

ANEXO 4. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN PRELIMINAR

Tabla 15. Resultados cuantitativos de la validación preliminar

Pregunta No.		SI	NO	Inter-medio	Total	SI %	NO %	Inter-medio %	Total %
1. Innova Colaborativa genera valor		13			13	100%	0%	0%	100%
2. Innova Colaborativa ayuda al cumplimiento de la estrategia		13			13	100%	0%	0%	100%
3. Desarrollo o fortalecimiento de capacidades	3.1 Planeación Estratégica	6	7		13	46.2%	53.8%	0%	100%
	3.2 I+D	9	4		13	69.2%	30.7%	0%	100%
	3.3 Gestión de Recursos	5	8		13	38.5%	61.5%	0%	100%
	3.4 Capacidad de Aprendizaje	6	7		13	46.2%	53.8%	0%	100%
	3.5 Capacidad de Producción	5	8		13	38.5%	61.5%	0%	100%
	3.6 Capacidad de Mercadeo	5	8		13	38.5%	61.5%	0%	100%
	Conjunto de Capacidades (Se evalúa según criterio definido en la Tabla 12. Operacionalización de variables)						46.2%	53.8%	
CLARIDAD	4.1. Planear el proyecto de innovación colaborativa	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.2. Definir necesidad de colaboración	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.3. Definir mecanismo de vinculación, la metodología y las herramientas para la colaboración	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.4. Definir mecanismos de motivación e incentivos	13			13	100%	0%	0%	100%
	4.5. Definir grado de participación de clientes	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.6. Definir grado de conocimiento y experiencia de clientes	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%

	4.7. Definir recursos, estructuras y reglas para la colaboración	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.8. Ejecutar proyecto de colaboración	11	2		13	84,6%	15,4%	0%	100%
	4.9. Evaluar el proyecto de innovación colaborativa	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.10. Soportar y supervisar	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.11. Comunicar	13			13	100%	0%	0%	100%
	4.12. Documentar Lecciones Aprendidas	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	Conjunto de Componentes (Se evalúa según criterio definido en la Tabla 12. Operacionalización de variables)					92,9%	7,1%	0%	100%
RELEVANCIA	4.1. Planear el proyecto de innovación colaborativa	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.2. Definir necesidad de colaboración	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.3. Definir mecanismo de integración, la metodología y las herramientas para la colaboración	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.4. Definir mecanismos de motivación e incentivos	11	2		13	84,6%	15,4%	0%	100%
	4.5. Definir grado de participación de clientes	11	2		13	84,6%	15,4%	0%	100%
	4.6. Definir grado de conocimiento y experiencia de clientes	10	3		13	76,9%	23,1%	0%	100%
	4.7. Definir recursos, estructuras y reglas para la colaboración	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.8. Ejecutar proyecto de colaboración	12	1		12	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.9. Evaluar el proyecto de innovación colaborativa	12	1		13	92,3%	7,7%	0%	100%
	4.10. Soportar y supervisar	10	3		13	76,9%	23,1%	0%	100%
	4.11. Comunicar	8	5		13	61,5%	38,5%	0%	100%
	4.12. Documentar Lecciones Aprendidas	10	3		13	76,9%	23,1%	0%	100%

Conjunto de Componentes (Se evalúa según criterio definido en la Tabla 12. Operacionalización de variables)					84.6%	15.4%	0%	100%
9. La organización está totalmente preparada	3	1	9	13	23,1%	7,7%	69,2%	100%

Tabla 16. Resultados cualitativos de la validación preliminar

No.	Pregunta 3		
	Capacidades a fortalecer	Cómo	Plazo (años)
1	Planeación Estratégica	Fomentar el desarrollo de habilidades referentes a esta capacidad en todos los niveles de la organización.	1,5
2	I+D	La I+D no solo es responsabilidad de la subdirección I+D & E, para fomentar esta capacidad es necesario descentralizar los procesos de innovación.	1
3	Aprendizaje	Generando valor compartiendo el conocimiento.	1
4	Planeación Estratégica	Adquisición de conocimiento práctico.	2
5	I+D	Incentivar eventos de innovación.	1
6	Gestión de recursos	Capacitación.	1
7	Aprendizaje	Capacitación.	1
8	Producción	Capacitación.	1
9	Mercadeo	Incentivar eventos de mercadeo.	
10	Planeación Estratégica	Orientación al cambio de productos ofrecidos por oferta de servicios.	2
11	I+D	Interacción con el resto de la compañía para generar sinergia de conocimientos. Trabajar en orientación al cambio.	1
12	Gestión de recursos	Entender que el conocimiento puede estar por fuera de la organización, por tanto, aprovechar la disponibilidad externa del conocimiento puede contribuir a la mejora en la gestión.	1
13	Aprendizaje	Preparar a la organización para la utilización efectiva de las lecciones aprendidas dentro de los procesos de la empresa.	2
14	Producción	Propiciar oportunidad o agilidad en la salida al mercado con los nuevos servicios.	2
15	Planeación Estratégica	Implementación de proyectos pilotos.	1
16	I+D	Implementación de proyectos pilotos.	1

