

# Análisis de los resultados del Diagnóstico InnoQuotient

## Consolidado Argentina 2024

*La innovación es la consecuencia de la Cultura.  
La Cultura es el reflejo del estilo de Liderazgo.*

## Índice

<b>INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LA CULTURA DE LA INNOVACIÓN EN ARGENTINA BASADA EN LOS DATOS RECOPIADOS EN INNOQUOTIENT HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024 .....</b>	<b>3</b>
<b>GENERALIDADES SOBRE LA PARTICIPACIÓN.....</b>	<b>4</b>
1. PREGUNTAS ABIERTAS .....	4
<i>Conclusiones tras el análisis de la participación y las respuestas.....</i>	5
2. PARTICIPACIÓN.....	6
<i>Por Departamentos.....</i>	6
<i>Por Categorías (nivel jerárquico).....</i>	7
<i>Por Resto de meta data .....</i>	7
<i>Por meta data adicional .....</i>	12
<b>RESULTADOS Y ANÁLISIS DEL ÍNDICE DE CULTURA DE LA INNOVACIÓN .....</b>	<b>15</b>
1. PUNTUACIÓN DE LOS 54 ELEMENTOS .....	15
<i>Las 10 Fortalezas (verde) – los 10 Puntos de mejora (rojo).....</i>	15
<i>Líderes.....</i>	16
2. COMPARATIVA POR DEPARTAMENTOS & CATEGORÍAS .....	16
<i>Por Departamentos.....</i>	18
<i>Por Categorías.....</i>	19
3. COMPARATIVA POR RESTO DE METADATA.....	20
<i>Por Edad.....</i>	20
<i>Por Género .....</i>	21
<i>Por Nivel educativo.....</i>	22
<i>Por Antigüedad en la organización.....</i>	22
<i>Por Experiencia previa.....</i>	24
<i>Por Formación específica en innovación.....</i>	25
<i>Por Procesos establecidos para la gestión de nuevas ideas.....</i>	26
<i>Por Uso de los procesos establecidos.....</i>	27
4. COMPARATIVA POR METADATA ADICIONAL.....	28
<b>ÍNDICES POR ELEMENTOS .....</b>	<b>32</b>
1. ALINEAMIENTO POR DEPARTAMENTOS.....	32
2. ALINEAMIENTO POR CATEGORÍAS .....	33
<b>COMPARATIVA CON LOS DATOS DE PERÚ.....</b>	<b>34</b>
1. COMPARATIVA DE LOS 54 ELEMENTOS DE ACTUACIÓN DE ARGENTINA (EN AZUL) Y PERÚ (EN ROJO) .....	34
2. COMPARATIVA DE LA ORDENACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE ACTUACIÓN.....	36
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>37</b>
<i>Principales 10 recomendaciones para mejorar: .....</i>	38

## Introducción al estudio de la Cultura de la Innovación en Argentina basada en los datos recopilados en InnoQuotient hasta el 31 de diciembre del 2024

Argentina es uno de los países más creativos del mundo. Quizás forzados por sus circunstancias, o bien por su naturaleza, las personas y las organizaciones en las que trabajan se ven estimulados a buscar, de manera constante, maneras para ser competitivas y, en algunos casos, para sobrevivir. En todo este tiempo, desde finales del 2015 hasta el 31 de diciembre de 2024, han sido invitadas 9.263 personas de más de 80 organizaciones, y han participado 7.074. Lo que representa un porcentaje de participación del 76,37% y el nivel de confianza del 95% nos da un margen de error del 0,67%. Lo cual es una gran cifra para el análisis.

Los datos han sido recolectados a lo largo del tiempo de manera directa, o a través de nuestros partners en Argentina, desde hace ya varios años Innovis Global, y en los últimos meses Whalecom, presente tanto en Argentina como en Perú.

InnoQuotient es, que sepamos, la mayor base de datos de Cultura de la innovación existente, no sólo en lo referente a Argentina, sino del mundo.

Para más detalles sobre el modelo sugerimos leer el artículo en el MIT Sloan:  
<https://sloanreview.mit.edu/article/how-innovative-is-your-companys-culture/>

Y para comprender mejor la aplicabilidad del mismo, sugerimos la lectura del libro Innovación 2.0: <https://www.profiteditorial.com/libro/innovacion-2-0/>

## Generalidades sobre la participación

Hemos realizado el análisis profundo a partir de los resultados del Diagnóstico InnoQuotient consolidado de Argentina. A continuación, encontrarán nuestros comentarios.

### 1. Preguntas abiertas

La participación en estas dos preguntas abiertas es opcional, por lo que la participación nos da mucha información de dos tipos:

- El nivel de compromiso (“Engagement”).
- Los comentarios que aportan, que nos dan muchísimas pistas sobre oportunidades muy concretas de actuación, tanto en la mejora continua en aras de la excelencia operacional, como para la innovación.

Las dos preguntas abiertas, opcionales de responder son:

- **Pregunta 1** - ¿Cuáles son las 1 o 2 cosas que valora positivamente de su organización en sus esfuerzos por la Innovación?
- **Pregunta 2** - ¿Cuáles son las 1 o 2 cosas que le gustaría que su organización mejorara en términos de Innovación?



## Conclusiones tras el análisis de la participación y las respuestas

Hay un gran equilibrio entre las aportaciones a la primera pregunta, sobre lo que se destacaría que se está haciendo bien, y la segunda pregunta, que abre la puerta a mejoras.

En un análisis más profundo destacamos los 10 principales aspectos de cada pregunta.

**Pregunta 1** - ¿Cuáles son las 1 o 2 cosas que valora positivamente de su organización en sus esfuerzos por la Innovación?

1. **Ser escuchados y valorados en nuestras opiniones:** La organización reconoce y apoya las ideas innovadoras, motivando e incentivando a llevarlas a cabo.
2. **Crear células de trabajo:** Detectar oportunidades de mejora, crear células de trabajo y ejecutar ideas innovadoras mediante mesas de trabajo que incorporan distintos sectores empresariales.
3. **Incorporación de redes sociales:** Utilizar redes sociales para insertar a la empresa en el nuevo escenario.
4. **Plataformas para cargar propuestas:** Existencia de instancias y plataformas de innovación en todos los niveles.
5. **Buen clima organizacional:** Mantener un buen clima organizacional que inspira a la innovación.
6. **Flexibilidad y escucha:** Flexibilidad y escucha activa con las necesidades de los empleados.
7. **Conocimiento del entorno:** Tener conocimiento del entorno y estar en contacto con personas que tienen mayor experiencia en innovación.
8. **Mostrar y visibilizar éxitos:** La parte comercial y de ofrecimiento/venta/publicidad de la cultura de la innovación de la empresa, mostrando y visibilizando los éxitos obtenidos.
9. **Trabajo en equipo:** La voluntad, las ganas y el trabajo en equipo son características que fortalecen la innovación.
10. **Sector específico encargado de la innovación:** Tener un área de innovación que fomenta la innovación en toda la empresa, relevando oportunidades de mejora por medio de RRHH.

**Pregunta 2** - ¿Cuáles son las 1 o 2 cosas que le gustaría que su organización mejorara en términos de Innovación?

1. **Burocracia:** La burocracia y la rigidez en los procesos internos dificultan la implementación de nuevas ideas y la colaboración con proveedores nuevos.
2. **Falta de líderes innovadores:** Se necesita más liderazgo con iniciativa y pensamiento innovador, ya que muchos líderes actuales se aferran a métodos tradicionales.
3. **Falta de agilidad:** Los procesos de aprobación y la gestión de proyectos son lentos, lo que retrasa la innovación.
4. **Comunicación deficiente:** La falta de comunicación efectiva entre áreas y niveles jerárquicos impide que todos estén alineados y comprometidos con los objetivos de innovación.
5. **Falta de capacitación:** Es necesario capacitar a todos los colaboradores en herramientas y metodologías de innovación.
6. **Falta de recursos:** La innovación requiere inversión en tecnología, equipamiento y formación, lo cual no siempre se proporciona adecuadamente.

7. **Falta de reconocimiento:** Las iniciativas exitosas no siempre son reconocidas adecuadamente, lo que desmotiva a los empleados a seguir proponiendo ideas.
8. **Falta de integración:** La innovación debe ser un esfuerzo conjunto de toda la organización, no solo de un sector específico.
9. **Miedo al fracaso:** Existe un temor generalizado al fracaso, lo que limita la disposición a tomar riesgos y experimentar con nuevas ideas.
10. **Falta de planificación:** La falta de planificación y seguimiento de los proyectos innovadores lleva a que muchas iniciativas no se concreten o se implementen de manera desordenada.

## 2. Participación

### Por Departamentos

La tabla a continuación muestra la distribución de la participación por áreas funcionales, y como se puede observar están las principales de cualquier organización.

Participación por departamentos		
Orden ▲	Departamento	Participantes
1	Comercial	1.164
2	Operaciones	4.380
3	I+D / Innovación	282
4	Estructura / Soporte	1.109
5	Otros	139

### Por Categorías (nivel jerárquico)

Para este estudio de la cultura de innovación en Argentina hemos estructurado los niveles jerárquicos en cuatro niveles como se puede ver en la imagen a continuación. Disponiendo de una representación suficiente para el análisis.

Participación por categorías		
Orden ▲	Categoría	Participantes
1	Ejecutivo (miembros del Comité de Dirección)	198
2	Director (no miembro del Comité de Dirección)	337
3	Mando intermedio (con personal a su cargo)	1.330
4	Sin personal a su cargo	5.209

### Por Resto de meta data

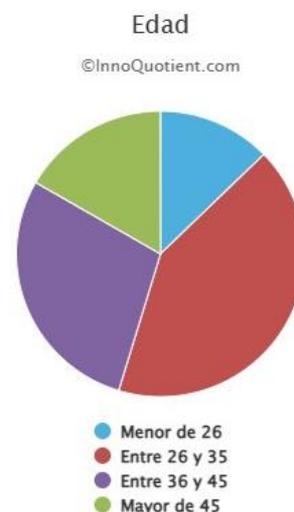
A continuación, vamos a ver la distribución de la participación desde distintas perspectivas de la meta data.

#### Edad

Como podemos observar la participación está muy distribuida entre los cuatro bloques de edad en los que hemos realizado el estudio, por lo que se puede observar las organizaciones argentinas que han participado a lo largo del tiempo en el diagnóstico de cultura de la innovación disponen de juventud y madurez al mismo tiempo, lo cual es una excelente noticia para el desarrollo de iniciativas de innovación.

Hemos de recordar que está más que demostrado que la edad no es un limitador de la capacidad innovadora. La expresión de que los jóvenes son más innovadores no es cierta, tal como la experiencia nos ha enseñado a lo largo de estos más de 20 años, y lo recuerdan permanentemente tanto Babson como la Kauffman Foundation.

Edad	Participantes	% encuesta
Menor de 26	881	12.72%
Entre 26 y 35	2906	41.97%
Entre 36 y 45	1984	28.65%
Mayor de 45	1153	16.65%
	<b>6924</b>	<b>100.00%</b>

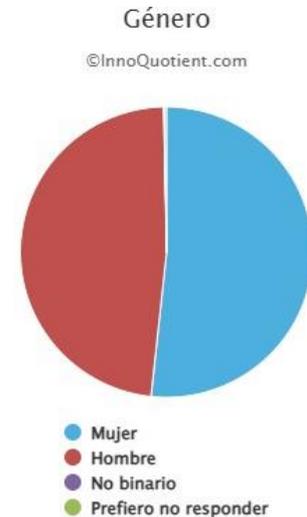


## Género

Aunque el género no es un elemento determinante para el desarrollo de una cultura de la innovación, es cierto que diversos estudios y nuestras propias experiencias sí que refuerzan que se obtienen resultados rápidos (los denominados “quick wins” cuando se combinan personas de diferente género en los equipos de experimentación.

En el caso que nos atañe, las organizaciones parecen estar muy equilibradas en el reparto de géneros, lo cual es una ventaja a la hora de conformar los equipos.

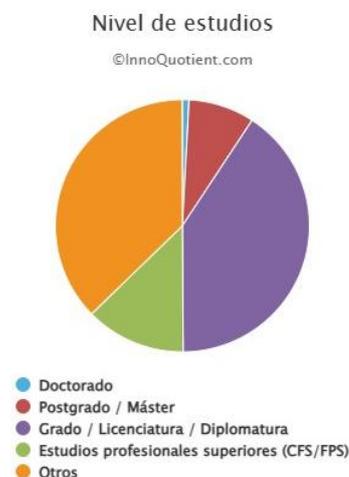
Género	Participantes	% encuesta
Mujer	3413	51.70%
Hombre	3168	47.99%
No binario	5	0.08%
Prefiero no responder	15	0.23%
	<b>6601</b>	<b>100.00%</b>



## Nivel educativo

Todos los niveles educativos que hemos abierto en este estudio están representados, por lo cual el ciclo de la innovación, que va desde la generación de ideas más dispares hasta la validación de prototipos, pasando en algunos casos por la investigación y el desarrollo, estará cubierto y facilitará resultados óptimos si los perfiles por nivel de estudios se eligen adecuadamente. O sea, aquellos que han alegado “otros” como su nivel educativo probablemente tengan las ideas más atrevidas, en contraposición con los doctorados, dado que la innovación es un flujo, un proceso que va desde el absurdo hasta la concreción y lanzamiento, suele ser una buena estrategia incorporar personas a lo largo del proceso de abajo a arriba.

Nivel de estudios	Participantes	% encuesta
Doctorado	58	0.84%
Postgrado / Máster	577	8.40%
Grado / Licenciatura / Diplomatura	2791	40.66%
Estudios profesionales superiores (CFS/FPS)	878	12.79%
Otros	2561	37.31%
	<b>6865</b>	<b>100.00%</b>



### Antigüedad en la organización

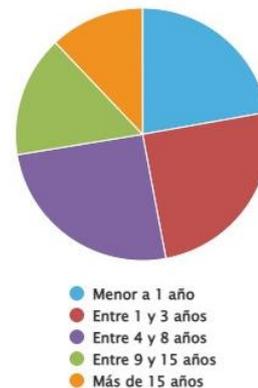
Así como la edad no es un limitador de la capacidad innovadora, la antigüedad suele influir. En organizaciones altamente jerarquizadas donde en la cultura está el “*pedir permiso antes que el pedir perdón*”, la antigüedad es un fuerte limitador, por ello, aquellas organizaciones altamente jerarquizadas, que tengan el deseo de estimular una cultura de la innovación, habrán de ser más perseverantes, y, le sugeriríamos que los primeros equipos fueran conformados con personas de menor antigüedad en la organización.

En las organizaciones menos jerarquizadas sugeriríamos mezclar las antigüedades en los equipos pues la experiencia en una organización de estas características suele acelerar el encontrar las maneras más ágiles para validar hipótesis.

Antigüedad en la compañía	Participantes	% encuesta
Menor a 1 año	1570	22.19%
Entre 1 y 3 años	1759	24.87%
Entre 4 y 8 años	1793	25.35%
Entre 9 y 15 años	1100	15.55%
Más de 15 años	852	12.04%
<b>7074</b>	<b>100.00%</b>	

Antigüedad en la compañía

©InnoQuotient.com



### Experiencia previa en otras organizaciones

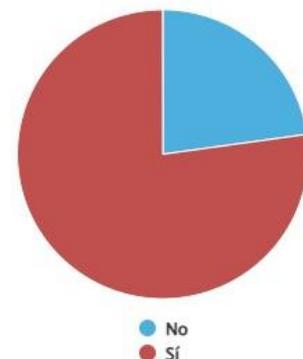
Una gran noticia que de las personas que han participado en este estudio es que tan solo el 22,8% han indicado que su primera experiencia laboral sea en esa organización, pues vivencias y experiencias anteriores son un gran activo para generar innovaciones y, sobre todo, lograr su aplicación y éxito.

