

**LA FUNCIÓN DE LA LÓGICA DEL TRABAJO COLABORATIVO COMO
INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ORGANIZACIONES**



PAULA LILIANA BARRERO PÁEZ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Especialista en Alta Gerencia

Director:

JUAN PABLO SÁNCHEZ ACEVEDO

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
17 de abril de 2017**

Resumen

En el desarrollo de esta actividad académica se mostrará una carga de argumentación, teniendo en cuenta las metodologías basadas en la lógica del trabajo colaborativo, que se fundamentan en las tendencias de la posición innovadora y la innovación estratégica que crean valor. Estas deberían responder a la agilidad con que la organización debe acomodarse para los cambios del entorno. Con el aporte de la implementación del trabajo colaborativo, facilita las herramientas necesarias que le permiten responder a las necesidades de los clientes actuales en una sociedad contemporánea y donde esa mecánica acelerada del factor tiempo, se da para la obtención de cambios de mejoramientos sustanciales y abreviados en un proceso, un bien o un producto entre otros.

Palabras clave

Trabajo colaborativo, sociología, innovación estratégica, estrategia, colaboración abierta distribuida, co-creación, cambio, factor tiempo

Abstract

In the development of this academic activity will be a burden of argumentation, taking into account the methodologies based on the logic of collaborative work, which are based on the trends of innovative position and strategic innovation that create value. These should respond to the agility with which the organization must adapt to changes in the environment. With the contribution of the implementation of the collaborative work, it provides the necessary tools that allow it to respond to the needs of the current clients in a contemporary society and where this accelerated mechanics of the time factor is given to obtain changes of substantial and abbreviated improvements in a process, a good or a product among others.

Keywords

Collaborative work, sociology, strategic innovation, strategy, crowdsourcing, co-creation, change, time factor

Introducción

En esta ocasión, con este ejercicio académico, se revisó la temática sobre la lógica del trabajo colaborativo, ésta es una metodología de estrategia de innovación, que permite desarrollar una mayor información del exterior, a partir de la publicación parcial o total de un proyecto o propuesta para gestionar con el trabajo colaborativo y la asistencia de los involucrados en un grupo determinado, con el fin de transferir un bien intangible como el conocimiento.

Este es un tema de suma importancia y los argumentos buscan generar un fuerte convencimiento para que se tenga en cuenta la aplicación en las organizaciones, al lector se le invita para conozca y aplique estas metodologías que son sumamente fructíferas en la obtención de información con mayor brevedad, respecto a los clientes y las externalidades de las organizaciones.

Al observar el ambiente del exterior de la organización, se presenta la oportunidad de implementar estas metodologías que facilitan fomentar la generación de nuevos vasos comunicantes para trabajar de la mano y en concordancia, buscando soluciones conjuntas, ideas nuevas y la posibilidad de conjurar los desafíos pendientes vía virtual o presencial, a partir de la interacción con todos los participantes, al entronizar a la masa y al trabajar en pro de un propósito común y en independencia funcional, usando herramientas como medios e instrumentos excepcionales en una estrategia innovadora, ante estas divergencias que se presentan en el ámbito administrativo y gerencial.

El propósito de disertación de esta actividad académica, es mostrar al lector las potencialidades que representa las aplicaciones de filosofías de trabajo colaborativo en equipo, dado por el esfuerzo continuado, sincronizado y cooperativo para el aprovechamiento de la organización en unos mayores niveles de competitividad.

Por lo anteriormente comentado, este ensayo esta organizado, a partir de lograr cumplir con el propósito fijado, al poder exponer en una primera parte un acercamiento teórico, teniendo

en cuenta la contextualización y la revisión de la conceptualización de la innovación, la innovación estratégica y la serendipia, la cual consiste según la RAE “en ser un hallazgo valioso que se produce de manera accidental o casual” (RAE, 2017). A continuación en un segundo apartado se presentarán tres perspectivas del fundamento teórico relacionadas con los pensadores Marx, Schumpeter y Drucker, después en una tercera parte se mostrarán las ideas que se observan sobre metodologías de innovación estratégica relacionadas con la lógica del trabajo colaborativo tales como la co-creación, la financiación colectiva, la votación colectiva, la sabiduría colectiva y la colaboración abierta distribuida, finalmente se relacionan unas consideraciones finales y unas conclusiones a esta temática en particular.

