



# Índice Cultura de la Innovación 2015

INFORMACIÓN GENERAL

ORGANIZA



ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD

PARTNER ESTRATÉGICO



CON EL APOYO INSTITUCIONAL DE



GOBIERNO DE ESPAÑA

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD



GOBIERNO DE ESPAÑA

MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO

PARTNERS IMPULSORES

AENOR

AIRBUS GROUP

PONS FUNDACIÓN

MERCK Living Innovation

REPSOL

THALES



Carta de Miguel Udaondo. Presidente de la AEC .....	3
Carta de Juan Luis Rodríguez. Presidente del Comité AEC Innovación.....	4
Carta de Jay Rao. Profesor Babson College. Boston y de Fran Chuán. Fundador de Dicere .....	5
Qué es el Índice Cultura de la Innovación.....	6
Metodología .....	9
Beneficios por participar .....	13
Links de interés .....	15



Estimado amigo:

Vivimos tiempos de profunda transformación y la calidad no es ajena a estos cambios. La visión tradicional desde la que todos contemplábamos la gestión de la calidad tradicional, se ha convertido ahora en un nuevo paradigma en el que la innovación se ha situado en el centro de la estrategia de cualquier organización que quiera alcanzar el éxito.

Por ello, la AEC, como entidad de referencia a la vanguardia de las nuevas tendencias, comenzaba ya en 2014 su firme apuesta por difusión de la cultura de la innovación, contando para la aventura con el apoyo institucional de los Ministerios de Economía y Competitividad e Industria, Energía y Turismo.

La apasionante travesía tenía como punto culminante el lanzamiento del Primer Estudio sobre Cultura de la Innovación, pionero a nivel mundial y desarrollado bajo la metodología de Babson College-Boston. El estudio está diseñado desde una visión alejada de la clásica fórmula I+D+i, centrándose en las personas. Desde este enfoque se genera una nueva cultura que propicia que las personas dentro de las organizaciones se apasionen y se comprometan con la generación, desarrollo e implementación continua de nuevas ideas que favorecen la competitividad de la empresa.

El ICI España 2015 es resultado del primer estudio sobre Cultura de la Innovación, elaborado con la valiosa colaboración de Dícere como partner estratégico. Este primer estudio, enmarcado en la Iniciativa AEC Cultura de la Innovación, ha sido posible gracias al apoyo del Comité AEC Innovación y el impulso y compromiso de sus partners impulsores: AENOR, Airbus Group, Merck, Fundación Pons, Repsol y Thales.

Los datos presentados en esta primera oleada del Índice Cultura de la Innovación España 2015 son fruto de una macroencuesta que ha medido el clima innovador en las empresas, contando con las opiniones y valoraciones de más de 9.000 empleados pertenecientes a 69 empresas en todo el territorio nacional.

El ICI 2015 no deja lugar a dudas. Somos un país con profesionales y ciudadanos innovadores, pero con grandes carencias en los ámbitos del liderazgo y los procesos. Mientras que los profesionales creen en la innovación y están dispuestos a abordar proyectos “disruptivos”, las empresas tienen dificultades, desde los procesos internos imprescindibles, para llevar esta creatividad a la cuenta de resultados.

Claramente el reto está ahora en el tejado de los altos directivos de las empresas y, por extensión lógica, en los responsables políticos. Es responsabilidad de los líderes tomar las decisiones adecuadas que hagan de la innovación lo que debe ser: la clave de la competitividad del país.

En la AEC hemos acometido con enorme ilusión y entrega el ambicioso camino de sensibilización e información sobre la necesidad empresarial y social de integrar la cultura de la innovación. Por ello te invito a que participes en este Índice y demuestres también el compromiso de tu empresa con la innovación. ¿Contamos contigo?

**Miguel Udaondo**  
Presidente de la AEC





Estimado amigo:

Hoy en día existe un hecho cierto: la competitividad debe ser para cualquier organización la suma de la Calidad y la Innovación.

Es más, la gestión de la innovación ha llegado a convertirse por sí misma en un proceso de negocio con entidad propia. Y ésa es precisamente la razón del éxito del Comité AEC Innovación que tengo el honor y el placer de presidir. Un éxito que radica en haberse convertido en un espacio de intercambio de las mejores prácticas, un foro de encuentro entre profesionales y un soporte eficaz para ofrecer a toda la sociedad una reflexión sobre la innovación.

