



LOS DESAFÍOS DE LA INNOVACIÓN: CHANGE MANAGEMENT

Actividad de transferencia

ACTIVIDAD DE TRANSFERENCIA

¡Hola! Hemos visto, a lo largo de estas semanas diferentes enfoques vinculados a la innovación, modelos de ésta, la tecnología como acelerador, etc. En esta semana, el foco estuvo puesto en aplicar la innovación a nuestra organización. Poder convertirnos en gestores activos, dentro de nuestras empresas, del cambio.

En base a esto, queremos pedirte que puedas aplicar los conceptos que vimos en la semana a tu organización en particular. Nuevamente, te pedimos que te presentes brevemente, y nos cuentes un poco acerca de la organización sobre la cual realizarás las aplicaciones.

¿Cómo gestionar la Creatividad Colectiva?

Nos gustaría compartirte una charla [charla TED de Linda Hill](#) en inglés, con subtítulos). En base a ella:

1. ¿Cuál es la paradoja de la innovación de la cual habla Linda?
Linda habla de la paradoja central de la innovación, que consiste en la necesidad de tanto liberar como dirigir los talentos y pasiones de muchas personas hacia la creación de algo útil y nuevo. Esta paradoja implica que se deben amplificar las diferencias y permitir el conflicto creativo (abrasión creativa), al mismo tiempo que se integran y resuelven estas diferencias de manera colaborativa (resolución creativa).
2. Uno de los MITOS que vimos fue que “La Creatividad Individual se puede Exigir y Gestionar”. ¿Cómo se relaciona este mito con lo que Linda establece a partir del Minuto 6?
El mito de que la creatividad individual se puede exigir y gestionar sugiere que simplemente liberar el talento individual podría ser suficiente para gestionar la complejidad. Sin embargo, Linda argumenta desde el minuto 6 que la innovación no se trata de genios individuales, sino de genio colectivo. Ella enfatiza la importancia de la abrasión creativa, donde las ideas compiten y se debaten en un mercado de ideas, lo cual es más efectivo que simplemente liberar la creatividad sin un proceso estructurado de interacción y colaboración.
3. Otro de los MITOS es “Simplemente dar rienda suelta a su talento creativo puede ayudarle a gestionar la complejidad”. ¿Qué encuentras del grupo de infraestructura de Google que se relacione con este MITO?
El grupo de infraestructura de Google, bajo el liderazgo de Bill Coughran, no adoptó simplemente una solución preconcebida o dejó que los individuos operaran sin restricciones. En cambio, permitieron que surgieran grupos espontáneos con



diferentes enfoques para resolver el problema del almacenamiento de datos para Gmail y YouTube. Esto refleja un enfoque donde se permitió a los equipos experimentar y desarrollar prototipos, confrontando sus ideas con la realidad. No se trató simplemente de dar rienda suelta al talento creativo, sino de estructurar el proceso de manera que permitiera el aprendizaje y la adaptación continua basada en datos reales y resultados.

4. ¿Consideras que el liderazgo es la salsa secreta de la innovación? Justifica tu respuesta

Sí, el liderazgo es crucial para la innovación según Linda. Ella describe un tipo de liderazgo que no se centra en ser un visionario individual o en tener todas las respuestas, sino en crear el entorno propicio para que todos puedan contribuir con sus "rebanadas de genialidad" y estas se conviertan en un genio colectivo. Este liderazgo implica fomentar la comunidad, desarrollar capacidades como la abrasión creativa, la agilidad creativa y la resolución creativa, y promover un proceso de toma de decisiones inclusivo y paciente. Es el papel del líder como arquitecto social, no como dictador de soluciones, lo que permite a las organizaciones innovar de manera consistente.

Los Pilares de la Innovación

De acuerdo a lo que vimos durante la semana, los tres pilares fundamentales de la innovación son las herramientas, los conocimientos y la mentalidad.

PILARES	HOY CUENTAS CON...	DEBERÍAS DESARROLLAR...
HERRAMIENTAS	Conocimiento de Python Avanzado, SQL, Excel avanzado, herramientas de BI, librerías como Pandas, Scikit-learn, y plataformas de automatización de reportes.	Dominio de herramientas más avanzadas para orquestación y escalabilidad como Airflow, Docker, y ML Ops. Integración con APIs bancarias y herramientas de RPA (automatización robótica de procesos).
CONOCIMIENTOS	Bases sólidas en estadística, machine learning aplicado, compliance financiero, y conocimiento del flujo hipotecario interno.	Profundización en normativas internacionales de cumplimiento (como Basel III, FATCA), técnicas de explainable AI, y nuevas tendencias en RegTech.
MENTALIDAD	Capacidad para identificar procesos ineficientes y proponer automatizaciones útiles; uso de modelos predictivos en casos clave.	Fomentar pensamiento disruptivo para rediseñar procesos desde cero, incorporar innovación abierta (open innovation) y diseño centrado en el usuario (UX de procesos internos).