Contextualización

Si se parte de varias premisas, para nombrar la primera, son que los recursos son escasos, como lo es el tiempo. Conjuntamente, al hacer una revisión de la sociedad contemporánea, ésta es considerada como compleja, ya que no se explica como antes, bajo la concepción de la linealidad, sino que el prisma con el que se observa detalla un mundo dinámico y turbulento, determinado por la incertidumbre y los cambios continuos.

Por tanto, es necesario hacer una elección racional en un mundo incierto y lo que se busca es simplificar dicha realidad para interpretar mejor las condiciones que se enfrenta una organización al momento de tomar decisiones.

Entonces, desde la perspectiva sociológica de Bauman (2000), estableció que:

La condición del tiempo se encontraba en una fase acelerada, las personas están viviendo en una constante perplejidad, bajo cambios permanentes y frenéticos, en una fluidez, levedad y en unas condiciones determinadas por nuevas experiencias, en unos términos de inestabilidad.

Estas consideraciones son pistas que facilitó Zygmunt Bauman para delimitar el concepto de modernidad líquida de consumo en el mercado y muestra el escenario que nos

corresponde definir para entender la sociedad en la que se vive y poder salir adelante con la presencia ante estos predicamentos.

Las organizaciones tienen la oportunidad simbiótica para contactar, conectar y comunicarse directamente con sus clientes de manera no lineal, sino racional, sabiendo que todo tiene un fondo. Es necesario contar con las herramientas facilitadoras, como son la creatividad y la innovación, por lo cual, se requiere niveles de adaptación, diversificación ante factores tales como el tiempo, lugar y espacio. Es cuestión de abordar los escenarios de manera audaz y novedosa, para que expliquen en alguna medida la incertidumbre y simplifiquen la realidad, esto con el fin de ser menos vulnerable a los quebrantos y según Sala-I-Martin (2000) “ante las sacudidas del mercado para generar valor agregado, con el apoyo en el desarrollo de una clara innovación estratégica, basada en investigación y desarrollo (I+d), haciendo los cambios requeridos” (s.p.) y dejando atrás la ortodoxa.

Conceptualización de innovación

Para el caso valdría la pena comentar que la innovación cuenta con varios significados, al repasar las definiciones que facilita el Instituto Andaluz de la Tecnología (IAT) (2012), la indica así:

La innovación es una actividad cuyo resultado es la obtención de nuevos productos, procesos o servicios o mejoras sustancialmente significativas de los ya existentes. La innovación es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnico o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado. Según el libro verde de la innovación, la innovación es un sinónimo de producir, asimilar y explorar con éxito una novedad, en las esferas económicas y sociales, de modo que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita de esta manera responder a las necesidades de las personas y de la sociedad (p.9).

Con esto, la innovación puede ser considerada como una creación es decir una invención, como una difusión, un aprendizaje, un suceso o una trayectoria. Esto da una corriente de

innovaciones, un cambio creciente o radical, un proceso o una estrategia a nivel organizacional o un proceso a nivel contextual.

Por tanto, se aprecia que la innovación determina el resultado para un producto, una innovación de un proceso y una innovación estratégica en general.

Innovación estratégica

Resulta oportuno indicar el significado del concepto innovación estratégica como lo expresa Ahmed (2012):

Se revela que implica un cambio adaptativo significativo en un modelo actual de negocios en una organización a la vez la adopción de un nuevo modelo de negocios, ese cambio estratégico está impulsado por innovaciones que acontecen dentro de la misma organización, como innovaciones de productos y procesos o es impulsado por innovaciones y desafíos del exterior (p.8).

Serendipia

El atractivo de la serendipia en los procesos de innovación se puede revisar desde lo que tomó Corma (2013), diciendo que:

La sorpresa en innovación tiene un nombre extraño, serendipia, o todo descubrimiento sorpresivo, afortunado e inesperado que se ha realizado accidentalmente. Uno de los casos más claro de serendipia fue el descubrimiento de América por Colón. Buscando las Indias encontró, por sorpresa, un nuevo continente. Uniendo serendipia e innovación parece clara la relación entre la satisfacción generada por un producto o servicio innovador con las funcionalidades o utilidades inesperadas que ofrece. A esta relación se le ha dado el nombre de curva de la serendipia (p.3).

A esto hay que anotar además, que según Menton (1948), “el patrón serendipia hace referencia a la experiencia bastante común de observar un dato imprevisto, anómalo y estratégico que se convierte en ocasión para el desarrollo de una nueva teoría o para ampliar una teoría existente” (p.507). Esta acción fundamental, sirve como pie de lucha en la búsqueda de la ocurrencia de la innovación de cualquier estrategia que se busque implementar.