17	Gestión de recursos	Implementación de proyectos pilotos.	2
18	Aprendizaje	Implementación de proyectos pilotos.	2
19	Producción	Implementación de proyectos pilotos.	2
20	Mercadeo	Implementación de proyectos pilotos.	2
21	Gestión de recursos	Apalancarse del desarrollo de capacidades de aprendizaje.	5
22	Producción	Mejorar la producción interna de elementos de TIC.	3
23	Planeación Estratégica	Capacitar en la Sensibilidad al futuro y al mercado.	1
24	I+D	Permitiendo la participación de diferentes agentes. Estar dispuestos a asumir riesgos en proyectos de variados tipos.	3
25	Gestión de recursos	Mejorar los mecanismos de Medición/premio/Castigo.	1
26	Aprendizaje	Incentivando desde la alta dirección los mecanismos de aprendizaje y utilizando las equivocaciones como mecanismo de aprendizaje.	2
27	Producción	Para mejorar la capacidad de producción hay que entender primero la realidad organizacional.	1
28	Mercadeo	Enlace entre lo diseñado (plan de mercado) y lo vendido.	2
29	Planeación Estratégica	Hacer conciencia de la identificación de necesidades de los clientes como punto de partida.	
30	I+D	Darse a conocer como "Gestor" en el sentido de apoyar estas actividades.	
31	Gestión de recursos	Aprovechar la interacción de las diferentes áreas que pueden participar en estos proyectos.	
32	Mercadeo	Entender la co-creación como un mecanismo clave para el diseño y evolución de productos y para adquirir el contexto de la experiencia del cliente al usar los productos o servicios.	
33	I+D	Entender la I+D+i como un proceso sistémico donde intervienen infinidad de actores internos y externos.	1
34	Aprendizaje	Trabajando la cultura del cambio y de la gestión del conocimiento.	1
35	I+D	Investigación extensa de las necesidades de los clientes para brindar y mejorar productos.	
36	I+D	Capacidad de innovación para trabajar en pro de la comunidad con el cliente.	
37	Aprendizaje	Planteando una metodología que permita extraer todo el contenido que interesa de un estudio en particular.	

38	Mercadeo	Desarrollar la capacidad de vender la idea a la comunidad y hacerla atractiva.	
39	Planeación Estratégica	Generando procesos de discusión más críticos y modelos más rigurosos para pensar la organización con metodologías de planeación claras.	1
40	I+D	Creando alianzas con diferentes organizaciones a nivel mundial, conociendo diferentes experiencias, probando diferentes modelos y generando más procesos de investigación	1
41	Aprendizaje	Diseñando e implementando procesos que cuestionen a los funcionarios en su que hacer y los invite a aprender otras experiencias. La discusión y el cuestionamiento son indispensables.	5
42	Producción	Agilizando procesos, generando mecanismos que permitan un flujo más fluido de la información, flexibilizando estructuras administrativas de la empresa.	5
43	Mercadeo	Involucrando a los clientes en procesos de "elaboración" de nuevos productos que ellos mismos consumirían. Capacitando a los vendedores en técnicas de persuasión.	2
No.	Pregunta 5.		
	Fortalezas		
1	Tiene pertinencia en la nueva sociedad de la información		
2	Es coherente con los modelos de I+D		
3	Énfasis en planeación		
4	Es concreto		
5	Énfasis en planeación		
6	Buenas bases teóricas		
7	Orientación a la práctica real		
8	Claro		
9	Sencillo		
10	Creíble		
11	La innovación esta en los clientes		
12	La co-creación se impone hoy día		
13	Está bien estructurado		
14	Claro		
15	Aplicable		
16	Amigable		
17	Claro		
18	Está bien estructurado		
19	Ligado a la estrategia		
20	Se recalca el esfuerzo por construir un modelo en un tema con poca trayectoria		
21	Enfocado en la metodología más que en el producto (que al fin y al cabo es		