Desde su nacimiento en el año 2012, el Comité AEC Innovación ha vivido de forma muy intensa la importancia del concepto Cultura de la Innovación al ponerse la hermosa y difícil misión de “ser referente internacional en el desarrollo sostenible de la cultura de innovación en las organizaciones”. Durante este tiempo, las más de 100 empresas que lo formamos hemos analizado, compartido e interiorizado la gran correlación existente entre la Cultura de la Innovación y la competitividad de las organizaciones.

Desde las primeras reuniones detectamos las inquietudes comunes que surgen en aquellas organizaciones que quieren apostar por la innovación pero no saben si lo están haciendo con éxito: ¿podemos hacer un análisis objetivo de nuestra situación actual?, ¿podemos evaluar en qué punto nos encontramos como empresa, como sector y como país?, ¿podemos aprender de organizaciones de otros sectores? Muchas preguntas y pocas respuestas.

Éste fue el motivo por el que en la Cumbre 2014 Cultura de la Innovación presentamos públicamente la puesta en marcha del Primer Estudio Cultura de la Innovación. Para la realización de este novedoso estudio, y tras evaluar distintas metodologías, el Comité recomendó aplicar el método creado por los profesores Jay Rao y Joseph Weintraub de Babson College (Boston, USA) por su prestigio internacional, rigor y concepto integrador de cultura al analizar las dimensiones de valores, conductas, recursos y procesos y los resultados de negocio y clima resultantes.

Esta iniciativa ha dado origen al Índice Cultura de la Innovación 2015 en España cuya base es el estudio más completo jamás realizado en un país.

Desde el Comité AEC Innovación confiamos en que este proyecto no sólo sirva como herramienta de gestión a las organizaciones participantes sino que ayude a las Administraciones y a la sociedad española en el desarrollo de la Cultura de la Innovación como elemento clave de competitividad y modernización.

Queremos contribuir a que la “Marca España” sea también sinónimo de innovación. ¿Te apuntas?

**Juan Luis Rodríguez**

Presidente del Comité AEC Innovación





Estimado amig@:

Al redactar estas breves palabras nos inunda una profunda emoción y un orgullo sincero, acompañado de humildad. Como puedes observar, multitud de emociones.

La razón es sencilla; tras más de una década construyendo la herramienta hoy está siendo utilizada por todos vosotros en esta magnífica iniciativa. ¡Gracias por la confianza!

Durante esta década hemos analizado datos de más de 30 años y de cientos de empresas que, de una u otra manera, conseguían resultados por encima de la media y, en ocasiones, en circunstancias de mercado convulsas como las que hemos vivido recientemente y que algunos países siguen padeciendo.

Este análisis científico fue modelando la herramienta que evolucionó hasta la que ya hace 7 años definimos como la versión “definitiva” y que antes de hacerla pública fue validada con profundidad y rigor.

El Estudio sobre Cultura de la Innovación permite disponer de una medición que facilita focalizar los esfuerzos, recursos e ilusiones, medir los avances, incrementar la eficiencia de las inversiones y, finalmente, impactar en el clima de las personas que componen cada una de las organizaciones.

Un pensamiento compartido en el proceso de creación de la herramienta, que definió el título de nuestro primer libro, sintetiza muy bien el objetivo último de este primer Estudio sobre Cultura de la Innovación en España: “Podemos disponer de las mejores herramientas y procesos para innovar, pero si no conseguimos que las personas participen en cuerpo y alma...”. Cuando hablamos de Cultura de la Innovación hablamos de personas comprometidas y, por tanto, de organizaciones comprometidas.

Hoy, el viaje que emprendimos, inicialmente con el Comité AEC Innovación y posteriormente con la AEC, ha recorrido una etapa muy importante y ya disponemos del primer Estudio en España y, por tanto, del primer Estudio a nivel nacional en el mundo.

La 1ª edición del Estudio muestra unas conclusiones muy sólidas de los puntos fuertes y los puntos de mejora. Hemos de confesar que no nos han sorprendido, pues, en nuestra experiencia internacional, suele confundirse el “management” con el “leadership” y suele confundirse ideación con la generación de valor en el mercado.

