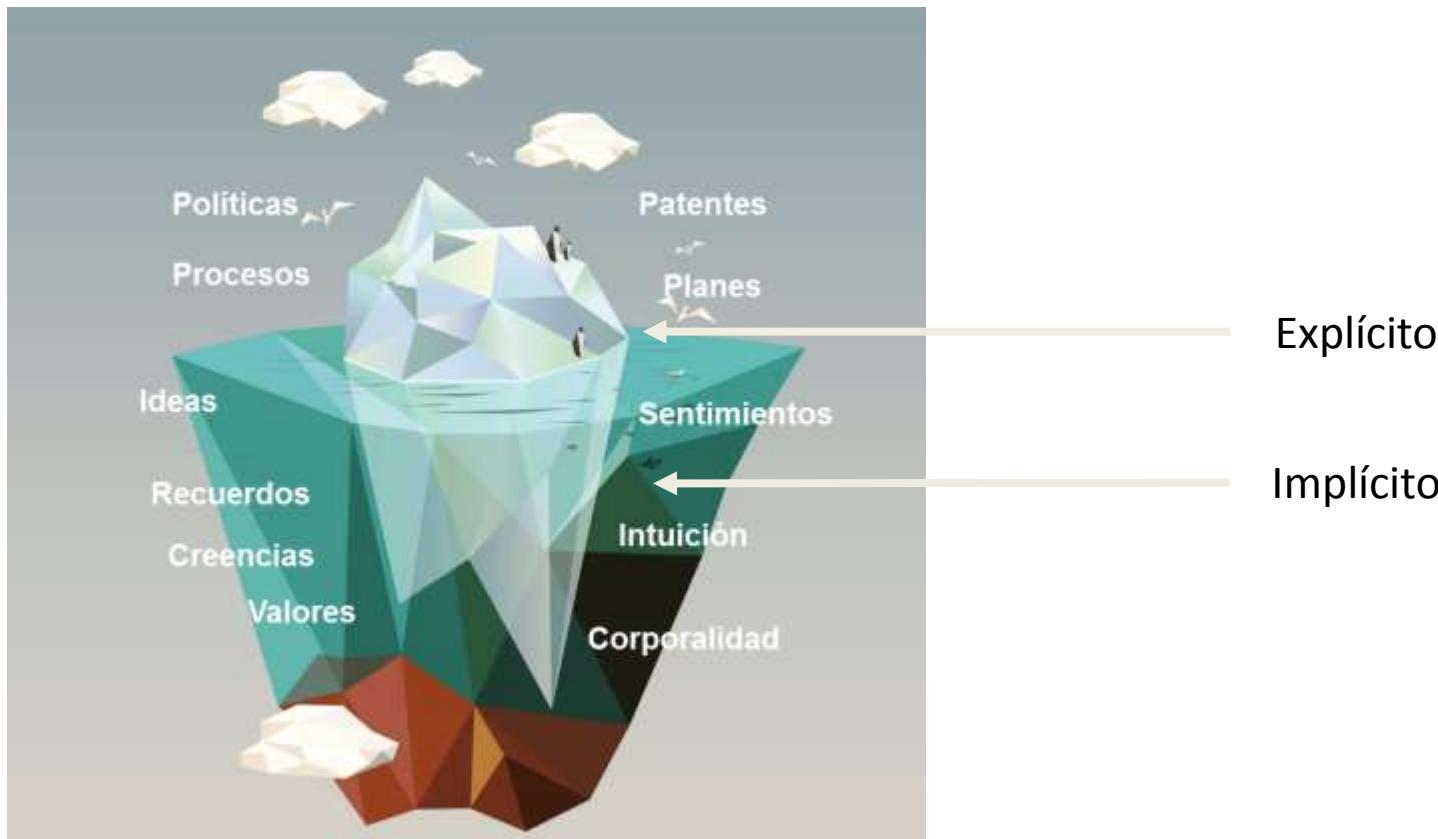
Fuente: Becerra-Fernández, I. & Sabherwal, R. (2010) Knowledge Management. System and Processes. Londres: M.E. Sharpe