5. En base a este esquema, ¿podrías desarrollar el mapa de los 3 pilares en tu organización?

Liderazgo Tribal

Nos gustaría compartirte esta [charla TED, de David Logan](#) (en inglés, con subtítulos). En base a ella:

6. Según David, ¿dónde está el mayor desafío de la innovación, de acuerdo a lo que se establece a partir del minuto 7?
Según David, el mayor desafío de la innovación está en moverse de la Etapa Tres a la Etapa Cuatro.
En la Etapa Tres, las personas tienen una mentalidad de "Yo soy grandioso y tú no", lo que genera competencia individual, luchas de poder y poco trabajo colaborativo. Esta etapa es común en lugares donde hay personas inteligentes y exitosas, pero que trabajan en silos.
El paso a la Etapa Cuatro implica un cambio profundo: pasar de la competencia individual al trabajo colaborativo orientado por valores compartidos, con la mentalidad de "Nosotros somos grandiosos".
7. ¿Qué es lo que ocurre cuando un grupo se reúne y encuentra algo más importante que sus competencias individuales, de acuerdo a lo comentado por David a partir del minuto 8?
Cuando un grupo encuentra algo que los une y que es más grande que sus habilidades individuales, el grupo se transforma en una verdadera tribu.
Este cambio ocurre cuando el grupo toma conciencia de su existencia como colectivo y se orienta por valores comunes. Entonces ya no es solo un conjunto de personas competentes, sino un grupo capaz de lograr cosas extraordinarias, con un fuerte sentido de propósito. En ese momento, la colaboración supera al ego individual y el potencial del grupo se multiplica.
8. ¿En cuál de las 5 etapas te encuentras (a partir del minuto 11 de la charla)?
En la etapa cuatro: "Nosotros somos grandiosos". Estamos comprometidos con crear valor colectivo a través de herramientas, metodologías y tecnología para mejorar procesos. No se está centrado en un individuo, sino que se trabaja para que la gerencia en su conjunto crezca.
9. ¿Cuáles serían los pasos para crear tu propia tribu de innovación en tu organización?
 - Diagnóstico de la tribu actual.
 - Búsqueda y fortalecimiento de los valores compartidos. Identificar las causas que puedan unirnos más allá de sus tareas diarias.
 - Hablar en el lenguaje de la etapa siguiente. Buscar la comunicación en un nivel cultural "una etapa por encima de la actual".
 - Crear triadas, no solo conexiones individuales.
 - Celebrar logros colectivos y destacar el propósito común.
 - Apuntar a un noble propósito. Hacer de la institución un modelo de eficiencia ética y financiera.

Método FILO (follow your intuition and lead out the box)

10. Durante la semana, profundizamos en el Método FILO para poder liderar el proceso de innovación dentro de nuestras organizaciones. ¿Podrías



desarrollarlo para tu organización? Para ello, toma como referencia el siguiente esquema:

PASOS	DOS ACCIONES QUE PONDRÁS EN MARCHA SEGÚN LO APRENDIDO
1) FRENAR	<ol style="list-style-type: none">1. Establecer espacios semanales de pausa reflexiva en el equipo, donde podamos analizar qué estamos haciendo, cómo lo estamos haciendo y si sigue teniendo sentido.2. Detener proyectos que ya no aportan valor o están desconectados del propósito actual de la organización, redirigiendo esos recursos hacia iniciativas más alineadas.
2) INSPIRAR	<ol style="list-style-type: none">1. Invitar a referentes innovadores externos a compartir experiencias con el equipo para abrir nuevas formas de pensar y estimular la creatividad.2. Generar espacios internos para compartir historias inspiradoras de colaboradores que hayan hecho aportes disruptivos, por pequeños que parezcan.
3) LIDERAR	<ol style="list-style-type: none">1. Promover la construcción de tribus dentro del equipo: identificar líderes informales, fomentar vínculos entre áreas y potenciar el sentido de pertenencia.2. Comunicar una visión clara y movilizadora que esté basada en valores, no solo en metas, para alinear y movilizar energías.
4) OPTIMIZAR	<ol style="list-style-type: none">1. Medir continuamente los resultados de los procesos de innovación, pero también el impacto cultural: nivel de colaboración, motivación y aprendizaje.2. Ajustar estrategias según feedback constante del equipo, iterando sobre procesos de mejora continua con foco en lo simple, lo ágil y lo sostenible.

Habilidades para la Innovación

11. ¿Te animas a realizar un checklist de cómo te encuentras posicionado frente a cada una de las habilidades vistas durante esta semana? Toma como referencia la siguiente tabla:

HABILIDADES	¿LO HACES?	SI TU RESPUESTA ES NO, ¿QUÉ HARÁS PARA PONERLO EN MARCHA EN LAS PRÓXIMAS DOS SEMANAS?
1. Persigue tu pasión	SI	
2. Ten un libro de ideas	SI	
3. Expande tu mente a través de experiencias y conocimientos	SI	
4. Cuestiona todo	NO	Relacionado con ciertos procesos y generación de reportes, buscar la razón detrás de aquellos que se vean más afectados por la burocracia.
5. Crea tu propio ambiente creativo	SI	
6. Libérate de ataduras	SI	



7. Nutre tu proceso creativo	SI	
8. Busca patrones y conexiones de manera obsesiva	SI	
9. Interésate por áreas diferentes a las que ya conoces o controlas	SI	
10. Juega y desarma cosas	NO	Empezar a "trastear" algunos procesos que pueden ser ineficientes en ciertas áreas y probar distintas formas de hacerlos más eficientes.

El crecimiento más allá de los objetivos

Por último, nos gustaría compartirte esta [charla TED, de Tony Lillios](#) (en inglés, con subtítulos). En base a ella:

12. ¿Crees que tus mejores días están por llegar, o ya pasaron? Te pedimos una reflexión de, al menos, 3 líneas respecto al por qué de tu respuesta.

Creo que mis mejores días aún están por llegar, porque la vida sigue ofreciéndome nuevas oportunidades para crecer y aprender. Aunque he vivido momentos valiosos, creo que lo importante no es solo lo que ya he logrado, sino lo que puedo construir a partir de ahora. Cada vez que supero un desafío o descubro algo nuevo, me doy cuenta de que siempre hay más por explorar y mejorar. La clave está en mantenerse abierto a las posibilidades y estar dispuesto a adaptarse, lo que me da la confianza de que lo mejor está aún por venir.