Por lo que, sugerimos que, a lo largo de todo el proceso, sobre todo en las etapas más creativas, haya en todos los equipos alguna o varias personas con experiencias profesionales anteriores.

Experiencia previa	Participantes	% encuesta
No	1499	22.80%
Sí	5076	77.20%
<b>6575</b>	<b>100.00%</b>	

Experiencia previa

©InnoQuotient.com



### Formación específica en innovación

Aunque somos conscientes de que hay mucha confusión alrededor de la innovación y que en ocasiones las personas que han recibido una capacitación en *brainstorming* o que tan solo han participado en uno, suelen mencionar que eso ya es formación en innovación, no siendo del todo correcto. En el caso que nos atañe queda claro que tan solo el 30% de las personas declaran que han recibido capacitación específica en innovación. Lo cual es un porcentaje sumamente bajo. Invertir en capacitación específica en algunos de los aspectos, o en todos, del flujo de la innovación suele ser una inversión altamente rentable, pues no necesariamente se debe aplicar a la innovación, sino que muchas de las técnicas son útiles tanto en la mejora continua como en el día a día.

Formación específica en innovación

©InnoQuotient.com

Formación específica en innovación	Participantes	% encuesta
No	4930	70.10%
Sí	2103	29.90%
	<b>7033</b>	<b>100.00%</b>



### Procesos establecidos para gestión de nuevas ideas

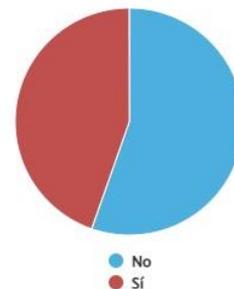
Interesante es observar que, a pesar del bajo porcentaje de capacitación específica en innovación, recordamos que es el 30%, más del 44% declaran ser conocedores de que hay procesos establecidos para la gestión de nuevas ideas. Puede sorprender a primera vista esta paradoja, pero es muy habitual que unas personas o un departamento estimule el uso de procesos al resto de la organización, pues a ellos se les ve como los expertos, o incluso, los líderes de la innovación en esa organización.

La innovación es la consecuencia de la cultura, y debiera esa cultura estar impregnada de las habilidades mínimas y de los procesos fundamentales para estimular la creatividad y la participación de todo el mundo.

Procesos establecidos para gestión de nuevas ideas

©InnoQuotient.com

Procesos establecidos para gestión de nuevas ideas	Participantes	% encuesta
No	3759	55.37%
Sí	3030	44.63%
	<b>6789</b>	<b>100.00%</b>



## Uso de los procesos establecidos

Como suele pasar en muchísimas organizaciones, el número de personas que utilizan los procesos establecidos para la canalización de ideas y oportunidades es muchísimo menor que el número de personas que conocen la existencia de estos procesos.

Es muy habitual que se dedique tiempo a establecer procesos, pero no se dedique tiempo para que las personas puedan activar su curiosidad, detecten mejoras o tengan ideas y las plasmen en esos procesos y canales.

Es como si se esperara que el uso fuera espontáneo y en la mayoría de las organizaciones el ajetreo del día a día eclipsa esas pausas creativas.

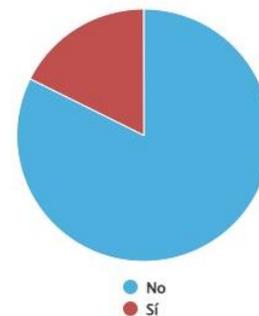
Algunas de las organizaciones argentinas, y de otras partes del mundo, que han participado a lo largo del tiempo en el diagnóstico han visto una evolución extraordinaria en sus resultados con tan solo 3 fáciles pasos:

- Educar en los conceptos fundamentales de los procesos de innovación a todos los colaboradores.
- Reservar al menos 30 minutos diarios para la pausa de reflexión, en los que se estimule la curiosidad y la imaginación; plasmando lo generado en esos procesos y canales.
- Establecer un proceso de reconocimiento a todos los participantes en el proceso, y comunicación de los aprendizajes y logros generados, hayan sido estos logros útiles inmediatamente o no.

Uso de procesos establecidos	Participantes	% encuesta
No	5592	82.37%
Sí	1197	17.63%
	<b>6789</b>	<b>100.00%</b>

Uso de procesos establecidos

©InnoQuotient.com



## Por meta data adicional

### Sector

Casi el 70% de las organizaciones que han participado a lo largo del tiempo en el diagnóstico de Cultura de la innovación están en el sector servicios, pero hay una masa crítica relevante en los otros sectores, como podemos ver por ejemplo en industria.

Utilizaremos esta información a la hora de extraer conclusiones y sugerencias.

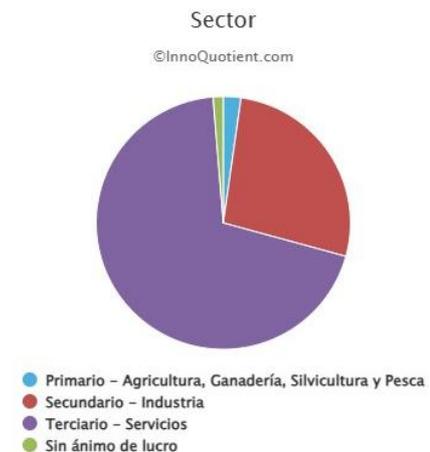
Hay dos mitos que deseamos eliminar:

- Uno es que innovar en la industria es muy caro. Esto se da porque se piensa en productos. Pero, en la industria se puede innovar, por supuesto en productos, pero también alrededor de los servicios que nos ofrece la comercialización de estos productos.

Cuando se innova en producto muchas veces se piensa en cambio radical, sin embargo, si observamos la historia de muchos productos, observaremos que han ido mejorándose a lo largo del tiempo de manera incremental, lo cual minimiza el riesgo y maximiza la inversión.

- El otro mito es que en el ámbito de los servicios es difícil innovar. Nada más lejos de la realidad. El ámbito de los servicios es donde más ágilmente y de manera más rentable se puede innovar. Teniendo en cuenta que innovar no es inventar, por ejemplo, nuevos servicios, sino que es conocer muy bien las necesidades actuales y las tendencias de estas necesidades en nuestros clientes y mejorar en el qué y en el cómo. Esto podría ser una descripción de lo que se da en llamar CX.

Sector	Participantes	% encuesta
Primario - Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca	158	2.23%
Secundario - Industria	1912	27.03%
Terciario - Servicios	4914	69.47%
Sin ánimo de lucro	90	1.27%
	<b>7074</b>	<b>100.00%</b>

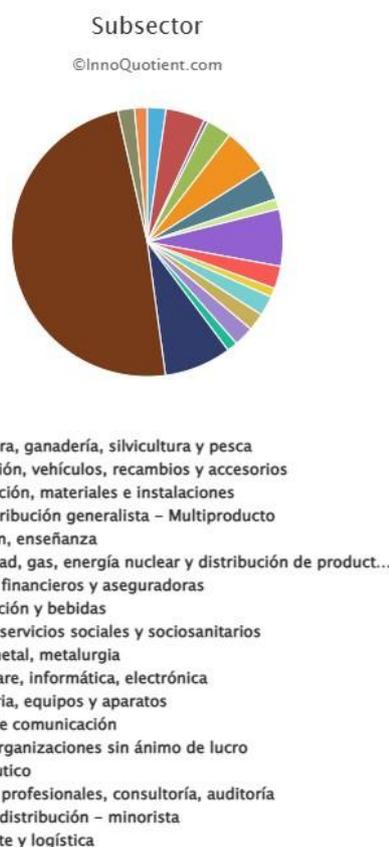


## Subsector

Si desglosamos en subsectores la vista de la participación, observamos que tenemos información sumamente rica por el gran abanico de subsectores de los que se dispone información.

Aunque el subsector de “Servicios profesionales, consultoría y auditoría” cope casi el 50% de la participación, no es óbice para que podamos establecer posibles comparaciones en un análisis más profundo del propósito de este documento.

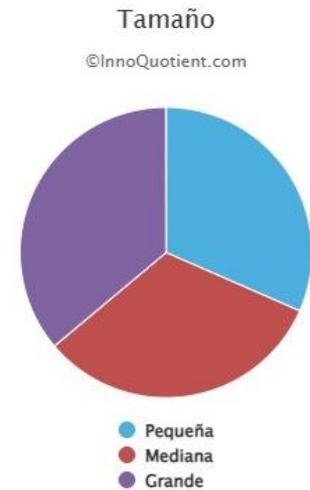
Subsector	Participantes	% encuesta
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	158	2.23%
Automoción, vehículos, recambios y accesorios	332	4.69%
Construcción, materiales e instalaciones	33	0.47%
Gran distribución generalista - Multiproducto	212	3.00%
Educación, enseñanza	394	5.57%
Electricidad, gas, energía nuclear y distribución de productos energéticos	274	3.87%
Servicios financieros y aseguradoras	87	1.23%
Alimentación y bebidas	484	6.84%
Sanidad, servicios sociales y sociosanitarios	192	2.71%
Hierro, metal, metalurgia	76	1.07%
IT, software, informática, electrónica	171	2.42%
Maquinaria, equipos y aparatos	148	2.09%
Medios de comunicación	169	2.39%
ONG,s, organizaciones sin ánimo de lucro	90	1.27%
Farmacéutico	565	7.99%
Servicios profesionales, consultoría, auditoría	3443	48.67%
Pequeña distribución - minorista	140	1.98%
Transporte y logística	106	1.50%
	<b>7074</b>	<b>100.00%</b>



## Tamaño

El reparto de la participación por tamaño de empresas es sumamente equilibrado, repartiéndose el 100% de la participación en casi perfectos tercios, por lo que nos permite establecer un marco comparativo excelente.

Tamaño	Participantes	% encuesta
Pequeña	2235	31.59%
Mediana	2283	32.27%
Grande	2556	36.13%
	<b>7074</b>	<b>100.00%</b>



## Resultados y Análisis del Índice de Cultura de la Innovación

### 1. Puntuación de los 54 Elementos

#### Las 10 Fortalezas (verde) – los 10 Puntos de mejora (rojo)

La estructura del modelo se basa en 6 bloques, 3 de ellos en el lado emocional (derecho), y 3 en el lado racional(izquierdo).

A su vez, cada bloque se divide en 3 factores, con lo que tenemos 9 factores en el lado emocional y 9 en el lado racional.

Y, finalmente, cada factor se divide en 3 elementos de actuación, sobre los cuales, bien de manera individual o bien a través de sus correlaciones podemos definir planes de acción.

Teniendo en cuenta lo que decía Peter Drucker “*La cultura se come la estrategia para desayunar*”, es obvio que las organizaciones con culturas de la innovación consolidadas cuidan principalmente la parte derecha, la emocionalidad. O sea, que estimulan los **valores** de las personas, a través de **conductas** de liderazgo estimulador que generan un **clima** propicio para el uso de **procesos** adecuados para la innovación, que utilicen los **recursos** disponibles eficientemente, generando **resultados** visibles en todos los ámbitos.

Con esta frase estamos enumerando la secuencia ideal de los bloques en las culturas de la innovación consolidadas o que aspiren a consolidarla.

En el caso de los datos que estamos compartiendo, podemos observar que tan solo el bloque de **valores** está en la posición ideal, o sea el primero. Lo cual es una excelente noticia pues las personas de las que disponemos datos se autodefinen con altas puntuaciones en los 9 elementos de actuación relevantes para la innovación.

Sin embargo, el segundo bloque mejor puntuado es el de los resultados, y destaca el elemento de actuación de nuestra capacidad. Esto no suele ser un buen indicador, a pesar de que una primera reacción sería pensar que se obtienen muy buenos resultados innovando, sin embargo, esto no suele ser así cuando los bloques recursos y procesos tienen tantos elementos de actuación con puntuaciones mucho más bajas. No es posible obtener resultados innovadores sin que resultados y procesos muestren puntuaciones más equilibradas, que nos llevarían a observar que se tienen buenos procesos para la innovación y se disponen de los recursos adecuados para ser utilizados a lo largo de esos procesos.

Por ello, nos lleva a pensar que hay una obsesión en los resultados a corto plazo y se confunde la salud empresarial actual con la capacidad de generar resultados basados en la innovación, que nos garantizarían un futuro y un mejor posicionamiento.

Por ello, animamos a las organizaciones argentinas a reflexionar si no debieran tener procesos adecuados para detectar oportunidades y tendencias, prototiparlas y lanzarlas al mercado. Dedicando una parte del tiempo a estos procesos, disponiendo tanto de espacios para la lógica interactiva y la experimentación, como el acceso a expertos, internos o externos, que entrenen, estimulen y faciliten el ritmo adecuado a los equipos para la obtención de los beneficios que genera la innovación.

La innovación no es improvisación, tiene sus propios conceptos métodos y herramientas. Y, por tanto, el tiempo que se dedica a este proceso debe contar con espacios y medios diferenciados.

Es la combinación, imprescindible de la explotación y la exploración.



## Líderes

Otro aspecto que observamos en los datos es que los líderes tienen, en general, sus 9 elementos (marcados en naranja y azul en el siguiente gráfico) en la parte media de las puntuaciones, exceptuando el que típicamente está en la parte alta que es el elemento de actuación “impulsores”, pues una cuestión es expresar ideas, visiones y aspiraciones (que, en general, no lo hacen nada mal) y otra es involucrarse “manchándose las manos de barro”.

No pasa solamente en Argentina, sino que esta disonancia entre el decir, el hacer y el facilitar es uno de los principios de *mortandad* de los procesos de innovación.

Un esfuerzo en la transformación de los líderes genera un retorno de muy alto impacto.



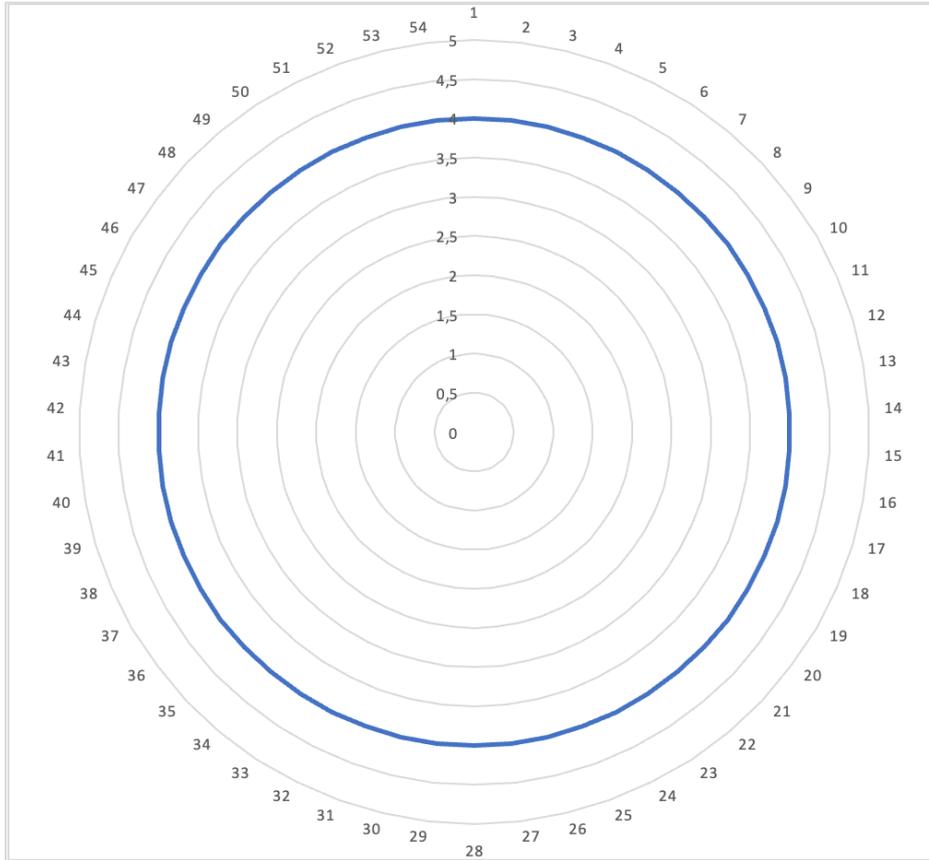
## 2. Comparativa por Departamentos & Categorías

Cuando analizamos la cultura de una organización, el gráfico ideal de referencia sería uno en el que:

Todas las líneas, de los departamentos se superpusieran.