	incierto)
22	Hace explícitas las etapas del proceso
23	Liga la co-creación con coherentemente al proceso de I+D+i
24	Parte de una planeación de proyectos de innovación
25	Define mecanismos de integración
26	Define recursos, estructuras, reglas
27	Resalta la Comunicación como elemento fundamental en estos proyectos
28	Documentar lecciones como mecanismo de aprendizaje
29	La participación del cliente es vital para una identificación más precisa de sus necesidades
30	La necesidad de colaboración es fundamental en los nuevos procesos de innovación
31	Define una herramienta metodológica
32	Es importante hacer explícito los Mecanismo de motivación e incentivos en estos proyectos
33	Coherencia de los momentos del modelo
34	Claridad en los requerimientos de cada fase
35	Involucra una variable fundamental del proceso de innovación: al cliente
36	Las capacidades están "regadas" en toda la organización, por tanto, el cambio debe estar en toda la organización para integrar satisfactoriamente todas las capacidades en procesos de innovación colaborativa.
37	La declaración de que las empresas se "enfocan en el cliente" no es totalmente cierta, ya que éstas no saben cómo realmente acercarse al mismo. El modelo aplica en este contexto y es importante, pues se aproxima al logro de este objetivo.
38	El modelo es completo y su utilización depende de EPM Telecomunicaciones. Ésta debe resolver la incógnita de cómo generar conciencia en el tema para que la organización lo utilice.
39	La co-creación es muy visible en pequeñas empresas, sin embargo, a medida que las organizaciones crecen, estas empiezan a homologar y estandarizar sus procesos perdiendo su capacidad para innovar. Cuando crecen las organizaciones se preocupan por el cómo entregar productos y/o servicios y se olvidan de qué productos y/o servicios ofrecer para satisfacer a los clientes. En este sentido el modelo propuesto ofrece las herramientas suficientes para recuperar la capacidad innovadora.
No.	Pregunta 6.
	Debilidades
1	Debe tener retroalimentación
2	Investigar más en la ejecución
3	Investigar más en la ejecución
4	Debe tener retroalimentación
5	Involucrar los distintos directivos
6	Las etapas iniciales que se muestran en paralelo
7	Investigar más en la ejecución
8	Faltan bucles de retroalimentación
9	Hacer explícita la vinculación del modelo con las capacidades
10	Mejorar la comunicación de la co-creación
11	Manejo de expectativas de los clientes participantes

12	Soportar y supervisar
13	Dar mayor claridad en el desarrollo de algunas fases
14	Involucrar al cliente desde el proceso de planeación
15	La comunicación con el cliente debería estar compartida por la vicepresidencia de comunicaciones e imagen corporativa y las UEN.
No.	Pregunta 7.
	Qué hace falta
1	Componentes de ejecución
2	Debe tener retroalimentación
3	Detallar mas
4	Aventurarse a proponer algunos casos de ejecución
5	Relaciones entre el modelo y la cultura organizacional
6	Retroalimentar el modelo con las lecciones aprendidas
7	Incluir a la Secretaría General para los temas de propiedad intelectual tanto para su manejo como para proponer opciones para futura legislación sobre el tema.
No.	Pregunta 8.
	Mayor énfasis
1	Componente de ejecución
2	Evaluar la generalidad del modelo frente al campo de acción
3	Desarrollo de capacidades
4	En la ejecución mirar experiencias
5	Faltan bucles de retroalimentación
6	Vincular el modelo con las capacidades
7	Recalcar que se está definiendo a un modelo, no a un proceso que conduce a un producto predecible
8	Propiedad Intelectual
9	Definir grado de participación de clientes
10	Definir la necesidad de colaboración
11	La participación del cliente
12	Recursos, estructuras y reglas de colaboración
13	El diseño metodológico
14	Condiciones y necesidades
15	Énfasis en el rol de áreas de I+D y del sistema de innovación
16	Énfasis en las ventajas de un modelo de innovación colaborativa con clientes
17	La parte que hace referencia a los incentivos y la motivación son más de resorte de áreas de talento humano. Los recursos financieros para apoyar estas actividades salen de cada dependencia.