

IMI® Índice
de Madurez
de la Innovación

ENTREGABLE ÚNICO:

“INFORME FINAL ÍNDICE DE MADUREZ DE
INNOVACIÓN –IMI”

PREPARADO PARA

Oefa Organismo
de Evaluación
y Fiscalización
Ambiental

 **UPC**
Universidad Peruana
de Ciencias Aplicadas

+

KPMG

INNOVACIÓN

"Para nosotros la Innovación es el proceso de conectar **con un desafío**, generar ideas y llevarlas hacia una **solución que genere valor** en el mercado".



En el Perú algunas empresas e instituciones han innovado. Sin embargo, la mayoría todavía no lo está ejecutando de manera consistente. Ante esta realidad surge la necesidad de generar la primera encuesta que permita medir objetivamente la situación actual de la Innovación en el país y, a partir de allí, fomentar su evolución en adelante.

Con este propósito, en el 2019, las Instituciones **UPC** y **KPMG** se unieron para construir el primer **Índice de Madurez de la Innovación** del país.



UPC
Universidad Peruana
de Ciencias Aplicadas



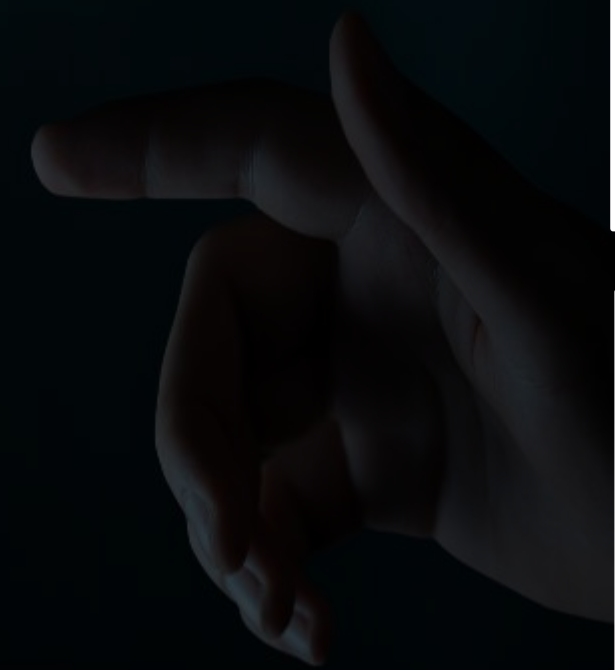
KPMG

El presente reporte corresponde a la primera edición del **IMI** realizado por **UPC** y **KPMG**.

El contenido de este reporte responde a la información entregada por los embajadores y trabajadores de las empresas u organizaciones con el fin de identificar las oportunidades de mejora en la evolución y promoción de la innovación.

Los resultados reflejan la madurez en innovación de la institución hasta **Marzo 2021**.