Por ello, te animamos a estimular y difundir el Estudio como herramienta de medición y palanca para la concreción de planes de acción que lleven a alcanzar el éxito; así como estimular y potenciar en tu organización un liderazgo facilitador en lugar de una gestión del talento.

Gracias por acompañarnos en este fantástico viaje que hemos emprendido desde [Dicere](#) y la AEC, acompañados por los partners impulsores, los miembros del Comité AEC Innovación, Instituciones y muchos amigos, que tiene el deseo de transformar España y que tiene como hito mundial este primer Estudio.

¡Vamos a por la segunda edición!, ¿Nos acompañas?

**Jay Rao**

Profesor Babson College. Boston

**Fran Chuán**

Fundador de [Dicere](#)





# Qué es el Índice Cultura de la **Innovación**

ORGANIZA



PARTNER ESTRATÉGICO



CON EL APOYO INSTITUCIONAL DE



PARTNERS IMPULSORES

AENOR

AIRBUS  
GROUP

PONS  
FUNDACIÓN

MERCK  
Línea Innovación

REPSOL THALES



## Qué es el Índice Cultura de la Innovación

La innovación es algo más que I+D+i, debe formar parte de la cultura de las empresas para contribuir a su competitividad y su sostenibilidad



EN 2014, EL COMITÉ AEC INNOVACIÓN consideró necesario medir la Cultura de la Innovación en España. La innovación es algo más que I+D+i, debe formar parte de la cultura de las empresas para contribuir a su competitividad y su sostenibilidad. El reto de medir la Cultura de la Innovación.

“La Cultura de la Innovación es el producto de una serie de creencias, valores, actitudes, comportamientos, procesos y recursos.

De forma estratégica, sostenible y planificada, genera un entorno que provoca que las personas de la organización se apasionen y comprometan con la generación, desarrollo e implementación continua de nuevas ideas.

Supone la ruptura de lo convencional y del statu quo, derivándose de todo ello, un crecimiento personal, profesional y organizacional basado en el éxito”.

### Comité AEC Innovación. Definición de referencia

El Comité AEC evaluó distintas metodologías para, finalmente, optar por la metodología creada por los profesores Joe Weintraub y Jay Rao de Babson College-Boston. Es entonces cuando la AEC, a través de su Iniciativa AEC Cultura de la Innovación, con el apoyo institucional de los **Ministerios de Economía y Competitividad e Industria, Energía y Turismo** y de sus Partners impulsores (AENOR, Airbus Group, Merck, Fundación Pons, Repsol y Thales) pone en marcha el Estudio sobre Cultura de la Innovación en España, pionero a nivel mundial.



El Comité AEC evaluó distintas metodologías para, finalmente, optar por la metodología creada por los profesores Joe Weintraub y Jay Rao de Babson College-Boston

El Estudio tiene por objeto disponer de datos cuantitativos sobre el estado de la Cultura de la Innovación en las empresas españolas y ofrecer información que permita accionar, a organizaciones e instituciones, el desarrollo e impulso de la Cultura de la Innovación como elemento clave en la **Competitividad** de las empresas y del país.

El Índice Cultura de la Innovación España 2015 es el resultado agregado de este estudio, en el que han participado 65 empresas, más de 9.000 trabajadores de distintos sectores y áreas geográficas. El Índice Cultura de la Innovación se nutrirá de todas las empresas que participen en el Estudio, cuyos resultados se irán integrando en este análisis nacional.

### El ICI es un índice en permanente evolución

El ICI permitirá a las empresas poder compararse con otras de sus sectores de actividad o área geográfica y, en dimensión país, facilitará a los responsables públicos el estado de la Cultura de la Innovación en España, facilitando a ambos información relevante que permitirá tomar decisiones e implementar medidas que impulsen la Cultura de la Innovación dentro de las organizaciones y en el país.

Además la AEC ha lanzado el Manifiesto Cultura de la Innovación, una síntesis de reflexiones e ideas que, entorno a la Cultura de la Innovación, pretende reflejar el impacto y la trascendencia que la Cultura de la Innovación tiene para empresas, administraciones y país.