- No hubiera “dientes de sierra” sino que esa línea fuera un círculo.
- Estos dos aspectos son mucho más importantes que tener una puntuación excelente en unos u otros Elementos de actuación.

Esto no se da nunca, y menos en un estudio con participación de tantas, y tan diversas organizaciones.



## Por Departamentos

Las personas que han participado en los diferentes diagnósticos y que están asignadas a los departamentos de I+D / Innovación son las que puntúan más alto de los 5 departamentos en los que está estructurada la muestra. Sin embargo, es de apreciar la mayor diferencia de sus puntuaciones en la parte derecha, la emocional, en casi todos los elementos. Claramente es un indicador de sus capacidades y voluntades.

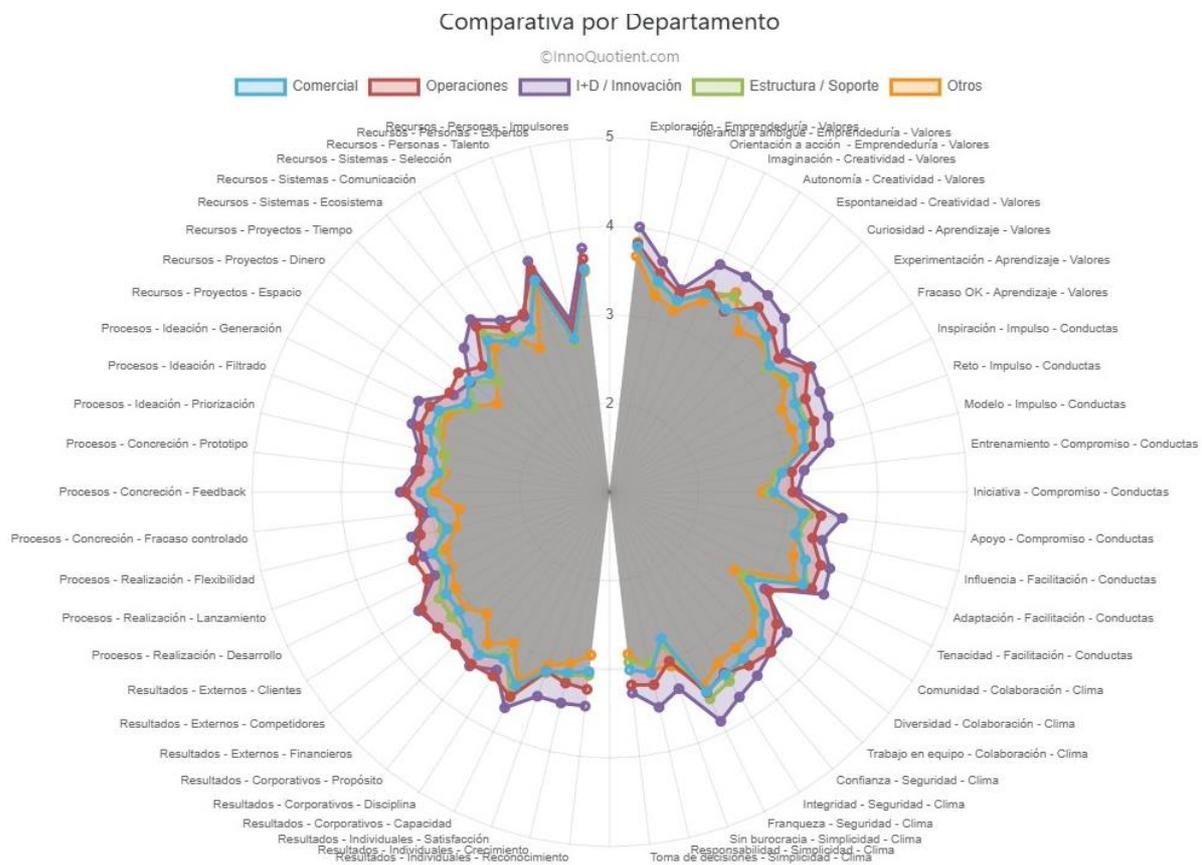
En la parte izquierda, la racional, las diferencias, cuando existen, son mínimas, y solo destacan en cómo valoran los resultados que obtienen.

Es un grave error disponer de un equipo de innovación que se encargue de innovar para la organización porque las habilidades fundamentales para la innovación están en todos los seres humanos que componen una organización. Estas habilidades son: la curiosidad, la imaginación, la creatividad y la experimentación.

Sin embargo, es una excelente opción disponer de personal formado y con experiencia en procesos de innovación que hagan de facilitadores y mentores internos a todos los demás miembros de la organización. Con esta variante se crea una verdadera cultura de la innovación.

Los datos revelan que tras este estudio sobre la cultura de la innovación en Argentina se está muy cerca de generar verdaderas culturas de la innovación, pues, como mencionábamos en la introducción, la creatividad y la imaginación en este territorio es excelente y los datos reafirman esta afirmación.

Por ello, crear equipos mixtos interdepartamentales suele ser una excelente manera de detectar oportunidades y de generar una excelencia operativa que nos lleve a ser mucho más ágiles en el lanzamiento de innovaciones.



## Por Categorías

En el análisis jerárquico, por categorías, vemos un gran alineamiento en las puntuaciones en la parte derecha, la emocional, incluso en los altibajos en las puntuaciones. Y esto es muy diferente en el lado izquierdo, el racional, donde los picos no son tan acentuados y las discrepancias son menores.

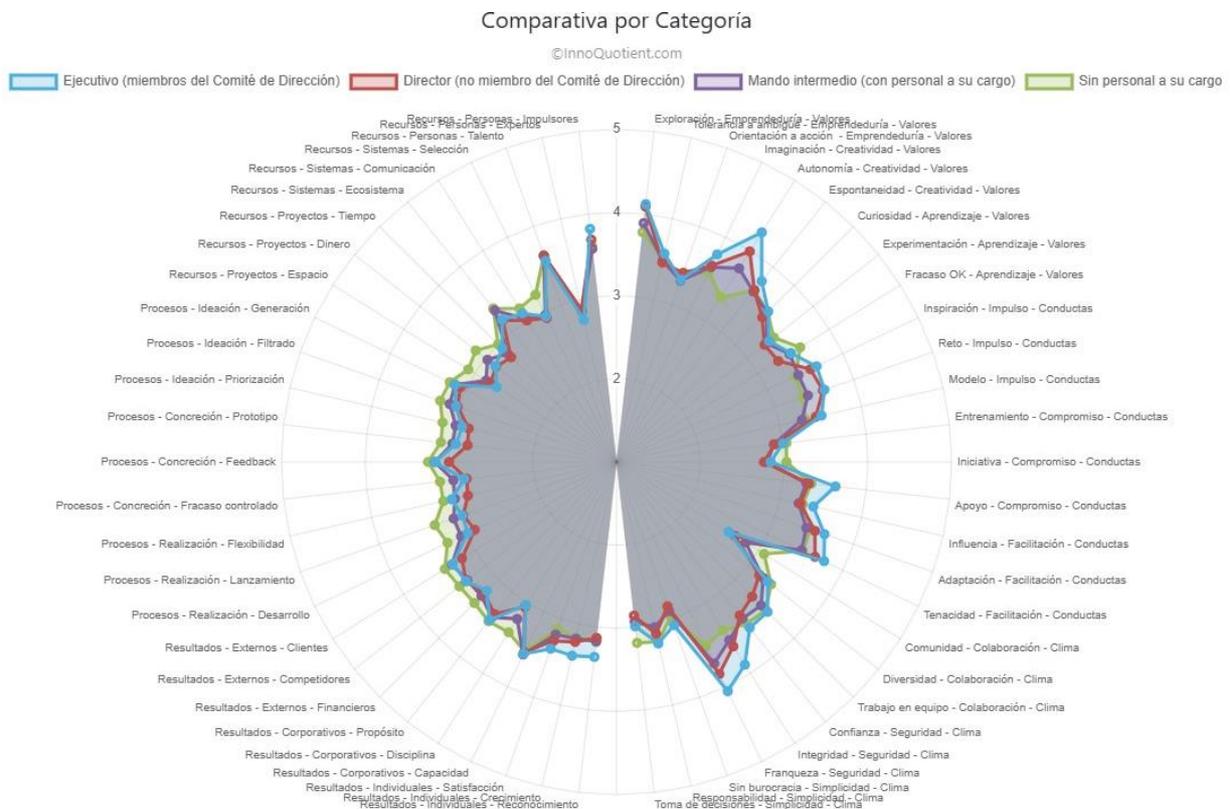
En el lado derecho destacan unos picos en las puntuaciones de los ejecutivos en elementos de actuación que hacen referencia a la autonomía (cómo no) y a su percepción en el apoyo, la influencia y la adaptabilidad que tienen, así como en la integridad y en la franqueza.

Es muy habitual que los líderes tengan una percepción muy diferenciada al resto de la organización pues ellos no tienen dependencias jerárquicas internas.

Esto refuerza la reflexión antes mencionada sobre trabajar con los líderes para hacerlos más coaches, mentores, en resumen, más líderes e influenciadores y menos directivos.

No podemos dejar de mencionar la diferencia en el lado derecho entre cómo puntúan las personas sin personal a su cargo y el resto de la organización. De nuevo, esto suele confirmar nuestra experiencia de que la innovación no va de dar muchos recursos sino de estimular la curiosidad, la imaginación, la creatividad y la experimentación; incluso podemos afirmar que el exceso de recursos atrofia estas cuatro habilidades.

Como dice la sabia frase “la escasez agudiza el ingenio”.



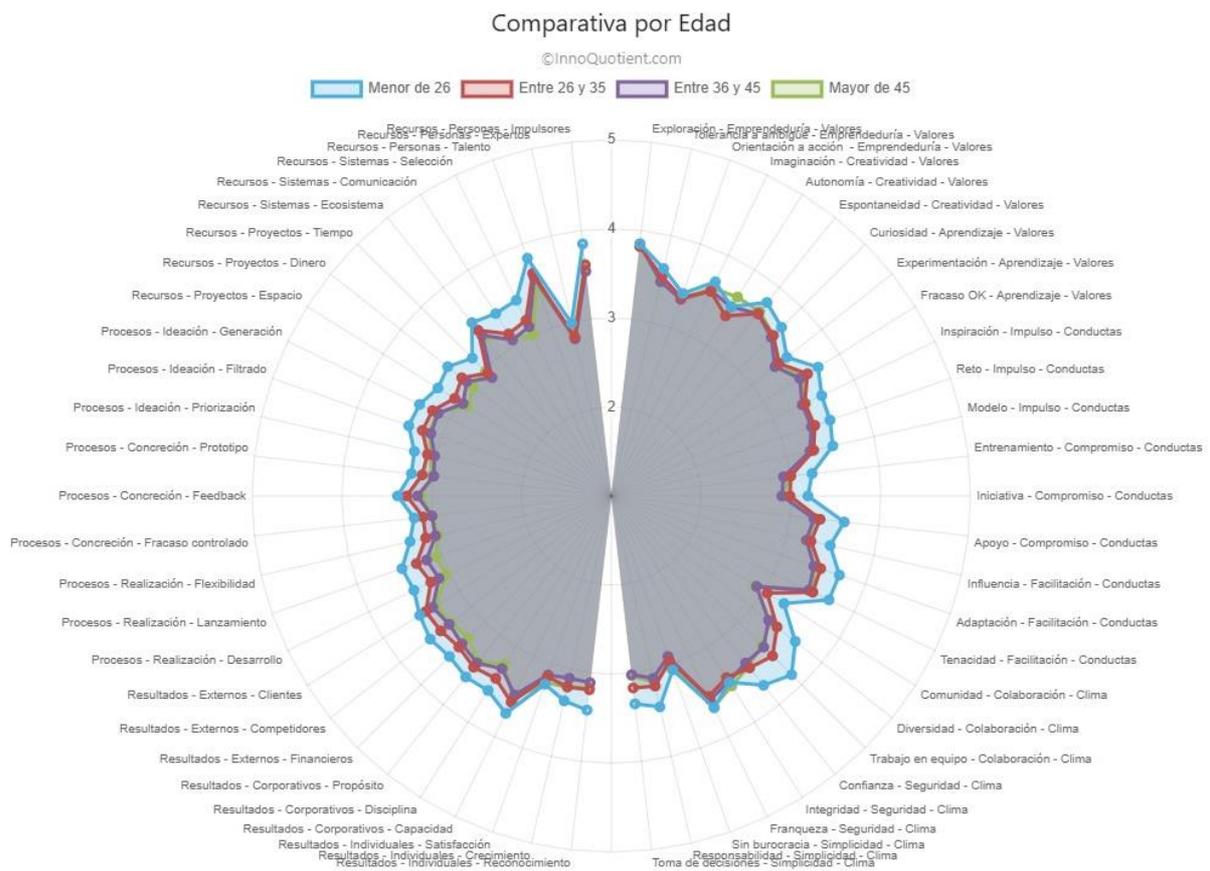
### 3. Comparativa por Resto de metadata

#### Por Edad

Este apartado, el de la edad, suele ser muy interesante, pues hay el falso mito de que la edad atrofia la capacidad de innovar. Bien es cierto que la juventud está llena de osadía, por eso suelen puntuar algo más alto, sobre todo en los aspectos que tienen que ver con la creatividad y la imaginación. Sin embargo, no podemos dejar a un lado a las personas de más edad pues, como vemos, desde el rango de 26 a mayores de 45 años las diferencias en la parte emocional son apenas apreciables y no muy superiores en la parte racional.

Por ello, es una excelente iniciativa que las personas más jóvenes participen en las fases iniciales de la innovación, casi de manera obligatoria.

Los datos que disponemos nos dan unas puntuaciones muy altas en general, lo cual representa una ventaja competitiva que, de aprovecharse, debería facilitar a las organizaciones argentinas conseguir resultados altamente innovadores, estableciendo procesos específicos para la innovación con sus conceptos, métodos y herramientas propios.