CONTENIDO



1.
Resumen Ejecutivo
Pág. 6

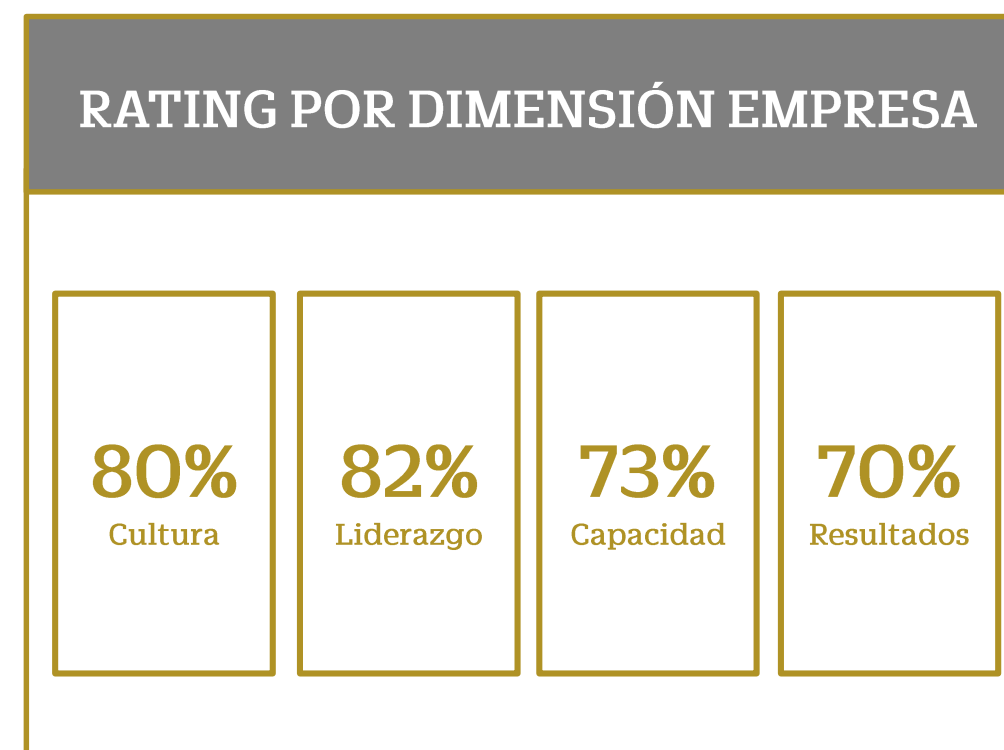
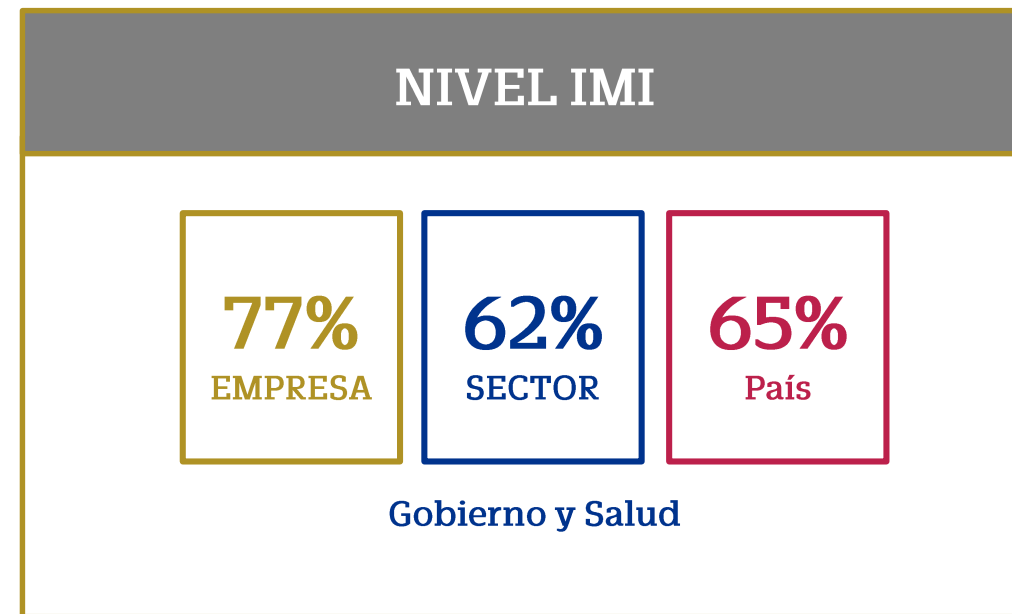
2.
Metodología y
planteamiento
Pág. 8