# Metodología

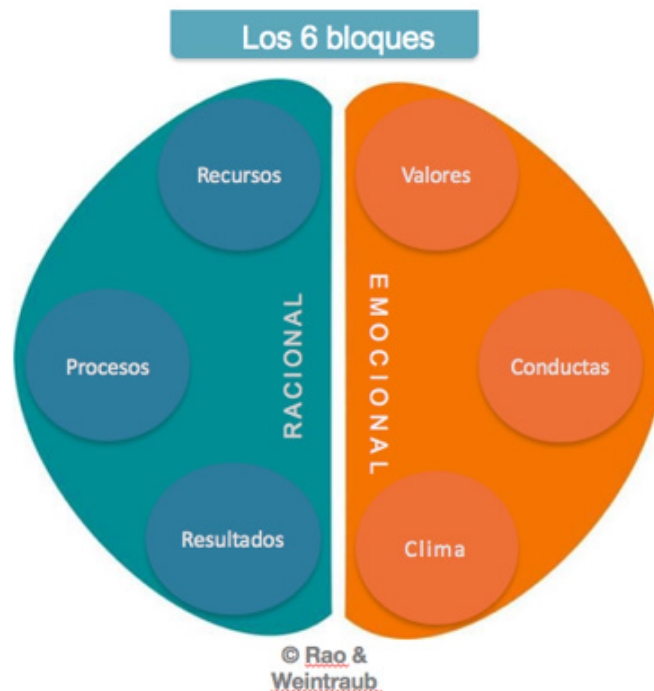


## Metodología

La metodología creada por Jay Rao y Joe Weintraub, es la única metodología que diagnostica el clima innovador de la organización

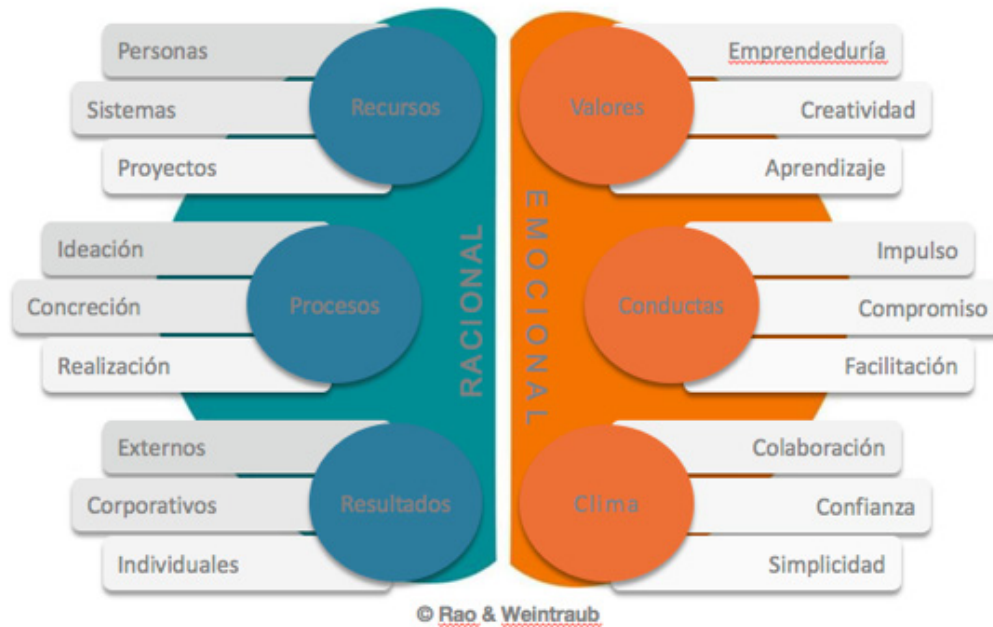
LA METODOLOGÍA CREADA POR JAY RAO Y JOE WEINTRAUB, de Babson College-Boston, es la base del Índice de Cultura de la Innovación. Esta metodología es la **única metodología que diagnostica el clima innovador** de la organización, centrándose en los seis bloques fundamentales que componen las Culturas más Innovadoras y que sustentan la estrategia de las organizaciones.

