



## Ficha Didáctica 1.2

# Diagnóstico-1: Condiciones organizativas que favorecen la innovación

### Cultura de diagnóstico en la admón

En esta ficha vas a aprender a usar la 1ra herramienta de diagnóstico para mapear oportunidades, que te ayudará a descubrir posibilidades de mejora en el contexto organizativo donde trabajas.

Lo primero que vas a hacer es prestar profunda atención a qué ocurre en tu entorno organizativo, o sea, en tu unidad o servicio, que puede estar condicionando la capacidad de innovar. Este examen busca identificar carencias u oportunidades, y a partir de él elaborar un listado de posibles acciones de cambio que podrían mejorar de forma notable el potencial innovador de las personas que trabajan contigo.

**Responde a esta pregunta: ¿Qué se puede hacer aquí-y-ahora (que no se está haciendo), desde el punto de vista organizativo, para liberar la capacidad de innovar en tu organización? Hazte un listado de posibles acciones sencillas, inmediatas y con impacto.**

### ¿Cómo usar esta herramienta de diagnóstico?

Para realizar este diagnóstico te proponemos usar la **Herramienta-H4: "Diagnóstico-1: Condiciones organizativas para innovar"**, que tiene las siguientes características:

**1** Es una tabla con preguntas que tendrás que contestar, una a una, a partir del análisis del contexto que opera tu unidad o servicio. Ese análisis puedes hacerlo mediante la observación, preferiblemente con la ayuda de más personas para

*evitar una mirada sesgada; y/o si tienes la oportunidad, realizando entrevistas y aplicando encuestas a una muestra de personas.*

**2** Se subdivide en tres secciones. La primera ("Actitud de las personas") se refiere, como indica su nombre, a cuál es la opinión o actitud hacia la innovación que existe a escala individual, de tres colectivos diferenciados: a) personal público, b) directivos, c) usuarios/ciudadanía a la que se dirige esa unidad o servicio. Aquí nos interesa analizar cómo ven la innovación estas personas, qué grado de predisposición y en qué medida están conformes con ella. La segunda sección ("Cultura de gestión") apunta al "clima organizativo" que se da en tu unidad o servicio. Aquí hablamos de los hábitos y prácticas culturales de gestión administrativa en general que son dominantes en tu entidad. Se trata de atributos relativamente estables y reconocidos como hábitos de la organización. La tercera y última ("Sistemas de innovación") se centra más en qué hace tu unidad o servicio para gestionar la innovación propiamente dicha. Aquí nos referimos a protocolos y medidas concretas que están en funcionamiento (o no) para facilitar proyectos y prácticas innovadoras. Por resumir, la primera sección examina a las personas a escala individual, la segunda a las prácticas organizativas de gestión en general, y la 3ra a los protocolos concretos de gestión de la innovación.

**3** La tabla tiene una parte numérica, con una escala del 1 (menos favorable) al 5 (más favorable), para ir puntuando cada una de las "condiciones que favorecen la innovación" en un intento de hacer un análisis algo más objetivo que contenga datos cuantitativos para facilitar la síntesis posterior en caso de que apliques encuestas o participen más personas en el diagnóstico. No debes obsesionarte con la puntuación. No la tomes como

criterio definitivo, ni es lo más importante porque en las escalas siempre hay mucha subjetividad. Solo te sirve para observar tendencias y agregar observaciones de varias personas. Son “pistas” que deben ser acompañadas de análisis cualitativo.

**4** Lo más importante de esta herramienta es que te ayude a: a) Hacerte buenas preguntas, b) No descuidar ningún factor influyente, c) Generar una conversación ordenada. La tabla funciona como una lista de comprobación para explorar todas las condiciones que tienen algún impacto en la capacidad de innovar. De ahí que más que hacer comparativas cuantitativas, que pueden ayudar también, lo esencial es reflexionar en torno a las preguntas y a las opciones de respuesta que aparecen en las columnas “negativas” y “positivas”. Discutir sobre las opciones de cada pregunta, y cómo se sitúa la organización en ese continuo es muy enriquecedor en sí mismo. Más aún si se hace con espíritu crítico y como parte de una reflexión en equipo.

**5** Una vez revisados cada uno de los 20 puntos o “condiciones” de la tabla, es recomendable fijarse en aquellas que han sido valoradas con las puntuaciones extremas, o sea, más cerca de 1 o de 5. Las mejor evaluadas se deben tomar como “fortalezas” que hay que aprovechar para cambiar lo demás, y las peor valoradas como oportunidades de mejora en las que habría que poner el foco de posibles retos de innovación. Es bastante probable que se puedan identificar y documentar “retos de innovación” que combinen varios factores.

**6** Lo habitual, después de aplicar toda la Tabla, es que salga un listado de “oportunidades” que después se traduzcan en “retos de innovación” sobre los que se puede trabajar a futuro.

Si ya estás preparado/a, te invitamos entonces a usar la **herramienta-H4: “Diagnóstico-1: Condiciones organizativas para innovar”**.