Perspectivas ideológicas

Se registran la presencia de varias perspectivas ideológicas que sirven para comprender la función de la lógica del trabajo colaborativo como innovación estratégica en las organizaciones.

Benavides (2004), dio una perspectiva de los pensamientos de Marx, así:

Se encuentra la teoría del cambio social desarrollada por Marx escrita en su libro El capital, que van dirigidas al enfoque en la mano de obra y la tecnología desde una dirección desde el fenómeno social, Marx desarrollo la idea de que la tecnología, la relación con la naturaleza, las relaciones sociales y las representaciones mentales encajan en un tipo de configuración dialéctica. Marx, introduce el reto tecnológico, por tanto, la tecnología no se limita a las máquinas, sino también el diseño, formas sociales y la organización del trabajo, así como la formación y el conocimiento.

Mientras que el economista Schumpeter señaló que la vida económica y el capitalismo está determinada como un proceso dinámico bajo tres funciones económicas como son la invención, que se relaciona al perfeccionamiento de una idea, con la finalidad de generar un modelo para un nuevo producto o proceso, la innovación está vinculada a la comercialización del producto y la difusión, en lo que se refiere a los competidores van a calcar la innovación que si haya tenido un buen resultado con la finalidad de replicarla.

Con lo cual, como lo describió Guns (2002):

Schumpeter en su libro el capitalismo, socialismo y democracia, popularizó el término de destrucción creativa, en especial para el ciclo económico. Schumpeter explica de los ciclos económicos, como una innovación importante genera fase de crecimiento, sinónimo de creación de empleo; y algunas empresas fracasan debido a que su tecnología o sus productos son obsoletos causando una fase de depresión, una acción destructora de empleo; esta fase de dificultad económica, sin embargo, despierta la imaginación creadora de los emprendedores, así nuevas innovaciones y nueva fase de crecimiento.

Estos ciclos muestran que la vida económica se debería considerar como un proceso dinámico, donde la innovación se ve relacionada de forma directa por una renovación estructural de la economía. Los cambios en las estructuras económicas generadas por el progreso tecnológico como lo sustentó Kivimaa (2016): “resultan en un movimiento simultáneo entre la creación de nuevas actividades y destrucción de actividades obsoletas, entonces el proceso de destrucción creativa se convierte un motor clave en el crecimiento”, el cual transporta a la obsolescencia programada para la tecnología existente, por tanto, se da un continuo ciclo de renovación y cambio.

Al traer a colación a la economía de las ideas y la teoría de la sociedad de la información, Drucker afirmó (2002):

Que la innovación está en el cruce de la inspiración y el trabajo duro, indicando que todos los empresarios de éxito tienen en el compromiso común de una práctica sistemática de la innovación, no cifras concretas. (...) obviamente, hay innovaciones que provienen de un golpe de genio. Pero la mayoría, especialmente los que tienen éxito son el resultado de una búsqueda consciente y decidida de las oportunidades de innovación, que se encuentran solo en algunas situaciones (p.95).

Entonces, la mayoría de los cambios innovadores son el resultado de un proceso sistemático de innovación. Esta no sale del azar, ni de una gran idea, es la gerencia esencial en este proceso sistemático, ya que produce un nuevo arraigo al despertar a la organización para que sea

diligente, organizada y conduzca a iniciativas tendientes a obtener mejoras y resultados valiosos y audaces con el proyecto de que se mantenga en una economía en constante fluctuación.

Corresponde señalar que esta fundamentación teórica, se dirige hacia la especificidad del efecto que provoca la adopción y el aprovechamiento de la retroalimentación, que generan el involucrar a los clientes y agentes externos a una organización a causa de la transferencia de conocimiento hacia adelante, así como lo facilita y aporta en el caso la lógica del trabajo colaborativo.

Por tanto, se hace necesario comentar, que hasta el momento en este escrito al lector se lo ha llevado a revisar, abordar y embarcarse en una serie de argumentos teóricos, entre estos está la contextualización, la conceptualización de innovación, la innovación estratégica, la serendipia, las teorías de Marx, Schumpeter y Drucker anteriormente descritas, esto para presentar la base fundamentar con la cual se correlacionan en una relación estrecha directa con la función de la cultura del trabajo colaborativo como innovación estratégica en las organizaciones.