La metodología interrelaciona los seis bloques de la Cultura de la Innovación: Recursos, Procesos, Resultados, Valores, Conductas y Clima. Estos seis bloques están estrechamente conectados y se descomponen, para un análisis en detalle, en 18 factores y 54 elementos que aseguran un diagnóstico **preciso y completo** sobre la Cultura de la Innovación en la organización.

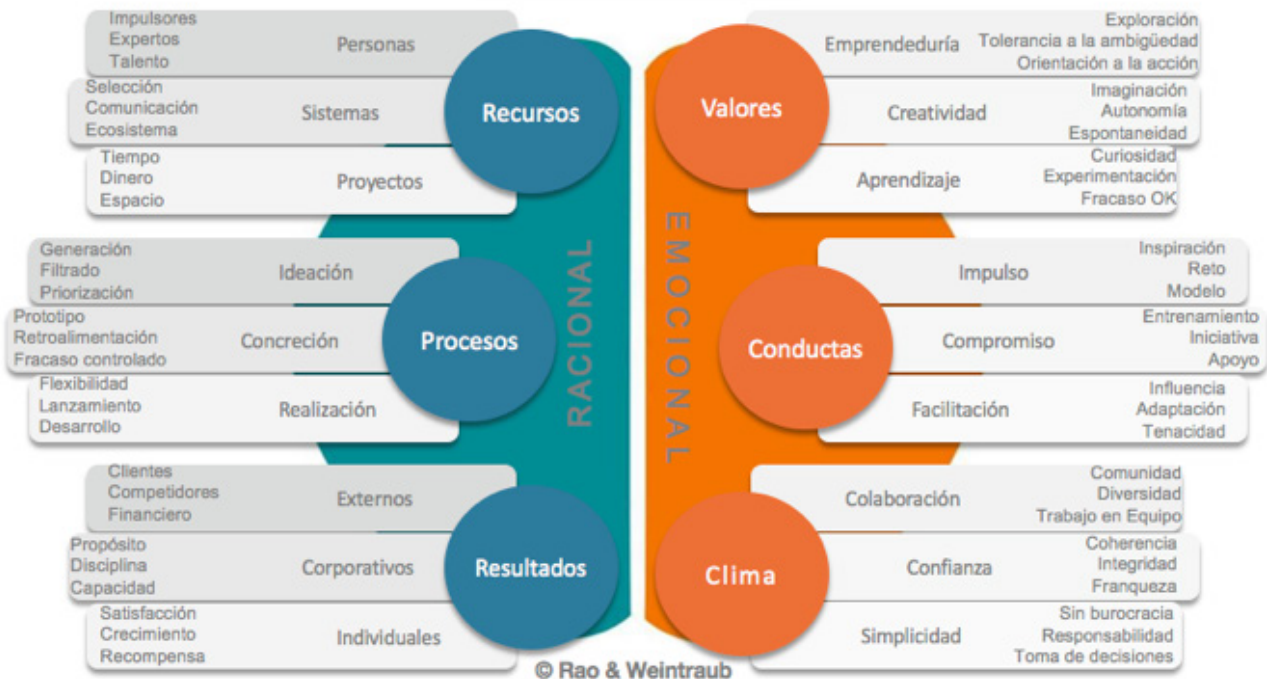




### Los 18 factores



### Los 54 elementos





Cada empresa u organización debe realizar el estudio entre una muestra de sus empleados, mediante una encuesta online anónima y confidencial que contiene 56 preguntas cerradas. Esta muestra responde a criterios científicos para ofrecer las empresas y organizaciones participantes un alto nivel de fiabilidad estadística en los resultados y que se determina para cada participante en función del tamaño de la empresa.

**La metodología ofrece** información cuantitativa estructurada, no sólo para conocer el **grado de Cultura de la Innovación** de su empresa, también desde facilita pasar a la acción y planificar e implementar acciones de impulso y mejora:

- Los resultados en los seis bloques de la Cultura de la Innovación, a su vez detallados en los 18 factores y 54 elementos, ayudan a entender de manera precisa las características y los comportamientos de la organización.
- Los resultados analizados por los diferentes departamentos y niveles jerárquicos.
- Todo ello permite identificar las oportunidades para activar la innovación y poder así impulsar la competitividad.