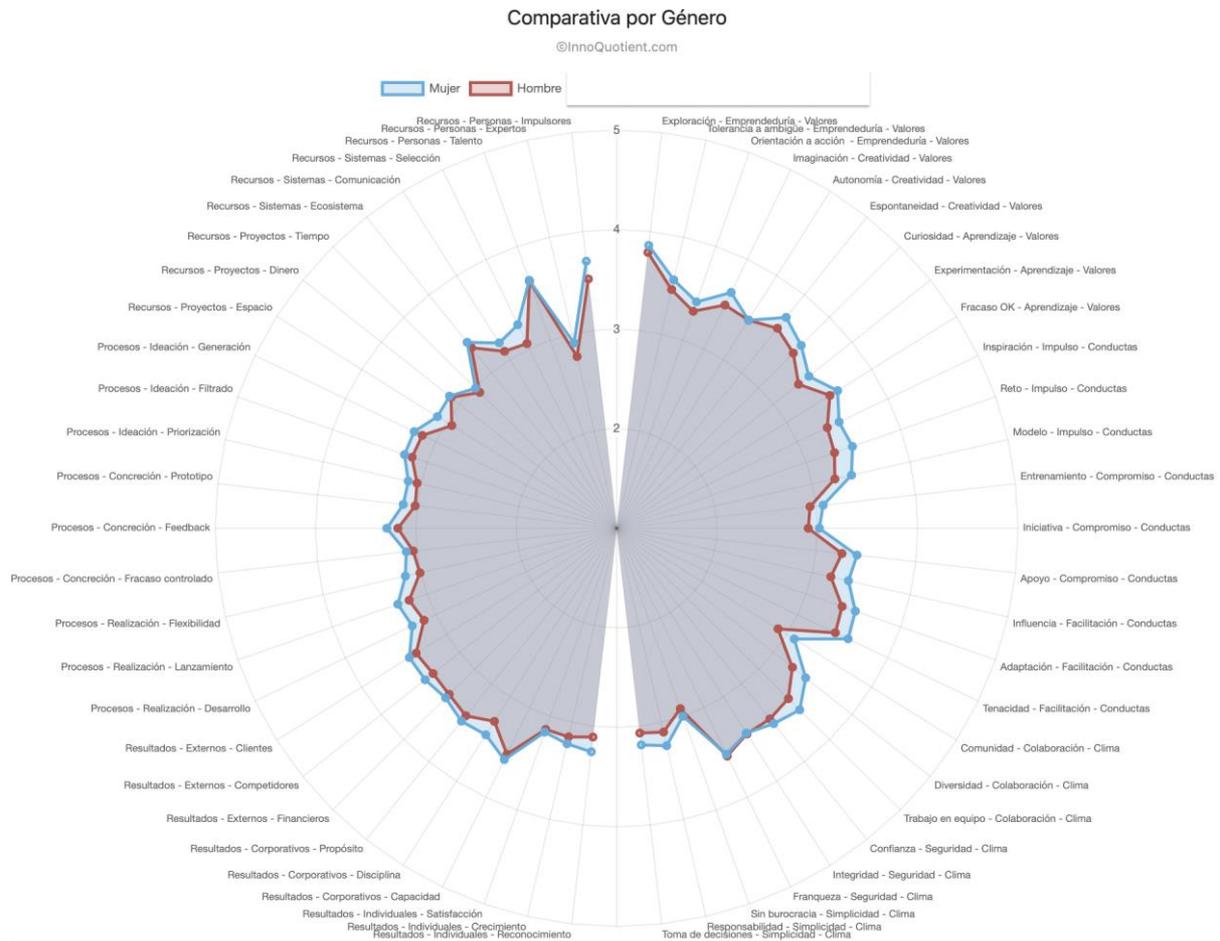


## Por Género

Otra de las preguntas que tenemos que dirimir en nuestras interacciones es si los hombres o las mujeres son más o menos innovadores. La respuesta es muy simple: no hay grandes diferencias. Y cuando las hay, en unas organizaciones son los hombres los que puntúan un poco más alto en algunos elementos de actuación y, en otras organizaciones, son las mujeres.

Lo que sí que nos ha demostrado la experiencia, es que conformar equipos de experimentación mixtos suelen darnos mejores resultados.

En el caso de los datos que estamos analizando observamos que en la parte emocional son los argentinos los que puntúan ligeramente superior a las argentinas. Siendo estas diferencias muy inferiores en la parte racional.



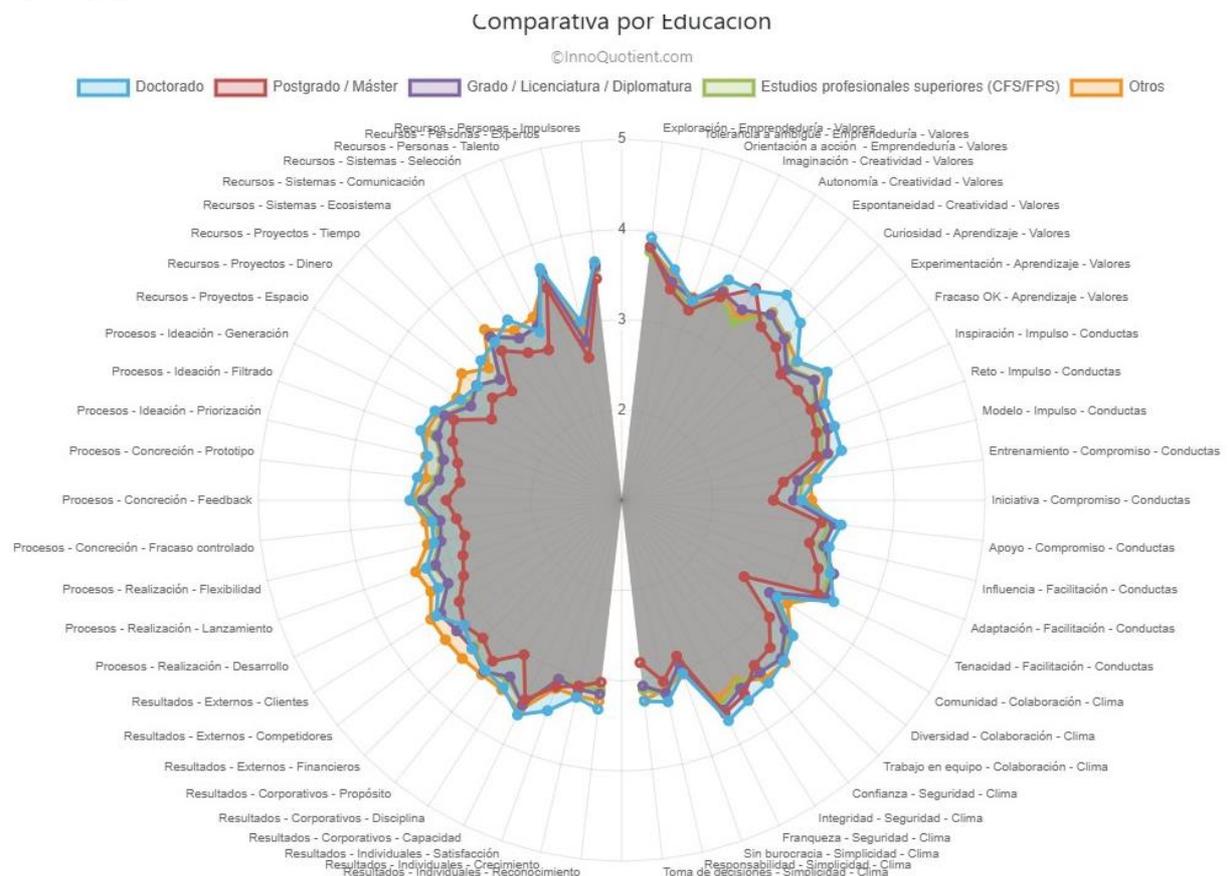
## Por Nivel educativo

En este estudio sobre los datos de participación de organizaciones argentinas se da una diferencia respecto a otras organizaciones y territorios analizados y es que, las personas que declaran que tienen un doctorado puntúan no muy diferente al resto, ni en lo emocional ni en lo racional. Habitualmente la innovación avanza más deprisa con personas con niveles educativos inferiores, pues el flujo de la innovación se basa en el círculo virtuoso de “actuar, generar nuevos datos, analizarlos y volver a actuar”, lo que en muchas organizaciones genera un choque en las personas con niveles más altos de educación, pues están habituadas a estudiar y trabajar en el flujo “dispongo de datos, los analizo y actúo”.

Por ello, es una excelente noticia que nos revela los datos de este estudio que la predisposición de las personas que han participado no puntúa muy diferente, sea cual sea su nivel de estudios.

Esto puede ser otra ventaja competitiva de las organizaciones argentinas, pues no tiene que distribuir a las personas de unos o a otros niveles educativos a lo largo del proceso de la innovación, sino que pueden convivir y ser combinadas a lo largo de todo el proceso.

Tan sólo llama la atención que los que puntúan peor son las personas que declaran tener un Postgrado / Máster. Y sobre todo en el lado racional. No tenemos una explicación para esta situación.

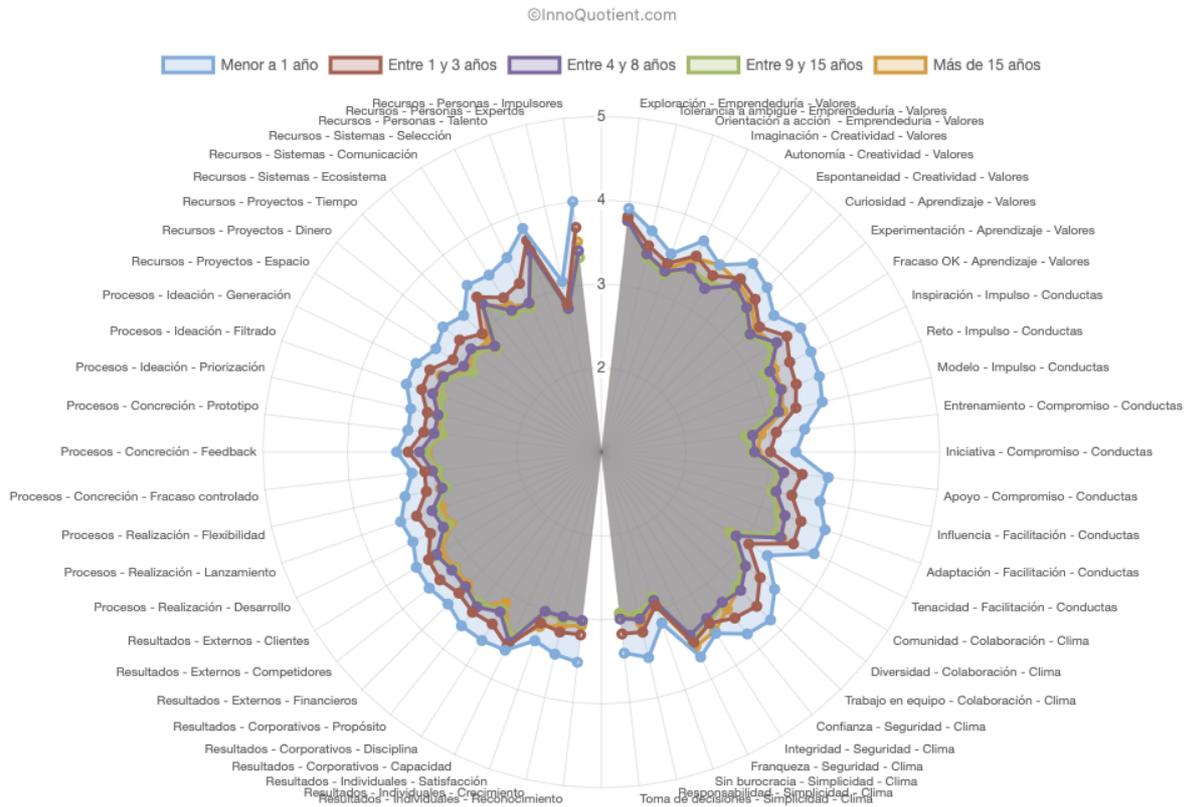


## Por Antigüedad en la organización

Así como la edad no es un limitador para la innovación, en algunas organizaciones más jerarquizadas o caóticas la antigüedad sí que puede ser un limitador, pues genera apalancamiento y desgana.

Es muy habitual lo que observamos en el gráfico a continuación, que sean los que llevan menos de 1 año los que puntúan por encima en todos los elementos, todavía no han conocido los límites del perímetro cultural. Sin embargo, el resto de los colegas independientemente de la antigüedad puntúan muy similar. Incluso observamos que aquellos que llevan más de 15 años en las organizaciones no son los que peor puntúan. Esto suele ser lo normal, sin embargo, en las organizaciones argentinas las diferencias son menores, lo cual nos lleva a reafirmar lo anteriormente comentado de que las organizaciones argentinas tienen unas capacidades de creatividad e imaginación muy consolidadas, por lo que, estableciendo los procesos de innovación antes mencionados los resultados podrían ser de muy alto impacto.

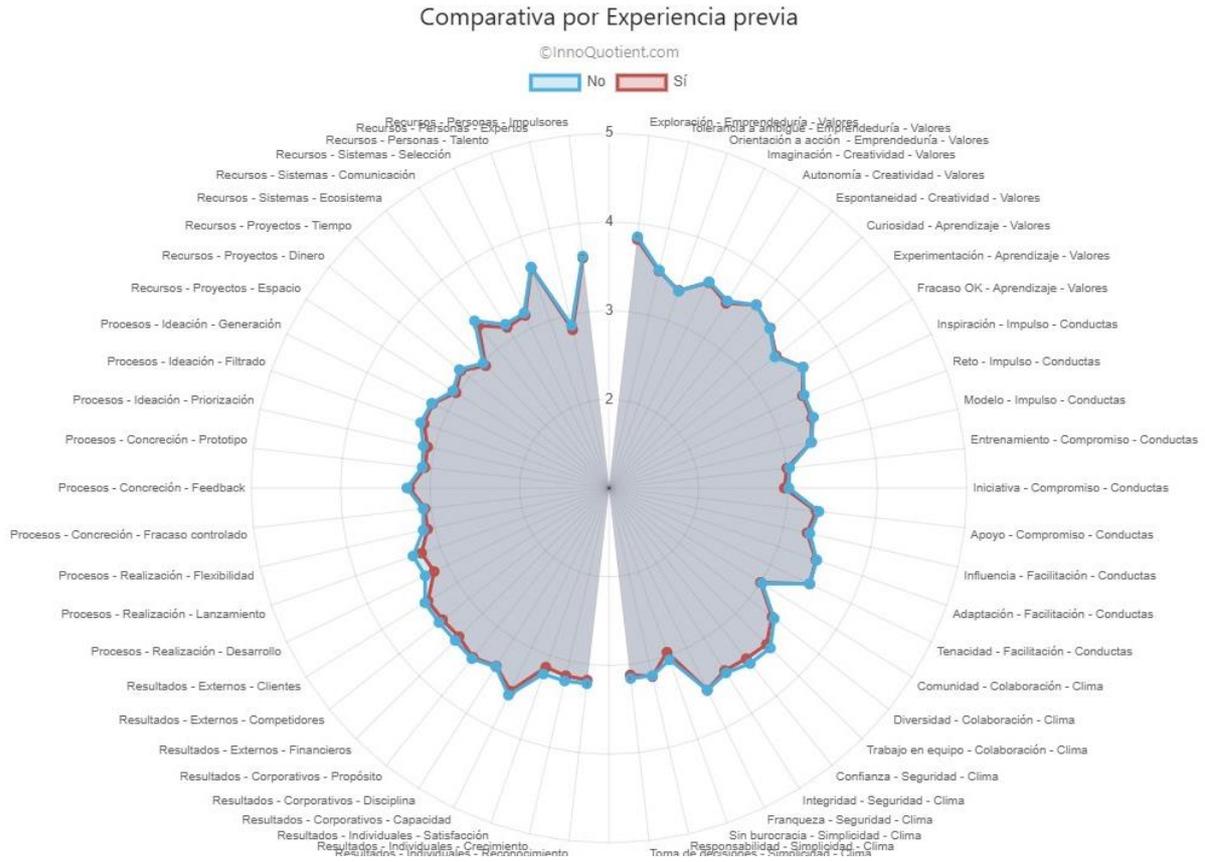
Comparativa por Antigüedad en la compañía



## Por Experiencia previa

La movilidad de las personas entre organizaciones suele marcar diferencias altas en las percepciones que tienen sobre la cultura en la que trabajan en el momento de participar en la encuesta. Sin embargo, hay una enorme homogeneidad en las puntuaciones que hacen las personas que tienen experiencias previas en otras organizaciones, o sea, en otras culturas empresariales, y los que no. Las diferencias de puntuaciones son apenas perceptibles.