Metodologías

Dada la facilidad que permite la accesibilidad al Internet, se observa el surgimiento de otras maneras innovadoras de participación que se relacionan a partir del desempeño colaborativo como la co-creación y otras tecnologías que establecen nuevas maneras de aportación colectiva y en masa para el desarrollo tal como son los casos de financiación colectiva y de la colaboración abierta distribuida en especial.

Para el caso *crowd* en lengua inglesa significa multitud, la colaboración abierta distribuida está relacionada con el trabajo colaborativo en red para generar grandes ideas y nuevos conocimientos.

Teniendo en cuenta el aporte facilitado por Howe (2006) donde indica que: “él fue quien uso primero este término, teniendo como cargo ser editor de ese momento de Wired Magazine” (p. 4); el *crowdfunding* o financiación masiva corresponde a la búsqueda de financiación con variedad de aportantes, el *crowdcreating* – es la creación de manera colaborativa, el *crowdvoting*

o votación colectiva, que hace referencia a recoger la opinión del colectivo por medio de las votaciones masivas en concursos o grandes encuestas y *crowd wisdom* o sabiduría colectiva, se entiende como donde el esfuerzo de varios colaboradores genera al final un lugar en la Internet de conocimiento en una temática específica.

Con lo anterior, esta gestión de la innovación estratégica basada en la participación por la generación de ideas puede resolver en gran parte el problema de la organización al agenciar el potencial creativo de las personas que están fuera de la organización utilizando los medios de comunicación social, tal innovación estratégica se ha vuelto uno de los motores económicos más importantes en las organizaciones modernas, dado que una innovación de atracción de mercado reduce los costos de lanzamiento de nuevos productos y servicios.

La colaboración abierta distribuida importa el conocimiento externo e interno a la gestión de la innovación de una organización más ampliamente, por lo tanto, el uso de la colaboración abierta distribuida en la gestión de la innovación puede apoyar la producción de innovaciones para las organizaciones que buscan otras maneras de interactuar, se establecen los espacios para que fluyan las ideas, aprovechando destrezas, experiencia y creatividad, entre otras. En donde se puede hacer más eficiente el encuentro con otros, con el fin de maximizar el aprovechamiento del mecanismo con estos mejores caminos para la consecución de nuevo conocimiento y espacios de comunicación y concertación más sostenibles administradamente para todos los implicados.

Ya en los últimos años el concepto de co-creación ha irrumpido con fuerza en el ortodoxo escenario de las organizaciones y se ha incorporado con esta experiencia diferenciadora por las dinámicas y algunas veces las contradicciones que se presentan. Esta se convierte en un recipiente para cualquier tipo de participación de personas externas en una organización empresarial, un tanque de pensamiento o laboratorio de ideas con el fin de que aplique esta metodología efectiva y así obtener datos que sirven para la innovación en gran medida.

De acuerdo con Prahalad & Ramaswamy en el año 2000 escribieron un artículo titulado cooptación de la competencia del cliente, donde el concepto en realidad existía en una forma

incipiente, en ese artículo indican que “asume un papel clave en la revolución que lleva el “*open innovation*” o la apertura de conocimientos que vienen de canales internos y externos y que han contribuido a la investigación y el desarrollo en las organizaciones” (p. 3).

Con el fin de comprender la co-creación, es necesario centrarse en dos particularidades que la constituyen. En primer lugar, para co-crear se necesitan actores heterogéneos entre ellos pueden ser internos y externos para una organización empresarial o un tanque de pensamiento o laboratorio de ideas. Muchos individuos independientes trabajan como un equipo, pero está claro que no pueden incluir únicamente los participantes de la misma organización: la heterogeneidad se manifiesta a través de la inclusión del contexto externo de co-creadores.

En algunos casos cuentan un nuevo co-desarrollado o unas competiciones en la colaboración abierta distribuida, en el que expertos externos están involucrados en el proceso para buscar una solución a un problema dado. La heterogeneidad se manifiesta también en los casos de co-autoría como lo expresó Ståhlbröst (2015) al ejemplificar “el caso de Wikipedia” (p. 7), donde los individuos no están asociados entre sí, y eso no es necesariamente una relación profesional directa entre sí, solo que tienen la oportunidad de unirse en un proyecto para trabajar juntos de manera desinteresada y voluntaria.