# Beneficios de participar

ORGANIZA



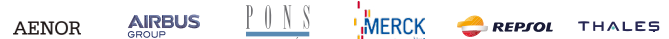
PARTNER ESTRATÉGICO



CON EL APOYO INSTITUCIONAL DE



PARTNERS IMPULSORES





## Beneficios de participar

**PARTICIPAR EN EL ÍNDICE CULTURA DE LA INNOVACIÓN** realizando el Estudio te permitirá impulsar la **Competitividad** de tu empresa, ofreciéndote las claves que potencian la Cultura de la Innovación alineada con los objetivos de negocio.

Al finalizar el Estudio dispondrás de un **completo informe** de resultados que te permitirá planificar una estrategia de actualización focalizada y eficiente para impulsar la Cultura de la Innovación en tu empresa.

Además:

- **Conocerás la situación de la Cultura de la Innovación en tu empresa.**
- **Podrás analizar de manera objetiva el grado de evolución.**
- **Te ayudará a transformar la Innovación en algo medible y concreto.**
- **Podrás mejorar la competitividad de tu empresa gracias a la Cultura de la Innovación.**
- **Detectarás oportunidades y áreas de mejora.**

## Razones para sumarse

- Obtendrás el **diagnóstico de la Cultura de la Innovación** de tu empresa.
- Te permitirá identificar oportunidades y mejoras para **activar la innovación** y con ello impulsar la **competitividad**.
- Obtendrás un **Benchmark interno**, entre los diferentes niveles jerárquicos y entre las diversas áreas funcionales.
- Obtendrás un **Benchmark externo** comparando el cociente de innovación de tu empresa con el de tu sector y con el global del estudio.
- Gracias a la AEC y al apoyo institucional de los Ministerios de Economía y Competitividad e Industria, Energía y Turismo, podrás acceder, en **condiciones únicas**, a uno de los estudios más completos y exclusivos a nivel internacional.



## Links de interés

ORGANIZA



PARTNER ESTRATÉGICO



CON EL APOYO INSTITUCIONAL DE



PARTNERS IMPULSORES





## Links de interés

**AEC** ([www.aec.es](http://www.aec.es))

**Babson College** (<http://www.babson.edu/Pages/default.aspx>)

**Dícere** (<http://www.dicere.es>)

**Iniciativa AEC Cultura de la Innovación** (<http://www.aec.es/web/guest/cultura-innovacion/iniciativa-aec-cultura-de-la-innovacion>)

**Manifiesto AEC Cultura de la Innovación** (<http://www.aec.es/web/guest/cultura-innovacion/manifiesto-cultura-de-la-innovacion>)

**Actividades de la Iniciativa AEC Cultura de la Innovación** (<http://www.aec.es/web/guest/cultura-innovacion/actividades>)

**Formulario de inscripción** (<http://www.aec.es/web/guest/cultura-innovacion/primer-estudio-cultura-innovacion/participa>)

**Preguntas más frecuentes y Formulario de consulta** (<http://www.aec.es/web/guest/cultura-innovacion/primer-estudio-cultura-innovacion/ayuda#Formulario>)

**Muestra recomendada por tamaño de organización** ([http://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=d06a2d9b-b4c9-4977-8514-4b9e3a1aee80&groupId=10128](http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=d06a2d9b-b4c9-4977-8514-4b9e3a1aee80&groupId=10128))

**Modelo de informe final** ([http://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=7fcd61e0-1cda-44ea-b5e9-ad342e0719c2&groupId=10128](http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=7fcd61e0-1cda-44ea-b5e9-ad342e0719c2&groupId=10128))

**Modelo de benchmark externo** ([http://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=f7762eb4-53cf-4dc8-a3e4-6a6f75659470&groupId=10128](http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=f7762eb4-53cf-4dc8-a3e4-6a6f75659470&groupId=10128))

**Perfil en LinkedIn de Joseph Weintraub** (<https://www.linkedin.com/pub/joseph-weintraub/1/ba/30>)

**Perfil en LinkedIn de Jay Rao** (<https://www.linkedin.com/in/innoyogi/es>)