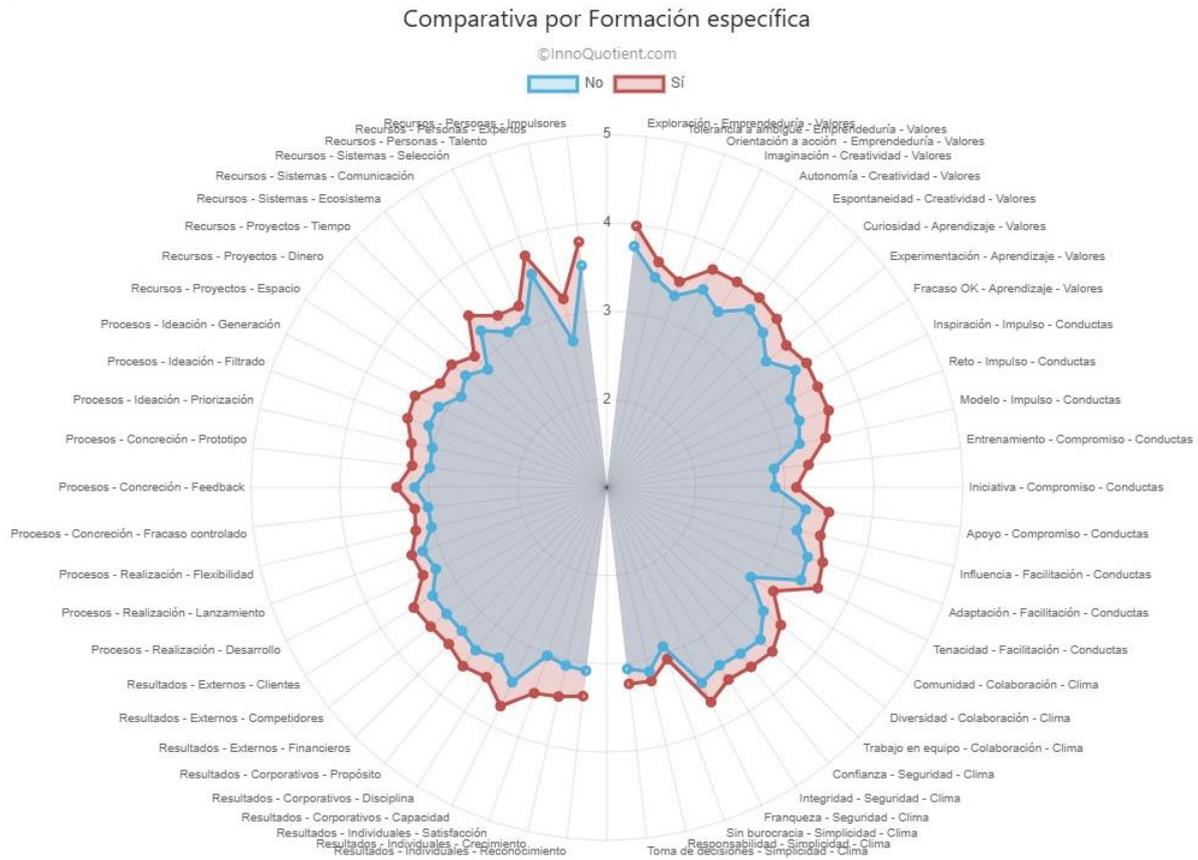
De nuevo, otra ventaja competitiva para el mercado argentino



## Por Formación específica en innovación

Parece una obviedad pero tenemos que hacer mención a que las personas que han recibido algún tipo de formación específica en el ámbito de la innovación puntúan en los 54 elementos de actuación bastante por encima del resto.

Si la innovación es garantizar el presente y consolidar el futuro, y las personas que reciben algún tipo de formación en el ámbito de la innovación puntúan más alto, la pregunta es, ¿por qué no invertimos más?

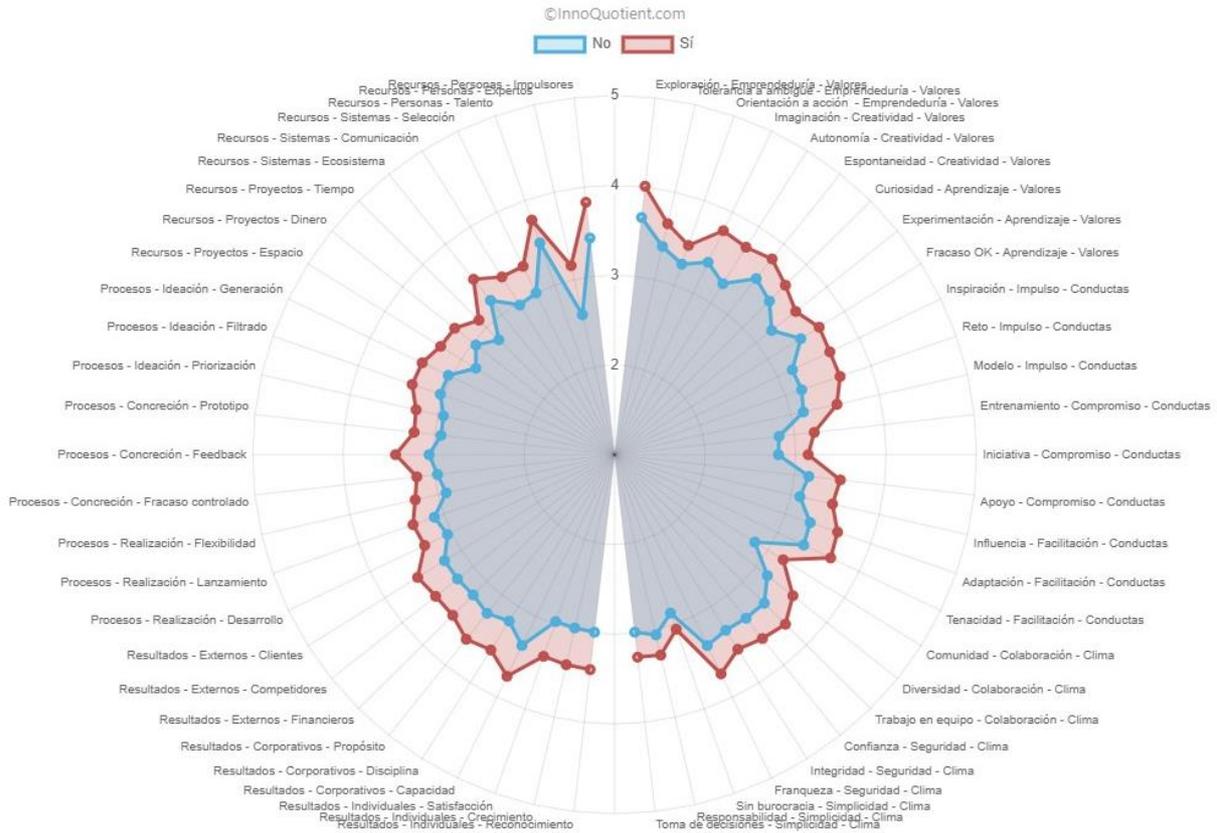


### Por Procesos establecidos para la gestión de nuevas ideas

En el gráfico a continuación podemos observar que las personas que son conscientes de la existencia de procesos específicos en la gestión de ideas puntúan notablemente más alto que aquellas que no son conocedoras de la existencia de estos procesos.

Animamos a las organizaciones que tengan procesos establecidos para la gestión de nuevas ideas que no solo la den a conocer a través de las formaciones que impartan, sino complementando estas formaciones con campañas de comunicación.

Comparativa por Procesos establecidos gestión ideas



## Por Uso de los procesos establecidos

Ya vimos en el apartado correspondiente que había una gran diferencia entre el número de personas que conocían la existencia de procesos específicos para la gestión de nuevas ideas y el número de personas que los utilizaban, este último mucho menor.

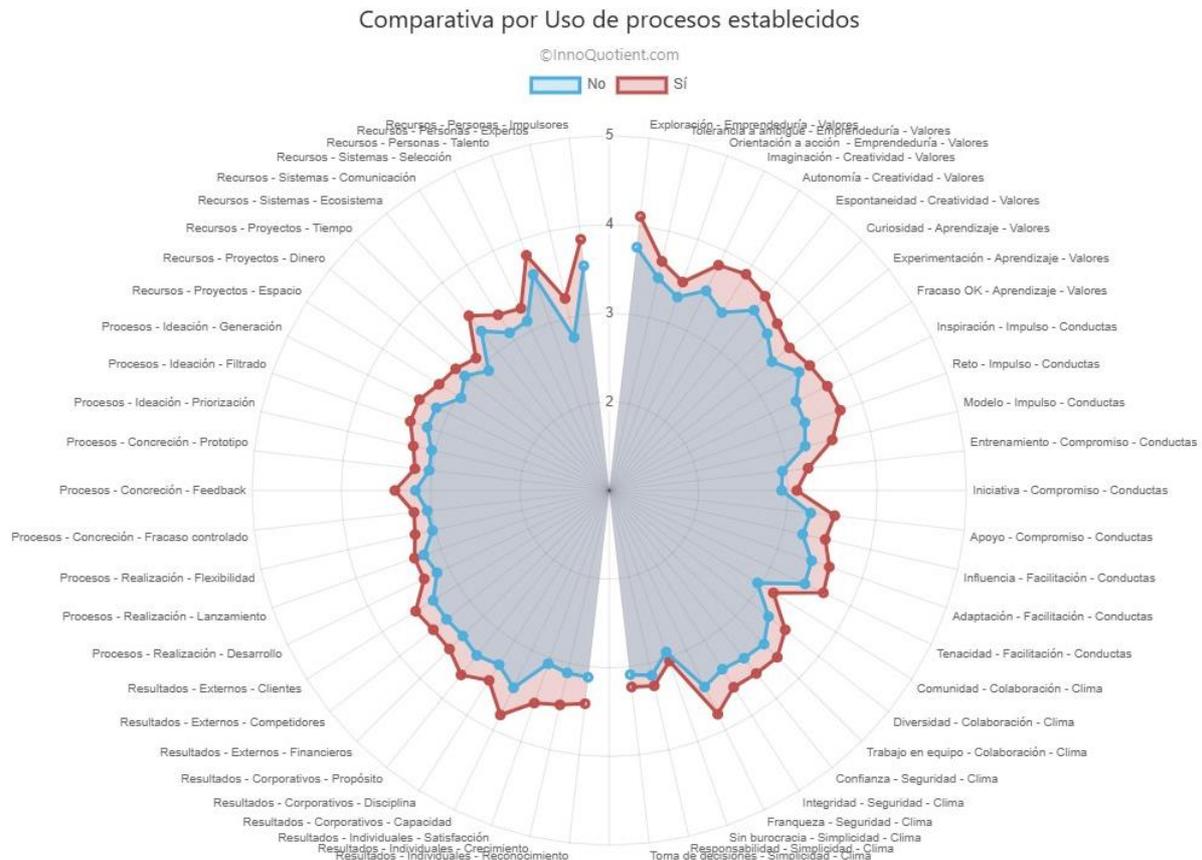
Sin embargo, vemos, en el gráfico a continuación, que estos procesos merecerían una reflexión, pues si en el gráfico anterior hemos visto que aquellos que los conocían puntuaba mucho más alto, aquí no son tan diferentes, aun habiendo diferencias relevantes.

Una posible causa de esta menor diferencia es el impacto que suele tener usarlos. Hemos vivido en muchas organizaciones que se han desestimado aportaciones por no comprenderse o por no ser “estratégicas”.

Permítannos una analogía, medio en serio, medio en broma, sería como el famoso *buzón de sugerencias* al que no se le hacía caso nunca.

Sin emoción no hay transformación ni innovación. Y la emoción se puede generar de muchísimas maneras, y, una de ellas es escuchando y haciendo muchas pequeñas cosas que impacten en el día a día. Y reconociendo la dedicación y los aprendizajes.

Llevado a un extremo, Kaizen, en buena parte, es eso: mejora continua, involucrando a todo el mundo.



#### 4. Comparativa por Metadata adicional

##### Sector

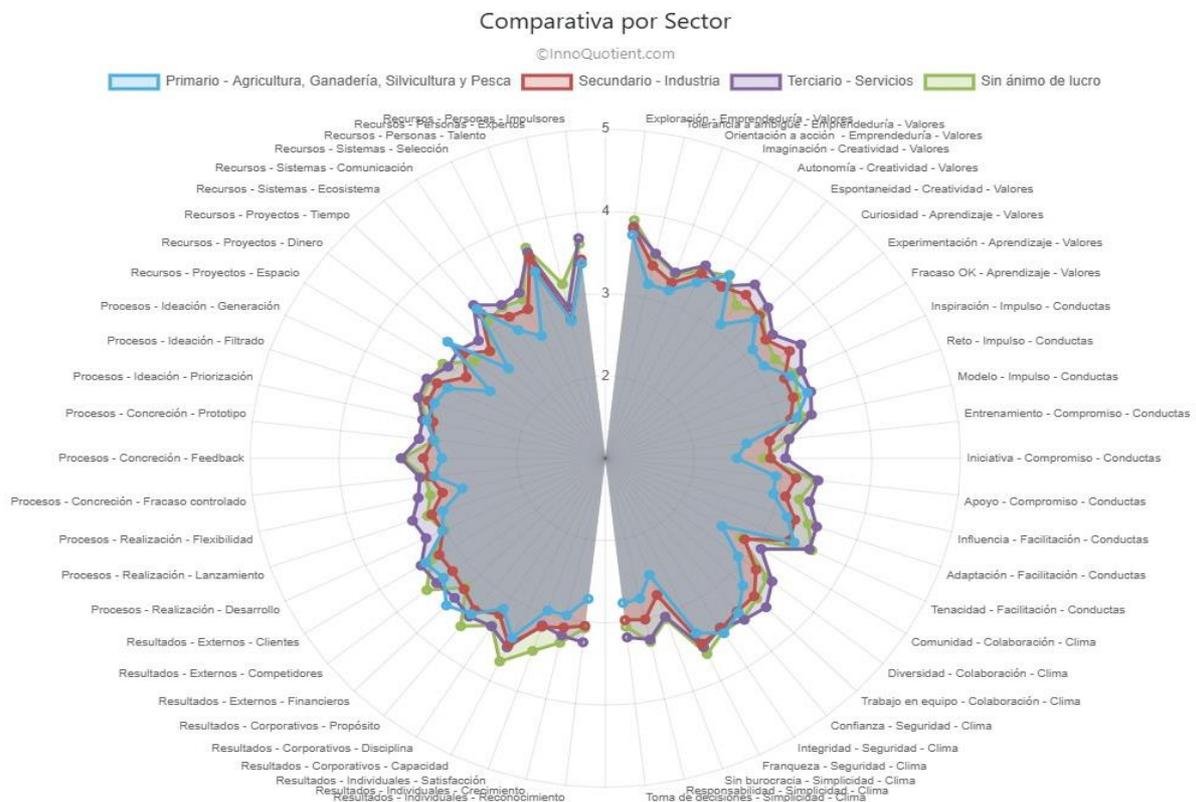
La información que disponemos de los cuatro sectores que se muestran en el gráfico a continuación nos describe que no hay grandes diferencias en tres de ellos. Siendo el Terciario – Servicios, el que puntúa ligeramente por encima de los demás, sobre todo en la parte emocional, no así en la parte racional. Como todos sabemos, innovar en servicios suele ser más fácil pues no hay una barrera de entrada en inversiones en maquinaria, materia prima, etc.