El segundo elemento fundamental de la co-creación, es relativo al tipo de actividad, ya que puede ser un concepto, la validación de una idea, un experimento, o un diseño, en el caso de la evolución de la innovación, también puede ser con respecto a la marca, centrándose en el desarrollo de una nueva campaña para una nueva marca, o unos promocionales para las actividades de marketing comercial.

Por lo que se refiere a esta dimensión, todavía hay grandes desacuerdos sobre lo que incluye, o deberían incluir, por lo tanto, hay dos categorías principales que generan discusión.

La primera está relacionada con el contenido generado por los consumidores, que la mayoría de la gente está acostumbrada a incluir en la definición de co-creación; el segundo elemento de la disonancia se encuentra en el papel que juega la multitud con respecto a su

derecho a voto, que es una práctica en la que, a través de un concurso, se le solicita a la comunidad de la red ejercer un voto y elegir una variante del producto.

Entre los elementos de la co-creación, la responsabilidad se ve en el proceso de los actores o ciudadanos digitales, todos están igualmente involucrados y se relaciona las mismas herramientas de persuasión y el mismo potencial para llevar a cabo la toma de decisiones.

A pesar de que no existe una taxonomía aceptada a nivel internacional de la co-creación, conforme a Geiger (2011), sostiene que:

Se observan elementos recurrentes que se consideran como el uso repetido de una plataforma, como se da el caso de la tercerización masiva, en donde se recurre a expertos externos para desarrollar soluciones de forma eficiente o barata a los problemas tecnológicos surgidos.

En algunos casos, se entrelazan la innovación abierta y co-creación, en especial en los casos en que los socios decidan desarrollar soluciones innovadoras conjuntas y no limitarse a la comercialización o a la tenencia de licencias de patentes y marcas.

La financiación colectiva como lo señalo Ordanini (2011), esta relacionada:

A menudo en la definición de co-creación, siendo el proceso que permite a los emprendedores en lanzar un producto en el mercado gracias al apoyo financiero de la comunidad en la red, con el sustento con la ayuda dispensada a esta actividad en una plataforma de financiación participativa .

Aunque muchas de las formas de co-creación están en plataformas en línea, es necesario observar que hay otras formas de co-creación, basadas más en la implicación de las personas, por lo cual se requiere la presencia física en el mismo lugar.

En algunos casos la gestión con talleres que tiene como objetivo fomentar la creatividad de los participantes del grupo y precisa a cada miembro del equipo a tomar decisiones, compartiendo un punto de partida en común para el buen desarrollo de la actividad.

Es importante indicar que independientemente del tipo y de la metodología elegida, para poder salir de un proceso con éxito en la co-creación, es necesario delimitar lo que se quiere obtener, prever y aclarar de forma anticipada de la finalidad del proceso.

Primero y ante todo, es esencial tener las expectativas muy claras, el resultado de la co-creación es con pocas excepciones, un resultado en bruto, rara vez es un producto terminado, y este aspecto es a menudo a posteriori. Para algunos de los co-creadores, un aspecto que los hace confundir, tienden a desmoralizarse y luego, poco a poco cambian a trabajar los proyectos en separado y en solitario, ya que el proceso como tal no da una solución directa a la mano, sino que la información recogida en el proceso es material esencial para desarrollar aspectos que nutren el proceso en general teniendo en cuenta las ideas del colectivo que contribuyó.

En segundo grado, está la piedra angular de la co-creación, es el establecimiento de objetivos, ya que al co-crear se vuelve un proceso de síntesis creativa y de la resolución de problemas, y por lo tanto, un objetivo demasiado rígido; en definitiva puede frenar la creatividad, y al mismo tiempo, al ampliar demasiado los objetivos, se extiende tanto que ciertamente que se diluye, dado que no puede facilitar, ni establecer precisamente una solución al inconveniente en cuestión.

Acto seguido es necesario hacer hincapié en el hecho de que la co-creación trae resultados en muchas áreas.

Ya en relación con la industria, se observan casos evidentes donde después de haber co-creado por años, se hace una comparación entre los productos y los resultados en el largo plazo de la co-creación y productos solo creados por diseñadores industriales. Se observa que los productos co-creados no sólo generan mayores volúmenes tanto en el corto plazo en los primeros dieciocho meses, sino también incluso después de cuatro años, en el estante, ante los usuarios

finales. Se observa que tienen mejores márgenes de contribución, manejan un mejor precio total y un mayor volumen sin necesidad de descuentos promocionales.

