



# Clúster Financiero

## Mesa de Mejores Practicas de Innovación

Capítulo 1: ●●●+

## Metodologías para las Mejores Prácticas de Innovación

Autor: Santiago Calvopiña

**Presidente del Comité:**

Guillermo Poveda

**Committee Members:**

Santiago Calvopiña

Valentina Freile - Ignacio Cordero

Lorena Muñoz - Gisela Montalvo

# Metodologías para las Mejores Prácticas de Innovación

En diferentes industrias y disciplinas, las mejores prácticas hacen referencia a una serie de metodologías, sistemas, herramientas y técnicas aplicadas y probadas con resultados sobresalientes, así como a toda experiencia que se guía por principios, objetivos y procedimientos apropiados o pautas aconsejables que se adecúan a una determinada perspectiva normativa o a un parámetro consensuado, que ha arrojado resultados positivos, demostrando su eficacia y utilidad en un contexto concreto.

En base a este entendimiento, y con el fin de abordar el reto de levantar, socializar y compartir con el clúster las mejores prácticas de innovación. Desde nuestra mesa, parte del Comité de Innovación Financiera, tomamos la decisión de basarnos en las dimensiones de la familia de estándares internacionales de Gestión de la Calidad de la Innovación, ISO56000, y partir desde ahí nuestra priorización de aristas de trabajo y la búsqueda de referentes nacionales e internacionales en la implementación de prácticas exitosas al momento de innovar.



La ISO56002 define 10 dimensiones en su sistema de gestión de la innovación, cada una de ellas con casi una decena de aristas y procesos. Nuestro primer desafío, fue entonces, priorizar cómo abordarlas en función de la madurez actual del sistema financiero en cada una de ellas y de los desafíos más relevantes para ejecutar innovación levantado desde los roles encargados de gestionar esta disciplina en Bancos y Cooperativas.

Para este fin, se corrió una encuesta de 42 preguntas que permita evaluar la madurez de las prácticas de innovación en las instituciones financieras enmarcadas en la ISO en función de 5 aristas: Cultura, Organización, Modelo de Gestión, Procesos y Compromiso. Como resultado, descubrimos que la arista menos desarrollada en el sistema financiero es el compromiso hacia la innovación, seguido de un sistema de procesos robustos y el modelo de gestión.

Aristas Encuesta	Promedio madurez /5
1. Cultura	3,68
2. Organización	3,2
3. Gestión	3,18
4. Procesos	2,98
5. Compromiso	2,96

Esta encuesta nos permitió además hacer una correlación de estas aristas con los criterios ISO para poder determinar el nivel de madurez en las dimensiones del estándar.

CRITERIOS ISO	Nivel madurez /5
Alinear estrategia e innovación	3,65
Un fuerte liderazgo para la innovación	3,43
Crear una Cultura de Innovación	3,34
Escalar y crecer en ingresos	3,25
Invertir en innovación basada en desempeño	3,23
Empoderar a las personas	3,15
Competencias y comportamientos	3,14
Promover ideas frescas y disruptivas	3,05
Cooperación e innovación abierta	3,03
El valor del cliente dirige la innovación	2,83



En paralelo, se organizó un evento tipo World Café que reunió a responsables de innovación de varias entidades del sistema financiero para recoger sus principales desafíos en cada una de las dimensiones de la ISO, con el fin de poder agregar profundidad al levantamiento de desafíos, entendiendo qué en particular de cada una de ellas es lo que las instituciones financieras podrían encontrar más valioso en lo que mejores prácticas se refiere.

Con el fin de facilitar este primer abordaje, clusterizamos los 10 criterios ISO en 5 categorías:

1. Alinear estrategia e innovación
  - a. Escalar y crecer en ingresos
  - b. Cooperación e innovación abierta
2. El valor del cliente dirige la innovación
3. Cultura de innovación
  - a. Competencias y comportamientos
4. Liderazgo para la innovación
  - a. Empoderar a las personas
  - b. Promover ideas frescas y disruptivas
5. Inversión en innovación

El resultado fueron más de 130 entradas recopiladas con los principales desafíos de los responsables de la gestión de innovación en IFIs que por afinidad se fueron agregando en categorías para ser abordadas en diferentes instancias de socialización de mejores prácticas:



### Mesa 1: Alinear estrategia e innovación

Falta de claridad de lo que es innovación

Falta de colaboración / cultura

Alineación con la estrategia de la empresa

Resistencia al cambio

Falta de mecanismos



### Mesa 2: El valor del cliente dirige la innovación

Entender e involucrar al cliente final

Retos dentro de la institución

Retos desde el lado del cliente final

Escalar y crecer en ingresos

Invertir en innovación basada en desempeño

Empoderar a las personas

Competencias y comportamientos



### Mesa 3: Crear una cultura de innovación

Aprendizaje y experimentación

Entendimiento y estrategia

Ambiente y motivación

Liderazgo

Estructura de las áreas



### Mesa 4: Liderazgo para la innovación

Cultura

Status Quo

Estructura

Ecosistema

Tecnología

Talento humano



### Mesa 5: Inversión en innovación

Alineación estratégica y definición del apetito

Métricas diferenciadas de riesgo y resultados

Modelos claros de experimentación y escalamiento

Este revelador ejercicio ayudó a encontrar uno de los extremos del enredado ovillo que es gestionar la innovación, desde el cual podemos empezar a desenredarlo, dimensión por dimensión, arista por arista. En el siguiente paso abordaremos la dimensión de “El valor del cliente dirige la innovación”, a través de la socialización de mejores prácticas y el trabajo conjunto entre miembros del clúster y casos de éxito externos para echar luces sobre como solventar los desafíos levantados y diseñar hojas de ruta para escalar en los niveles de madurez de las diferentes aristas estudiadas.



# Clúster Financiero

Mesa de ● ● ● +

## Mejores Prácticas de Innovación

Comité de Innovación Financiera

[www.clusterfinanciero.com](http://www.clusterfinanciero.com)



Clúster Financiero Ecuador



@Clusterfin\_ec



@clusterfinancieroec



Clúster Financiero del Ecuador