3.
Resultados
Pág. 14

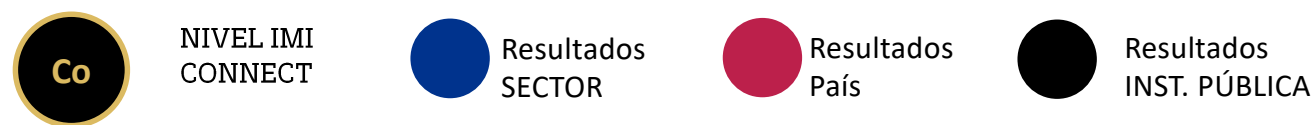
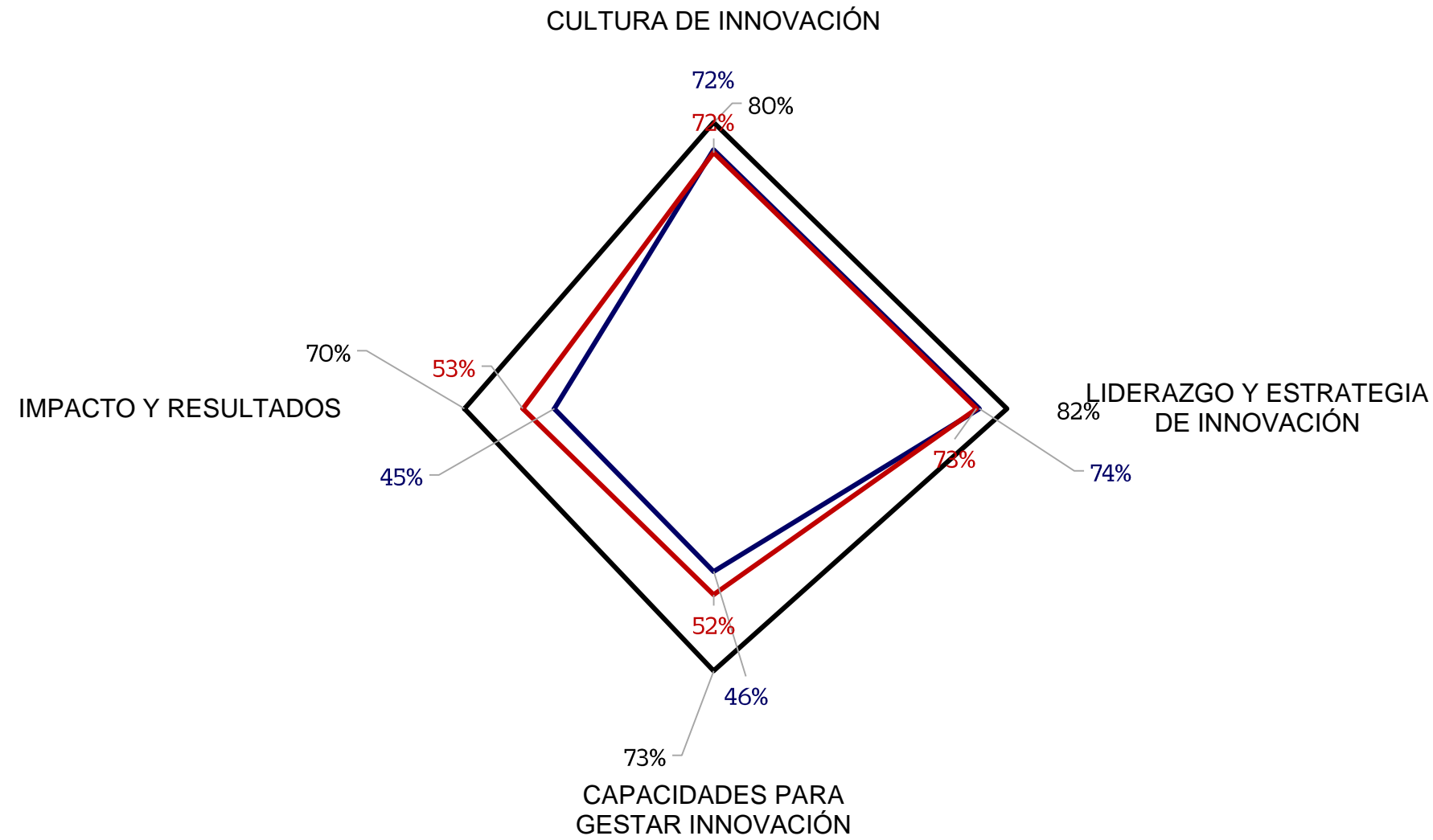
4.
Recomendaciones y
Conclusiones
Pág. 25