Muchas organizaciones trabajan en proyectos de co-creación, un ejemplo de esto ha sido la cervecería transnacional de origen holandesa Heineken, que fue una de las pioneras en el mundo de la co-creación con el aporte del colectivo de sus consumidores, recientemente dirigió un proyecto de colaboración abierta distribuida para generar conceptos de diseño e ideas entre los consumidores en puntos clave de los líderes de opinión en las capitales del diseño del mundo tales como Londres, Catar, Nueva York, San Paolo, Tokio, México y Milán entre otras.

En un laboratorio virtual, se observa el mecanismo de aporte en la co-creación y el co-desarrollo, el proyecto se puede desarrollar de forma exclusiva en línea, con la selección específica de los participantes, donde puede darse en varios lugares distintos por vía web en los países pertinentes donde rota el producto. Los co-creadores luego participaron en una serie de discusiones en línea, en la que se les puede pedir que propongan nuevos elementos, que elijan entre las preguntas existentes y propuestas, así como indiquen cual a su concepto sería la mejor solución que satisfizo las necesidades que buscaban, se empoderan y se genera un espacio de retroalimentación, en donde presentan los mejores indicadores a los diseñadores y desarrolladores del producto para conseguir unas características más perfeccionadas con las exigencias de los clientes habituales o potenciales en el desarrollo y actualización de estos productos en la exposición colectiva.

Ahora bien, algunos se centran en el uso de las plataformas en línea, hay otros muchos proyectos de co-creación que fundamentan en sus talleres o reuniones de equipo, en los cuales los co-creadores están en persona en el mismo espacio, se puede dar un proyecto de co-creación para crear rituales de consumo en un mercado en concreto. Para esto, se contrataron a algunos líderes de opinión para los consumidores, y en una reunión de ocho horas aproximadamente, que se va convirtiendo en un evento donde se van desarrollando nuevas ideas, con el fin de mejorar el rendimiento de la marca en un país o área establecida y con unas características definitivas.

En definitiva, de acuerdo a Andrea Ordanini (2011), “algunas organizaciones ya cuentan con su propia forma de co-creación bien instituida”, esto dado a que es una manera efectiva de establecer información colaborativa con acceso directo a los clientes, ciudadanos digitales, acercarse al cliente resulta vital para cualquier proveedor. Estos ya que dan las pautas que se adoptarán para mejorar el servicio al cliente en la cultura organizacional, sus procesos de co-creación puede tener lugar por el lado en la investigación y desarrollo, desde el lado del diseño o de la funcionalidad de marketing, por tanto, se abren otros retos fuera que afecten a los consumidores, diseñadores industriales, ingenieros, programadores y muchos otros perfiles relacionados, como por ejemplo los expertos en trasposos o los iluminadores de ambientes entre otros.

Así pues, estas prácticas en línea o con talleres en los que se compara de primera mano con otros co-creadores de diferente naturaleza son ventajosos y plantean otros horizontes al momento de toma de decisiones.

Consideraciones

En la culminación de estas innovaciones estratégicas es importante comentar que:

En una organización donde las propuestas como la inteligencia colectiva no se pongan en práctica, hace pensar que se siguen políticas consuetudinarias, donde el poder de la costumbre hace que la organización todo lo haga de la misma manera. Ante cualquier actividad se responde de la misma forma, todo continua igual, no varía, es inflexible y se hace que se estanque, es el escenario donde cada uno de los agentes está en un recuadro, bien demarcado y no se perciben unos a otros, donde se desaprovecha la oportunidad de organizar estrategias abiertas que le funcionan muy bien a cualquier organización.

Esto se indica en razón a que Pisano (2015) afirma:

Sin una estrategia de innovación, los esfuerzos de mejora de la innovación pueden convertirse fácilmente en una gran variedad de prácticas recomendadas: dividir la I+D+i

en equipos autónomos descentralizados, generar emprendimientos empresariales internos, establecer estrategias empresariales corporativas, buscar alianzas externas, innovaciones abiertas o mecanismos como la colaboración abierta distribuida, asistiendo el proceso con los clientes e implementando prototipos rápidos, por nombrar sólo algunos casos. (p. 5)

Simultáneamente, al no resultar y mucho de lo que se muestra como estrategias de innovación son sinónimos de constantes cambios, como lo dice Roberto Carballo (2004), entonces esto hace una diferenciación en la manera habitual de concepción, transformación y comercialización de algunos productos que están en curso, en tendencia y se ubican acorde en paralelo con la introducción de las nuevas tecnologías.