Sin embargo, en Industria, si se sigue un proceso adecuado de *pretotipado* y prototipado, aun siendo la inversión algo superior a las innovaciones de servicios, los riesgos se minimizan muchísimo.

Destacamos la mejor puntuación que hacen las organizaciones sin ánimo de lucro en los elementos de actuación referidos a los resultados. Sobresalen sobre los demás. De nuevo aparece aquí una realidad que hemos visto en muchos otros lugares, que cuando cruzas el “menos es más” con impacto social, la creatividad, la imaginación y el sentimiento de pertenencia afloran con fuerza.

De hecho, una reflexión para tener en cuenta es, ¿qué podríamos aprender de las organizaciones sin ánimo de lucro en el estimular una cultura de la innovación?

El sector Primario tiene dientes de sierra, o sea, puntuaciones muy altas y puntuaciones muy bajas por estar infrarrepresentado. El número de empresas de este sector que han participado no es suficiente para atenuar estos picos. Por lo que no podemos extraer conclusiones certeras. Sin embargo, orientativamente, podríamos decir que tienen mucho margen de mejora, sobre todo en aquellos elementos de actuación que están peor puntuados.



## Subsector

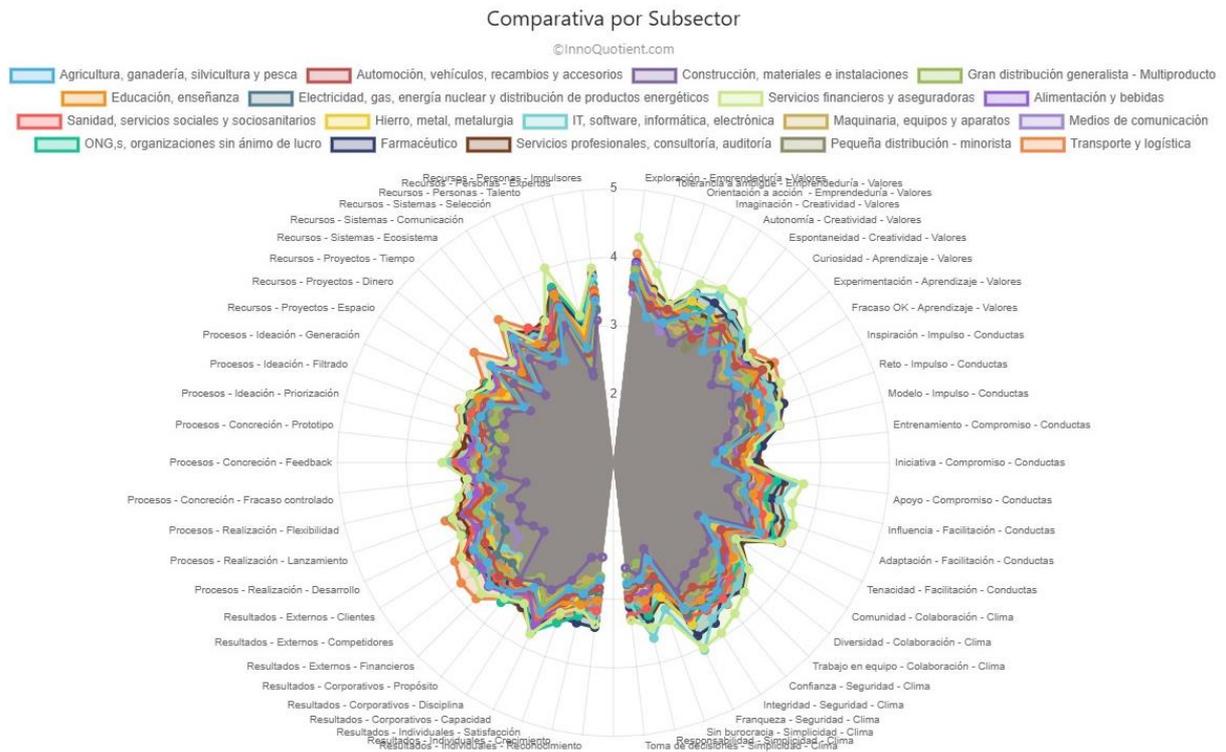
Cuando hacemos un desglose por subsectores, vemos que hay grandes discrepancias entre cada uno de ellos. Siendo el subsector de los servicios financieros y aseguradoras el que tiene puntuaciones más destacadas, aunque con una clara depresión en la puntuación a tomar la iniciativa, parecen mucho más reactivos que proactivos.

También hay que tener en cuenta al subsector farmacéutico, que tiene muy pocos dientes de sierra y unas puntuaciones también bastante altas.

El subsector agricultura, ganadería, silvicultura y pesca tiene mucho margen de mejora para crear una cultura de la innovación, y es un subsector donde la innovación es fundamental, tanto en los productos, como en los canales y los formatos.

El resto de los subsectores tienen puntuaciones interesantes y pueden trabajar en varios aspectos para mejorar su excelencia operacional, como es la burocracia y la iniciativa.

Si en algún caso es de interés conocer con más detalle los datos de algún subsector será un placer incidir en ello.



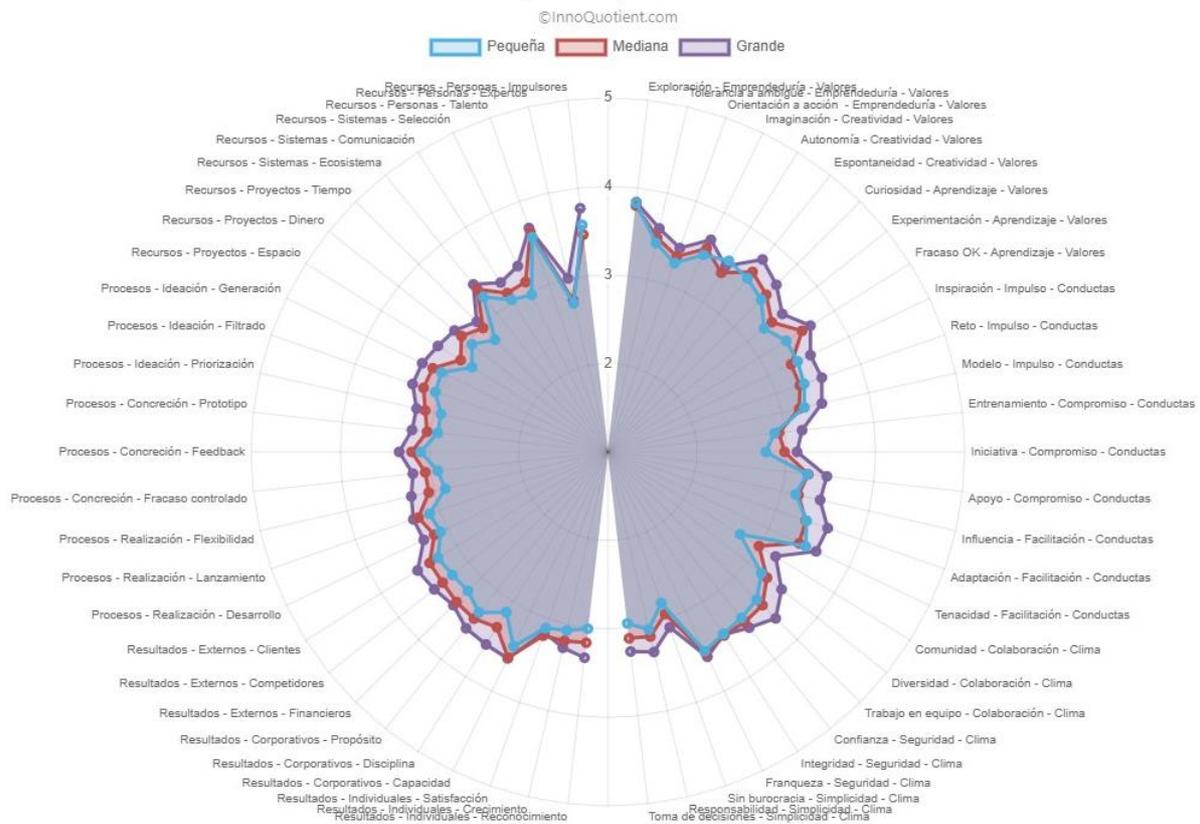
## Tamaño

Argentina no es una excepción, las organizaciones más grandes son las que tienen mayor capacidad de inversión tanto en innovación como en I+D. Y vemos que los empleados de estas organizaciones grandes puntúan más alto en casi todos los elementos de actuación.

Llama mucho la atención que las organizaciones pequeñas puntúen tan bajo el sentido de comunidad. No es nada normal esta puntuación que, habitualmente, las organizaciones pequeñas tienen superior a las grandes. Esto es una mala y una buena noticia al mismo tiempo, pues invirtiendo muy poco, pero con mucho foco, en comunicación y capacitación, se podrían generar grandes impactos.

La percepción de comunidad no es solo el orgullo por el logo o la marca en la que se trabaja, sino que tiene mucho que ver con la comunicación interna y con el reconocimiento (que en ambas también puntúa por debajo del resto de las organizaciones).

Comparativa por Tamaño

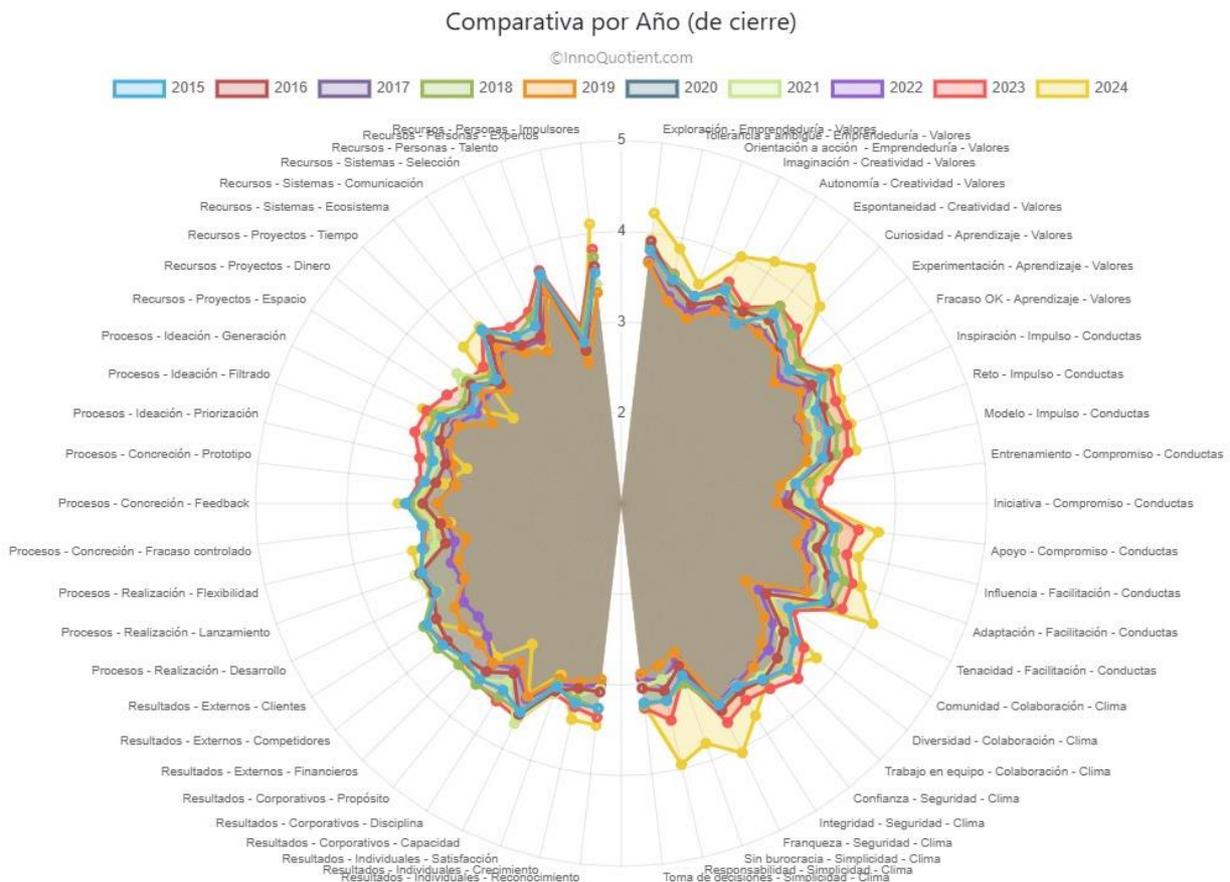


## Año de cierre

A lo largo de todos los años en los que hemos colectado información de organizaciones argentinas las puntuaciones han sido diferentes, pero no radicalmente diferentes. Sin embargo, siguen siendo coincidentes en dónde están los picos y los valles en las puntuaciones. Y, claramente el año 2024 ha sido el que ha tenido mayor diferenciación respecto a los anteriores, destacando por encima en las puntuaciones en lo emocional e igualándose o incluso empeorando en la parte racional.

Desconocemos los detalles que han generado estos picos y valles, sin embargo, y en general, podemos decir que no ha habido una evolución clara en la cultura de la innovación de las organizaciones argentinas. Las actuaciones más habituales que suelen impactar más en la generación de una cultura de la innovación son:

- Mejorar la sistematización de los procesos de innovación a todos los niveles y departamentos de la organización.
- Crear una comunicación de lluvia fina, muy constante pero pequeña, de todos aquellos aprendizajes y resultados obtenidos. Así como un reconocimiento a aquellos que han participado.
- Involucrar a los directivos de las organizaciones en los procesos de innovación, facilitándoles los medios y el tiempo para convertirlos en líderes auténticos y modelo para todos los colaboradores.



# Índices por Elementos

## 1. Alineamiento por Departamentos

Esta tabla representa desde otra perspectiva las telas de araña que hemos visto anteriormente y debe interpretarse analizando en horizontal y en vertical las discrepancias que existen entre las puntuaciones entre los departamentos (horizontal) y dentro de los departamentos (vertical). Cuando la diferencia es menor a 0,7 el rango estará en verde y, si es superior, estará en rojo. Como podemos observar, entre los departamentos no existe ni un solo elemento de actuación donde el rango sea superior al de referencia. Sin embargo, dentro de los departamentos existen diferencias notables, en cuatro de los cinco departamentos esta discrepancia en las puntuaciones es superior a uno. Y el quinto está muy cerca.

Esto suele indicar que no existe una *lingua franca*, o sea, que debe trabajarse en crearla para reducir intra departamentalmente esas discrepancias y, por tanto, generar un mayor flujo en la generación de ideas, en la concreción de estas ideas, en su validación y en el lanzamiento al mercado.