**El conocimiento es  
información y experiencia  
utilizadas por seres  
humanos para resolver  
problemas**



# Tipos de Conocimiento



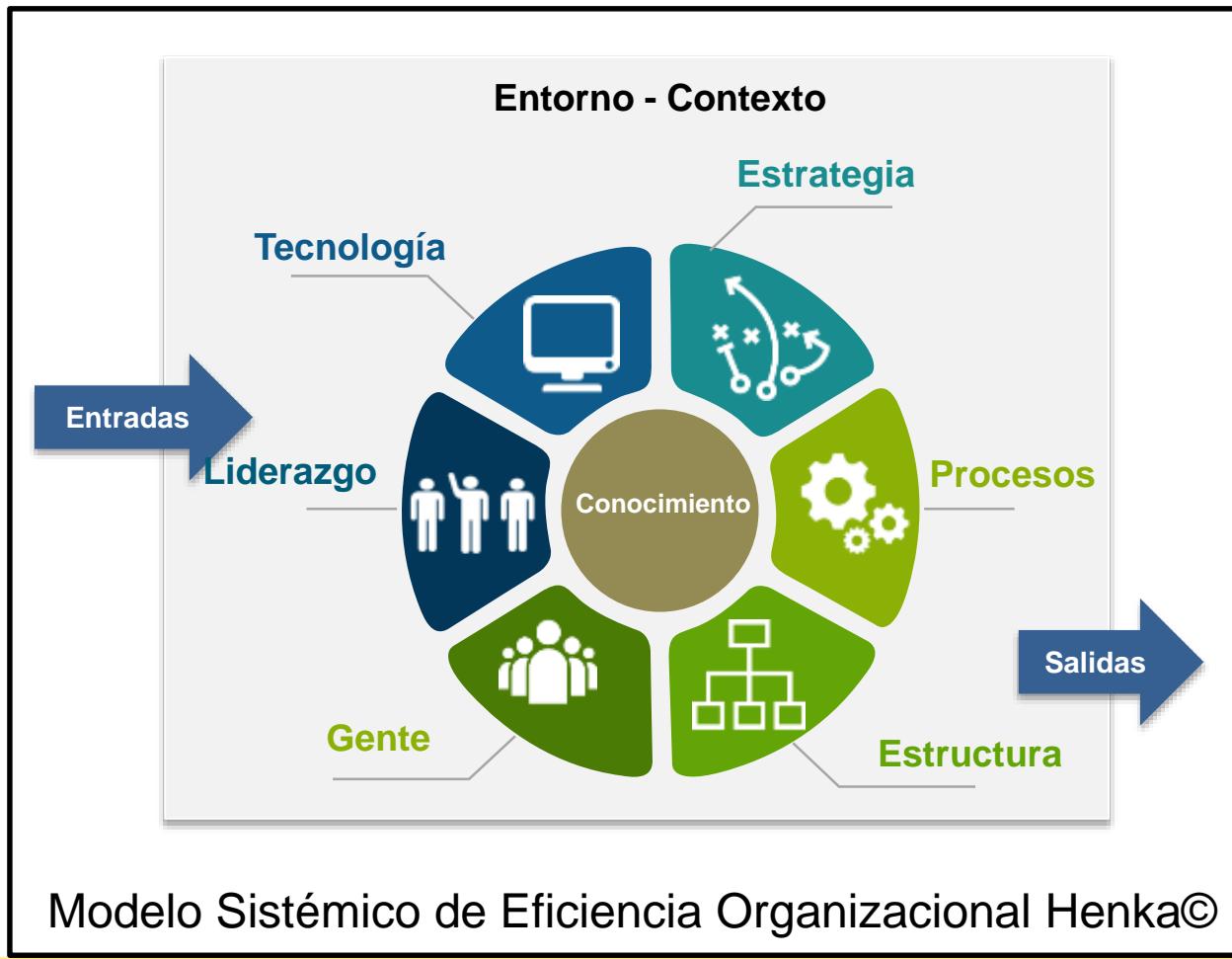
Fuentes:

Polanyi, Michael. (1969) *Knowing and Being*

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995) *The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*



# El conocimiento y la innovación en la empresa



# **¿Cuál es la relación entre Gestión de Conocimiento e Innovación?**