Puede existir casos, que se presenta el duplicado sin recato de una estrategia que este en boga de un gurú mediático, establecida de forma mecánica e implementada en la toma de decisiones, solo por medidas de alto desempeño basados en la inmediatez, por salir del apuro, sin tomarse la molestia de planificar políticas para el mediano y largo plazo según el contexto propio y las necesidades de la organización, para responder a los requerimientos de los clientes. Esto puede traer que, llegado el momento, si esta implementación no se adapta a las exigencias de la organización o no repercute al incrementar la creación de valor de una manera positiva, se requiera replantear la política corporativa para que sea estructurada como una camisa a la medida de la organización.

Una organización gerenciada para ser factible, debe determinar que enfoque seguir, ser responsable de su viabilidad, sustentabilidad y perfeccionamiento. La filosofía de trabajo colaborativo muestra aportaciones intelectuales y economías sumamente valiosas, por esto, hay la necesidad de tasar el costo beneficio ocasionado al implementar una alternativa como esta, no simplemente copiar por copiar cualquier receta, ya que resultaría fatal en el ejercicio de la vida empresarial de la firma.

Es de recordar que estas propuestas no vulneran el secreto industrial, ni quebrantan la propiedad ni la seguridad industrial. Para poner en práctica esta mecánica, resulta conveniente iniciar por pilotos donde se pueda exteriorizar a la colectividad como el caso de un proyecto

específico sobre un bien o un servicio. De estos datos se extraerá la información, de la cual se le captará las propuestas, se le asimilará, se le tramitará, luego se almacenará, se asociará con el muestreo del piloto, con esto se hará cálculos, consultas y finalmente se distribuirá y, por tanto, dará como derivación la concentración de la información procesada para la toma de decisiones.

Conclusiones

Resulta muy fructífero involucrar tan íntimamente y de base a la intervención en escenarios pertinentes y de forma tan directa a los *stakeholders* o agentes interesados externos en especial a los clientes, para el desarrollo de un proyecto o un proceso en la organización, con el fin de aprovechar las facilidades que le permite acceder de primera mano a los otros requisitos que está solicitando el cliente y el usuario con su disposición, sensibilización, congeniando aún más con el concepto del producto o servicio, donde se puede contrastar diferentes puntos de vista y llegar a consensos para todos los involucrados en la iniciativa.

Estos modelos sociales son muy reveladores, familiares, efectivos y concluyentes. Son una oportunidad certera para obtener con lujo de detalles datos, ante el contacto cercano por la participación de la comunidad, con la asistencia de ciudadanos digitales, del cliente habitual y lejano, con la presencia de un entorno con contenidos derivados. El concepto es crear sinergias y un provecho recíproco entre todos los elementos que interactúan, teniendo en cuenta la construcción conjunta que facilita la co-creación, la financiación colectiva y la colaboración abierta distribuida entre otras. Esto hace que la organización interactúe, recopile, se retroalimente, halla réplica, se complemente y sea más eficiente en especial con la premura de tiempo al momento de tomar decisiones que la hagan competitiva por los cambios continuos y la celeridad en esta sociedad moderna.

Dadas las condiciones actuales, los rigores del mercado, al ser discreto y postergar estas posibilidades, se está desaprovechando la ocasión para aplicar estas formas distintas de consolidar información colectiva en estos espacios suficientes y con objetivos explícitos, simples pero captadores de nuevos datos sustanciales, atestados de habilidades, experiencia, creatividad y con la generación de conceptos estructurales que van a aportar al diseño o pueden llegar a dejar

en las manos del consumidor final hasta el desarrollo del producto, donde se le está garantizando de esta manera una cuantiosa aprobación de este mismo con mayores niveles de oportunidades de compra en el mercado.

Ese proceso va por etapas sucesivas, donde se intercambian opiniones, se crea una relación estrecha, una explicación más amplia y de mayor interlocución en la brevedad del tiempo, donde se entrañan posibilidades ciertas, se produce unos frutos en conocimiento bruto y denso, que va paralelamente aportando a la filigrana del desarrollo, perfeccionamiento y la refinación de un bien o un servicio en las esferas de las especificaciones solicitadas por los clientes, generando una discusión, nutriendo el diseño, con lo cual se ve enmarcado en ese contexto que va ligado a la co-creación, la financiación colectiva y de la colaboración abierta distribuida entre otras.