Alineación por Departamentos <small>© InnoQuotient.com</small>			Global elementos	Comercial	Operaciones	I+D / Innovación	Estructura / Soporte	Otros	Rango
Bloque	Factor	Elemento	Media	Media	Media	Media	Media	Media	
Valores	Emprendeduría	Exploración	3.82	3.79	3.82	4.01	3.84	3.68	0.33
Valores	Creatividad	Espontaneidad	3.64	3.56	3.67	3.84	3.57	3.32	0.52
Recursos	Personas	Talento	3.63	3.53	3.66	3.76	3.61	3.47	0.29
Recursos	Personas	Impulsores	3.61	3.53	3.65	3.77	3.54	3.50	0.27
Valores	Creatividad	Imaginación	3.56	3.49	3.59	3.85	3.51	3.39	0.46
Valores	Aprendizaje	Fracaso OK	3.54	3.43	3.62	3.66	3.39	3.32	0.34
Valores	Aprendizaje	Curiosidad	3.54	3.48	3.57	3.77	3.46	3.41	0.36
Resultados	Corporativos	Capacidad	3.54	3.42	3.56	3.70	3.57	3.37	0.33
Clima	Seguridad	Franqueza	3.54	3.50	3.51	3.87	3.59	3.42	0.45
Valores	Emprendeduría	Tolerancia a ambigüed	3.50	3.44	3.53	3.67	3.41	3.28	0.39
Clima	Colaboración	Trabajo en equipo	3.50	3.39	3.55	3.55	3.39	3.26	0.29
Conductas	Facilitación	Tenacidad	3.48	3.40	3.51	3.66	3.45	3.29	0.37
Valores	Creatividad	Autonomía	3.47	3.44	3.41	3.87	3.61	3.66	0.46
Clima	Seguridad	Confianza	3.47	3.40	3.50	3.65	3.39	3.26	0.39
Conductas	Facilitación	Adaptación	3.44	3.32	3.50	3.61	3.32	3.18	0.43
Clima	Seguridad	Integridad	3.44	3.43	3.41	3.73	3.52	3.28	0.45
Resultados	Corporativos	Propósito	3.43	3.35	3.48	3.51	3.34	3.19	0.32
Conductas	Impulso	Reto	3.39	3.30	3.42	3.59	3.35	3.16	0.43
Conductas	Impulso	Inspiración	3.39	3.30	3.43	3.61	3.33	3.14	0.47
Resultados	Externos	Clientes	3.39	3.16	3.48	3.52	3.25	3.04	0.48
Valores	Aprendizaje	Experimentación	3.37	3.29	3.42	3.52	3.25	3.26	0.27
Resultados	Externos	Competidores	3.37	3.15	3.46	3.45	3.26	3.09	0.37
Resultados	Externos	Financieros	3.36	3.24	3.43	3.43	3.26	2.94	0.49
Resultados	Corporativos	Disciplina	3.36	3.22	3.45	3.37	3.16	3.01	0.44
Valores	Emprendeduría	Orientación a acción	3.35	3.29	3.38	3.42	3.28	3.17	0.25
Recursos	Sistemas	Ecosistema	3.34	3.19	3.39	3.49	3.29	3.07	0.42
Conductas	Compromiso	Apoyo	3.33	3.18	3.38	3.62	3.25	3.19	0.44
Clima	Colaboración	Diversidad	3.33	3.21	3.39	3.54	3.18	3.09	0.45
Conductas	Impulso	Modelo	3.31	3.23	3.34	3.52	3.25	3.16	0.36
Conductas	Facilitación	Influencia	3.27	3.13	3.33	3.44	3.16	3.13	0.31
Procesos	Realización	Lanzamiento	3.23	3.10	3.32	3.20	3.05	2.94	0.38
Procesos	Concreción	Feedback	3.22	3.11	3.28	3.34	3.08	2.95	0.39
Procesos	Ideación	Filtrado	3.19	3.13	3.25	3.34	3.04	3.00	0.34
Procesos	Ideación	Generación	3.19	3.12	3.23	3.37	3.09	3.01	0.36
Resultados	Individuales	Reconocimiento	3.18	3.04	3.24	3.43	3.08	2.85	0.58
Resultados	Individuales	Crecimiento	3.18	3.09	3.21	3.44	3.12	2.99	0.45
Procesos	Realización	Desarrollo	3.18	3.02	3.26	3.17	3.07	2.96	0.30
Clima	Simplicidad	Responsabilidad	3.18	3.09	3.23	3.49	2.99	3.06	0.50
Resultados	Individuales	Satisfacción	3.16	3.14	3.14	3.44	3.16	3.07	0.37
Recursos	Sistemas	Selección	3.16	3.04	3.23	3.20	3.03	2.80	0.43
Recursos	Sistemas	Comunicación	3.14	3.00	3.19	3.29	3.07	3.09	0.29
Clima	Simplicidad	Toma de decisiones	3.12	3.02	3.19	3.28	2.93	2.84	0.44
Recursos	Proyectos	Dinero	3.09	3.01	3.16	2.99	3.00	2.60	0.56
Procesos	Ideación	Priorización	3.08	3.03	3.14	3.18	2.88	2.90	0.30
Procesos	Realización	Flexibilidad	3.07	2.86	3.17	3.27	2.92	2.76	0.51
Procesos	Concreción	Fracaso controlado	3.07	2.99	3.13	3.03	2.97	2.69	0.44
Procesos	Concreción	Prototipo	3.06	2.93	3.14	3.18	2.89	2.85	0.33
Recursos	Proyectos	Espacio	3.01	2.88	3.11	3.06	2.79	2.81	0.32
Conductas	Compromiso	Entrenamiento	3.01	2.94	3.05	3.19	2.88	2.91	0.31
Clima	Colaboración	Comunidad	3.00	2.86	3.10	3.05	2.76	2.65	0.45
Conductas	Compromiso	Iniciativa	2.97	2.84	3.05	3.10	2.78	2.71	0.39
Clima	Simplicidad	Sin burocracia	2.96	2.75	3.02	3.35	2.82	3.08	0.60
Recursos	Proyectos	Tiempo	2.96	2.89	3.01	3.30	2.76	2.78	0.54
Recursos	Personas	Expertos	2.84	2.77	2.88	2.99	2.73	2.81	0.26
Rango			0.98	1.04	0.94	1.02	1.11	1.08	

Medias: 5 - 4.5 Excelencia | 4.49 - 4 Fortaleza | 3.99 - 3 Estándar | 2.99 - 2 Mejora | 1.99 - 1 Riesgo | Rangos: <= 0.70 Fortaleza | > 0.70 Mejora

## 2. Alineamiento por Categorías

Desde la perspectiva de los niveles jerárquicos la situación es muy similar a la perspectiva por departamentos, grandes diferencias en las puntuaciones dentro de los niveles jerárquicos. Entre ellos cabe destacar que las personas que tienen menor discrepancia en su lengua franca interna son aquellas que no tienen personal a su cargo y, como suele suceder, son los ejecutivos los que tienen las mayores discrepancias.

Existe mucha confusión en el ámbito de la innovación y sugerimos realizar actividades, comenzando en los más altos niveles para **desmitificar** la innovación, **alinear** los conceptos fundamentales (crear una *Lingua Franca*), **concretar** sobre qué es lo fundamental en lo que debemos trabajar de manera innovadora, y crear planes de acción al respecto, de manera disciplinada y perseverante para **sistematizar** una cultura de la innovación.

Alineación por Categorías <small>© InnoQuotient.com</small>			Global elementos	Ejecutivo (miembro del Comité de Dirección)	Director (no miembro del Comité de Dirección)	Mando intermedio (con personal a su cargo)	Sin personal a su cargo	Rango
Bloque	Factor	Elemento	Media	Media	Media	Media	Media	
Valores	Emprendeduría	Exploración	3.82	4.12	4.09	3.89	3.78	0.34
Valores	Creatividad	Espontaneidad	3.64	3.78	3.64	3.62	3.64	0.16
Recursos	Personas	Talento	3.63	3.56	3.62	3.63	3.63	0.07
Recursos	Personas	Impulsores	3.61	3.82	3.69	3.58	3.61	0.24
Valores	Creatividad	Imaginación	3.56	3.77	3.62	3.60	3.54	0.23
Valores	Aprendizaje	Fracaso OK	3.54	3.46	3.28	3.44	3.59	0.31
Valores	Aprendizaje	Curiosidad	3.54	3.56	3.46	3.54	3.55	0.10
Resultados	Corporativos	Capacidad	3.54	3.56	3.54	3.57	3.53	0.04
Clima	Seguridad	Franqueza	3.54	4.06	3.83	3.69	3.46	0.60
Valores	Emprendeduría	Tolerancia a ambigüedad	3.50	3.57	3.46	3.48	3.50	0.11
Clima	Colaboración	Trabajo en equipo	3.50	3.55	3.29	3.44	3.52	0.26
Conductas	Facilitación	Tenacidad	3.48	3.75	3.63	3.45	3.47	0.30
Valores	Creatividad	Autonomía	3.47	4.26	3.99	3.75	3.34	0.92
Clima	Seguridad	Confianza	3.47	3.55	3.36	3.41	3.49	0.19
Conductas	Facilitación	Adaptación	3.44	3.63	3.51	3.40	3.45	0.23
Clima	Seguridad	Integridad	3.44	3.88	3.62	3.53	3.39	0.49
Resultados	Corporativos	Propósito	3.43	3.43	3.34	3.39	3.45	0.11
Conductas	Impulso	Reto	3.39	3.63	3.61	3.42	3.36	0.27
Conductas	Impulso	Inspiración	3.39	3.65	3.57	3.41	3.37	0.28
Resultados	Externos	Cientes	3.39	3.31	3.18	3.32	3.42	0.24
Valores	Aprendizaje	Experimentación	3.37	3.33	3.26	3.29	3.40	0.14
Resultados	Externos	Competidores	3.37	3.30	3.30	3.28	3.40	0.12
Resultados	Externos	Financieros	3.36	3.19	3.23	3.28	3.40	0.21
Resultados	Corporativos	Disciplina	3.36	3.03	3.06	3.23	3.42	0.39
Valores	Emprendeduría	Orientación a acción	3.35	3.32	3.41	3.31	3.36	0.10
Recursos	Sistemas	Ecosistema	3.34	3.19	3.18	3.33	3.36	0.18
Conductas	Compromiso	Apoyo	3.33	3.63	3.31	3.28	3.34	0.35
Clima	Colaboración	Diversidad	3.33	3.31	3.18	3.24	3.36	0.18
Conductas	Impulso	Modelo	3.31	3.51	3.44	3.27	3.31	0.24
Conductas	Facilitación	Influencia	3.27	3.41	3.25	3.23	3.28	0.18
Procesos	Realización	Lanzamiento	3.23	2.95	2.94	3.06	3.30	0.36
Procesos	Concreción	Feedback	3.22	3.17	3.00	3.17	3.25	0.25
Procesos	Ideación	Filtrado	3.19	3.03	3.01	3.11	3.23	0.22
Procesos	Ideación	Generación	3.19	3.14	3.07	3.14	3.21	0.14
Resultados	Individuales	Reconocimiento	3.18	3.36	3.13	3.17	3.18	0.23
Resultados	Individuales	Crecimiento	3.18	3.39	3.22	3.18	3.17	0.22
Procesos	Realización	Desarrollo	3.18	2.97	2.88	3.06	3.24	0.36
Clima	Simplicidad	Responsabilidad	3.18	3.24	3.12	3.04	3.22	0.20
Resultados	Individuales	Satisfacción	3.16	3.38	3.28	3.20	3.13	0.25
Recursos	Sistemas	Selección	3.16	2.94	2.92	2.96	3.23	0.31
Recursos	Sistemas	Comunicación	3.14	3.11	3.01	3.03	3.18	0.17
Clima	Simplicidad	Toma de decisiones	3.12	2.99	2.86	2.93	3.19	0.33
Recursos	Proyectos	Dinero	3.09	2.85	2.84	2.97	3.15	0.31
Procesos	Ideación	Priorización	3.08	2.89	2.81	2.97	3.13	0.32
Procesos	Realización	Flexibilidad	3.07	3.02	2.82	2.98	3.12	0.30
Procesos	Concreción	Fracaso controlado	3.07	2.83	2.80	2.96	3.12	0.32
Procesos	Concreción	Prototipo	3.06	2.93	2.79	2.97	3.11	0.32
Recursos	Proyectos	Espacio	3.01	2.69	2.78	2.84	3.09	0.40
Conductas	Compromiso	Entrenamiento	3.01	3.00	2.90	2.89	3.04	0.15
Clima	Colaboración	Comunidad	3.00	2.58	2.67	2.82	3.08	0.50
Conductas	Compromiso	Iniciativa	2.97	2.84	2.76	2.80	3.03	0.27
Clima	Simplicidad	Sin burocracia	2.96	3.08	2.84	2.90	2.97	0.24
Recursos	Proyectos	Tiempo	2.96	2.93	2.78	2.84	3.00	0.22
Recursos	Personas	Expertos	2.84	2.75	2.88	2.86	2.84	0.13
Rango			0.98	1.68	1.42	1.09	0.94	

Medias: 5 - 4.5 Excelencia

4.49 - 4 Fortaleza

3.99 - 3 Estándar

2.99 - 2 Mejora

1.99 - 1 Riesgo

Rangos: <= 0.70 Fortaleza

> 0.70 Mejora

## Comparativa con los datos de Perú

Hemos optado por comparar los datos acumulados de Argentina con los Perú, pues este es el segundo país con mayor representación en la base de datos de InnoQuotient, y Argentina el tercero; además de ser un país de la misma región.

### 1. Comparativa de los 54 Elementos de actuación de Argentina (en azul) y Perú (en rojo)

Se observa una gran similitud entre las puntuaciones de ambos países. Sin embargo, las diferencias se decantan hacia los datos de Argentina en el ámbito emocional (el derecho), donde, en general puntúan más alto.

En cuanto a los Elementos de actuación del lado racional, los datos recopilados en Perú muestran una ligera ventaja en 22 de los 27 Elementos de actuación.

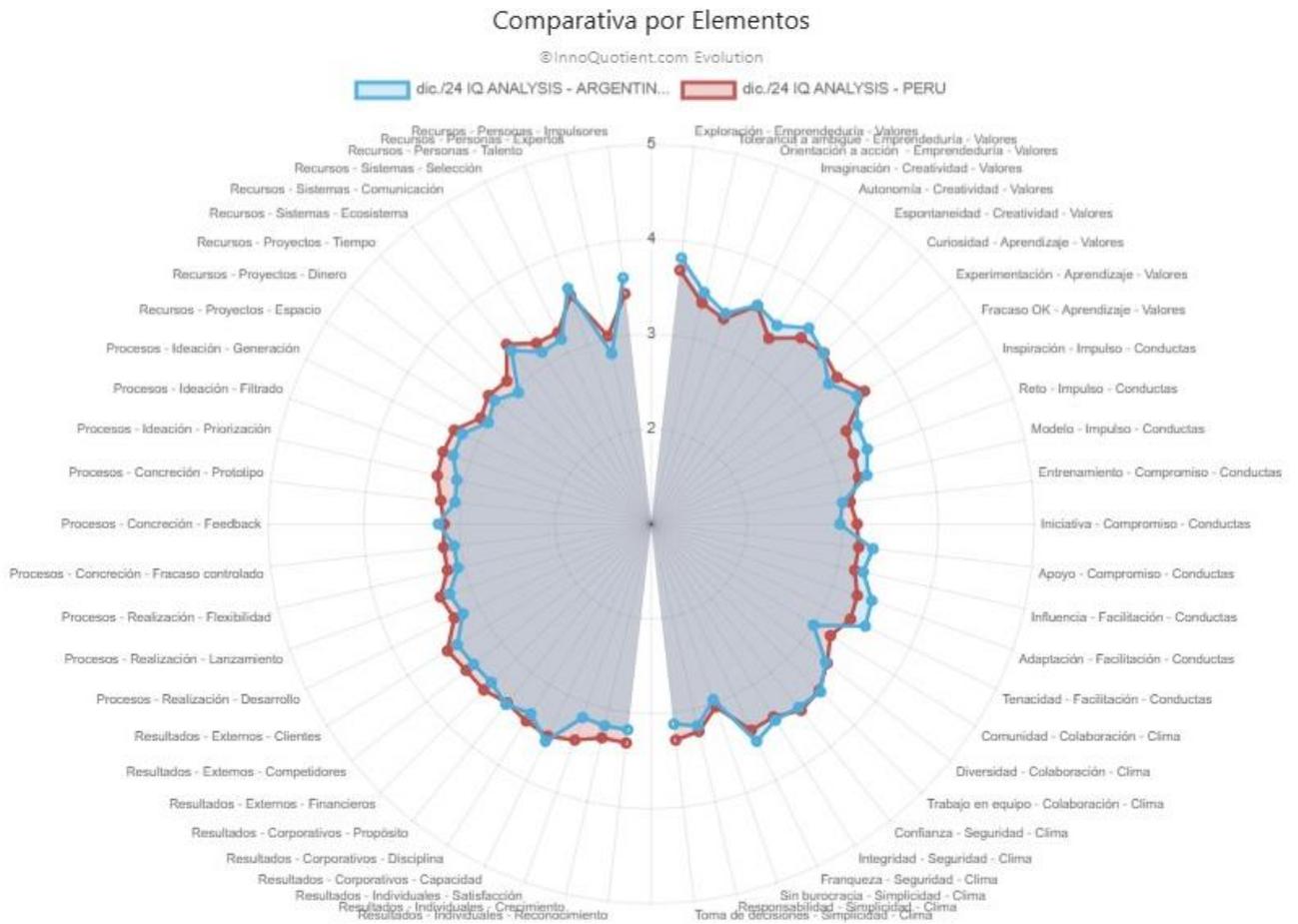
#### Elementos de actuación del lado emocional

- En el Bloque de Valores (cómo se ven las personas a sí mismas), en 6 de los 9 Elementos la puntuación es superior para los datos de Argentina. En uno (imaginación) son idénticos, y en 2 (experimentación y tolerancia al fracaso) la puntuación de Perú es superior.
- En el Bloque de Conductas (el cómo los líderes estimulan los valores), solo en los Elementos de actuación entrenamiento y tomar la iniciativa, a los líderes se les puntúa más alto en Perú que en Argentina. Sin embargo, en los 7 restantes, los líderes argentinos obtienen una mejor puntuación por parte de sus colaboradores que los peruanos.
- En el Bloque de Clima, se observa una notable paridad en todos los Elementos de actuación, excepto en la generación de comunidad y la toma de decisiones innovadoras. En estos aspectos, los datos de Perú presentan resultados destacados, especialmente en la generación de comunidad, donde las puntuaciones de Argentina muestran una disminución significativa. En ambos casos, la burocracia se presenta como un obstáculo.

#### Elementos de actuación del lado racional

- En el Bloque de Recursos (de todo tipo, necesarios para generar innovaciones), se aprecian ligeras ventajas de los datos de Argentina respecto a los de Perú en los Elementos de impulsores (el rol de los líderes estimulando la innovación) y en el reconocimiento del talento interno. Sin embargo, en los restantes 7 Elementos de actuación, los datos de Perú son ligeramente superiores.
- En el Bloque de Procesos (para gestionar todos los recursos antes descritos, con el objetivo de generar innovaciones), únicamente el Elemento de feedback con los clientes presenta una ligera superioridad en los datos de Argentina. Los 8 restantes Elementos de actuación de este bloque muestran un mejor aprovechamiento por parte de los peruanos de los procesos necesarios para la innovación.
- En el Bloque de Resultados (indicadores utilizados para medir los resultados de la organización), 7 de los 9 Elementos de actuación se inclinan hacia los datos peruanos. Propósito y capacidad son los dos únicos Elementos en los que los datos argentinos superan muy ligeramente a los datos peruanos. Cabe destacar que no existen diferencias significativas en este Bloque.
-

Como se puede observar, las culturas son sumamente similares, destacando como punto crítico, en ambos casos, la burocracia (en el Bloque de Clima y el acceso a expertos (en el Bloque Recursos).



## 2. Comparativa de la ordenación de los Elementos de actuación

En la siguiente tabla podemos observar los 54 Elementos de actuación, ordenados por el mejor puntuado en cada uno de los países, donde podemos observar cómo el orden de los Elementos de actuación es muy diferente entre Argentina y Perú.

Ranking		IQ ANALYSIS - ARGENTINA			Ranking		IQ ANALYSIS - PERU			Comparativa	
© InnoQuotient.com Evolution		dic./24					dic./24				
Orden	Bloque	Factor	Elemento	Media	Orden	Bloque	Factor	Elemento	Media	Ranking	Diferencia
1	Valores	Emprendeduría	Exploración	3,82	1	Valores	Emprendeduría	Exploración	3,69	0	-3,40 %
2	Valores	Creatividad	Espontaneidad	3,64	2	Valores	Aprendizaje	Fracaso OK	3,63	+ 4	2,54 %
3	Recursos	Personas	Talento	3,63	3	Recursos	Personas	Talento	3,55	0	-2,20 %
4	Recursos	Personas	Impulsores	3,61	4	Valores	Aprendizaje	Curiosidad	3,55	+ 3	0,28 %
5	Valores	Creatividad	Imaginación	3,56	5	Valores	Creatividad	Imaginación	3,55	0	-0,28 %
6	Valores	Aprendizaje	Fracaso OK	3,54	6	Valores	Creatividad	Espontaneidad	3,51	-4	-3,57 %
7	Valores	Aprendizaje	Curiosidad	3,54	7	Clima	Seguridad	Confianza	3,51	+ 7	1,15 %
8	Resultados	Corporativos	Capacidad	3,54	8	Resultados	Externos	Clientes	3,51	+ 12	3,54 %
9	Clima	Seguridad	Franqueza	3,54	9	Clima	Colaboración	Trabajo en equipo	3,48	+ 2	-0,57 %
10	Valores	Emprendeduría	Tolerancia a ambigüe	3,50	10	Valores	Aprendizaje	Experimentación	3,48	+ 11	3,26 %
11	Clima	Colaboración	Trabajo en equipo	3,50	11	Resultados	Corporativos	Capacidad	3,48	-3	-1,69 %
12	Conductas	Facilitación	Tenacidad	3,48	12	Resultados	Externos	Competidores	3,47	+ 10	2,97 %
13	Valores	Creatividad	Autonomía	3,47	13	Resultados	Externos	Financieros	3,47	+ 10	3,27 %
14	Clima	Seguridad	Confianza	3,47	14	Resultados	Corporativos	Disciplina	3,45	+ 10	2,68 %
15	Conductas	Facilitación	Adaptación	3,44	15	Recursos	Personas	Impulsores	3,44	-11	-4,71 %
16	Clima	Seguridad	Integridad	3,44	16	Recursos	Sistemas	Ecosistema	3,42	+ 10	2,40 %
17	Resultados	Corporativos	Propósito	3,43	17	Resultados	Corporativos	Propósito	3,41	0	-0,58 %
18	Conductas	Impulso	Reto	3,39	18	Clima	Seguridad	Franqueza	3,41	-9	-3,67 %
19	Conductas	Impulso	Inspiración	3,39	19	Resultados	Individuales	Satisfacción	3,41	+ 20	7,91 %
20	Resultados	Externos	Clientes	3,39	20	Clima	Seguridad	Integridad	3,40	-4	-1,16 %
21	Valores	Aprendizaje	Experimentación	3,37	21	Valores	Emprendeduría	Tolerancia a ambigüe	3,39	-11	-3,14 %
22	Resultados	Externos	Competidores	3,37	22	Clima	Colaboración	Diversidad	3,35	+ 6	0,60 %
23	Resultados	Externos	Financieros	3,36	23	Procesos	Realización	Lanzamiento	3,33	+ 8	3,10 %
24	Resultados	Corporativos	Disciplina	3,36	24	Resultados	Individuales	Reconocimiento	3,32	+ 11	4,40 %
25	Valores	Emprendeduría	Orientación a acción	3,35	25	Conductas	Facilitación	Tenacidad	3,31	-13	-4,89 %
26	Recursos	Sistemas	Ecosistema	3,34	26	Resultados	Individuales	Crecimiento	3,31	+ 10	4,09 %
27	Conductas	Compromiso	Apoyo	3,33	27	Valores	Creatividad	Autonomía	3,31	-14	-4,61 %
28	Clima	Colaboración	Diversidad	3,33	28	Procesos	Ideación	Filtrado	3,30	+ 5	3,45 %
29	Conductas	Impulso	Modelo	3,31	29	Valores	Emprendeduría	Orientación a acción	3,29	-4	-1,79 %
30	Conductas	Facilitación	Influencia	3,27	30	Procesos	Ideación	Priorización	3,29	+ 14	6,82 %
31	Procesos	Realización	Lanzamiento	3,23	31	Clima	Simplicidad	Toma de decisiones	3,29	+ 11	5,45 %
32	Procesos	Concreción	Feedback	3,22	32	Conductas	Facilitación	Adaptación	3,28	-17	-4,65 %
33	Procesos	Ideación	Filtrado	3,19	33	Procesos	Ideación	Generación	3,28	+ 1	2,82 %
34	Procesos	Ideación	Generación	3,19	34	Procesos	Realización	Desarrollo	3,28	+ 3	3,14 %
35	Resultados	Individuales	Reconocimiento	3,18	35	Conductas	Impulso	Inspiración	3,26	-16	-3,83 %
36	Resultados	Individuales	Crecimiento	3,18	36	Recursos	Sistemas	Comunicación	3,25	+ 5	3,50 %
37	Procesos	Realización	Desarrollo	3,18	37	Clima	Simplicidad	Responsabilidad	3,24	+ 1	1,89 %
38	Clima	Simplicidad	Responsabilidad	3,18	38	Conductas	Impulso	Reto	3,24	-20	-4,42 %
39	Resultados	Individuales	Satisfacción	3,16	39	Recursos	Sistemas	Selección	3,24	+ 1	2,53 %
40	Recursos	Sistemas	Selección	3,16	40	Conductas	Impulso	Modelo	3,22	-11	-2,72 %
41	Recursos	Sistemas	Comunicación	3,14	41	Clima	Colaboración	Comunidad	3,21	+ 9	7,00 %
42	Clima	Simplicidad	Toma de decisiones	3,12	42	Procesos	Concreción	Prototipo	3,21	+ 5	4,90 %
43	Recursos	Proyectos	Dinero	3,09	43	Procesos	Realización	Flexibilidad	3,18	+ 2	3,58 %
44	Procesos	Ideación	Priorización	3,08	44	Conductas	Compromiso	Apoyo	3,18	-17	-4,50 %
45	Procesos	Realización	Flexibilidad	3,07	45	Procesos	Concreción	Fracaso controlado	3,18	+ 1	3,58 %
46	Procesos	Concreción	Fracaso controlado	3,07	46	Conductas	Facilitación	Influencia	3,18	-16	-2,75 %
47	Procesos	Concreción	Prototipo	3,06	47	Recursos	Proyectos	Dinero	3,17	-4	2,59 %
48	Recursos	Proyectos	Espacio	3,01	48	Procesos	Concreción	Feedback	3,16	-16	-1,86 %
49	Conductas	Compromiso	Entrenamiento	3,01	49	Conductas	Compromiso	Iniciativa	3,15	+ 2	6,06 %
50	Clima	Colaboración	Comunidad	3,00	50	Recursos	Proyectos	Tiempo	3,13	+ 3	5,74 %
51	Conductas	Compromiso	Iniciativa	2,97	51	Recursos	Proyectos	Espacio	3,10	-3	2,99 %
52	Clima	Simplicidad	Sin burocracia	2,96	52	Conductas	Compromiso	Entrenamiento	3,09	-3	2,66 %
53	Recursos	Proyectos	Tiempo	2,96	53	Clima	Simplicidad	Sin burocracia	3,04	-1	2,70 %
54	Recursos	Personas	Expertos	2,84	54	Recursos	Personas	Expertos	3,03	0	6,69 %

## Conclusiones

Principales 10 conclusiones:

1. **Alta participación:** El estudio contó con una participación del 76,37% de los convocados, lo que indica un alto nivel de compromiso y representatividad.
2. **Equilibrio en aportaciones:** Hay un equilibrio entre las aportaciones positivas y las áreas de mejora, lo que refleja una cultura abierta a la innovación.
3. **Fortalezas en innovación:** Las principales fortalezas incluyen la escucha activa, el trabajo en equipo y la existencia de plataformas para propuestas innovadoras.
4. **Áreas de mejora:** Las principales áreas de mejora identificadas son la burocracia, la falta de líderes innovadores y que estos sean modelo para el resto de la organización, también la falta de agilidad en los procesos.
5. **Impacto de la antigüedad:** La antigüedad en la organización puede ser un limitador para la innovación, especialmente en organizaciones jerarquizadas.
6. **Formación en innovación:** Solo el 30% de los participantes han recibido formación específica en innovación, lo que sugiere una necesidad de mayor inversión en capacitación.
7. **Procesos establecidos:** Aunque el 44% conoce la existencia de procesos para la gestión de nuevas ideas, su uso es significativamente menor.
8. **Sector servicios:** La mayoría de las organizaciones participantes pertenecen al sector servicios, pero hay una representación significativa de otros sectores.
9. **Diferencias por nivel educativo:** Las personas con niveles educativos más altos no necesariamente puntúan mejor en innovación, lo que sugiere que la creatividad y la innovación no están limitadas por la educación formal.
10. **Evolución de la cultura de innovación:** No ha habido una evolución clara en la cultura de la innovación en las organizaciones argentinas, con puntuaciones fluctuantes a lo largo de los años.

Principales 10 recomendaciones para mejorar:

1. **Reducir la burocracia:** Simplificar los procesos internos para facilitar la implementación de nuevas ideas y colaboración.
2. **Fomentar el liderazgo innovador:** Capacitar a los líderes para que adopten un enfoque más innovador y menos tradicional.
3. **Aumentar la agilidad:** Mejorar los procesos de aprobación y gestión de proyectos para acelerar la innovación.
4. **Mejorar la comunicación:** Establecer canales de comunicación efectivos entre áreas y niveles jerárquicos.
5. **Invertir en capacitación:** Ofrecer formación específica en herramientas y metodologías de innovación a todos los colaboradores.
6. **Proporcionar recursos:** Asegurar la inversión adecuada en tecnología, equipamiento y formación para apoyar la innovación.
7. **Reconocer las iniciativas:** Implementar un sistema de reconocimiento para las iniciativas exitosas para motivar a los empleados.
8. **Integrar la innovación:** Fomentar la colaboración entre todos los sectores de la organización para que la innovación sea un esfuerzo conjunto.
9. **Reducir el miedo al fracaso:** Crear un ambiente que permita tomar riesgos y experimentar sin temor al fracaso.
10. **Planificar y seguir proyectos:** Establecer una planificación clara y un seguimiento riguroso de los proyectos innovadores para asegurar su implementación exitosa.

Deseamos que este informe le sea de utilidad en su interés por desarrollar una cultura de la innovación.

En caso de necesitar cualquier información complementaria estamos a su entera disposición en [mail@innoquotient.com](mailto:mail@innoquotient.com)