Al marcar la diferencia y en estar en capacidad de moldearse a necesidad del medio y la sociedad por implementar mecanismos de trabajo colaborativo como innovación estratégica basados en (investigación, desarrollo e innovación) I+D+i. Una organización que materialice esta relación se convierta en inclusiva, tal paradoja permite el verdadero cambio de rumbo y se vuelve en un el reto para mejorar los procesos como tendencia para mantenerse en el futuro.

Referencias

- Gans, J. (2002). *When Does Start-Up Innovation Spur the Gale of Creative Destruction?* Obtenido de RAND Journal of Economics, The RAND Corporation, vol. 33(4), pages 571-586: <http://www.nber.org/papers/w7851>
- Ahmed, P. (2012). *Administración de la innovación*. México: Pearson.
- Bauman, Z. (2000). *Modernidad líquida*. Recuperado en el mes de febrero de 2017. Obtenido de https://books.google.com.co/books?id=yE9kCgAAQBAJ&dq=modernidad+l%C3%ADquida+bauman&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Benavides, O. (2004). *La innovación tecnológica desde una perspectiva evolutiva*. Obtenido de Cuadernos de Economía. V. XXIII. n. 41, pág 49-70: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-47722004000200003

- Carballo, R. (2004). *En la espiral de la innovación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Corma Canós, F. (2013). *Innovación, innovadores y empresa innovadora*. Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=rrx06ijAql8C&pg=PA2&dq=innovacion+y+serendipia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwikmbyi9LHTAhWHeSYKHaRDDLMQ6AEIITAA#v=onepage&q=innovacion%20y%20serendipia&f=false>
- Drucker, P. (2002). *La disciplina de la innovación*, *Harvard Business Review*, 4 (4), pag 95-102. Obtenido de https://www2.it.lut.fi/wiki/lib/exe/fetch.php/courses/cs30a7100/artikkeli_perus.pdf
- Geiger, D. (2011). *Managing the Crowd: Towards a Taxonomy of Crowdsourcing Processes*. Obtenido de Proceedings of the Seventeenth Americas Conference on Information Systems, Detroit, Michigan August 4th: http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1396&context=amcis2011_submissions
- Howe, J. (2006). *The rise of crowdsourcing*. *Wired Magazine*. Obtenido de <https://www.wired.com/2006/06/crowds/>
- Instituto Andaluz de Tecnología . (2012). *La respuesta está en la innovación*. Madrid : AENOR
- Kivimaa, P. (2016). *Creative destruction or mere niche support? Innovation policy mixes for sustainability transitions*. Obtenido de *Research Policy* 45 (2016) pag 205–217: <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2015.09.008>
- Merton, R. K. (10 de 1948). *The bearing of empirical research upon the development of social theory*. Obtenido de *American Sociological Review*, Volume 13, Issue 5, 505-515: <http://www.d.umn.edu/cla/faculty/jhamlin/4111/Readings/MertonResearch.pdf>
- Ordanini, A. (2011). *Crowd-funding: transforming customers into investors through innovative service platforms*. *Journal of Service Management*, Vol. 22 Iss: 4, pp.443 - 470. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1108/09564231111155079>
- Pisano, G. P. (2015). *You Need an Innovation Strategy*. Obtenido de <https://hbr.org/2015/06/you-need-an-innovation-strategy>
- Pulgarín, S. (2011). *La innovación estratégica: su caracterización y un posible enfoque desde las ciencias de la complejidad*. Obtenido de <http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/15/art7.pdf>
- RAE. (2017). *Definición de serendipia*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?w=serendipia>

- Ramaswamy, V. (2000). *Co-opting Customer Competence*. Obtenido de <https://hbr.org/2000/01/co-opting-customer-competence>
- Sala-I-Martin, X. (2000). *Apuntes de crecimiento económico*. Barcelona: Antoni Bosch Editor.
- Ståhlbröst, A. (2015). *Entender los modos de Crowdsourcing y Motivadores de Multitudes Relacionadas*. Obtenido de ISPIIM Conference Proceedings; Manchester: 1-17.
Manchester: The International Society for Professional Innovation Management ISPIIM:
<http://search.proquest.com/openview/fd80c8b293cc6b965a78d61023cd048d/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1796422>
- Turriago Hoyos, Á. (2014). *Innovación y cambio tecnológico en la sociedad del conocimiento*. Bogotá D.C.: Ecoe Ediciones - Universidad de La Sabana.