5.
Anexos
Pág. 32

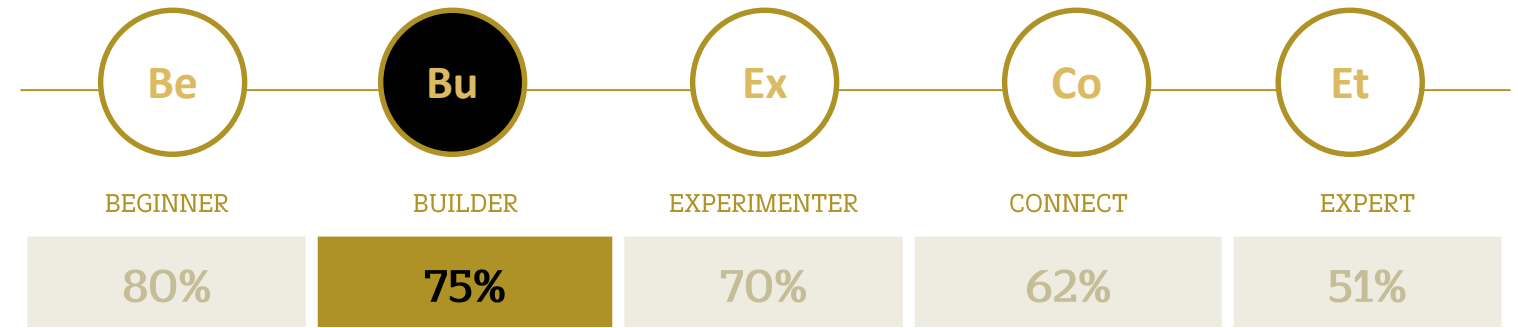
RESUMEN



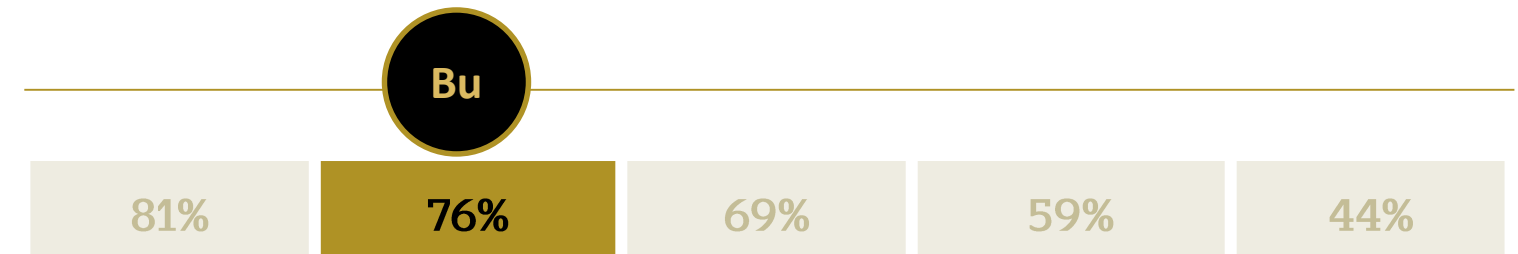
INDICADORES



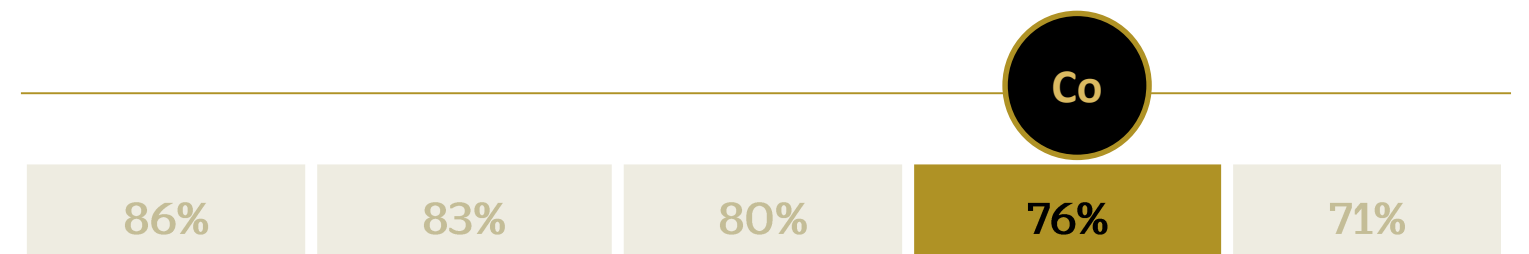
NIVEL IMI PAÍS



NIVEL IMI GOBIERNO Y SALUD



NIVEL IMI OEFA



METODOLOGÍA



Coordinación con Embajador IMI.



Información estratégica declarada por Embajador IMI
y auditoría de resultados.



Abordaje a colaboradores mediante cuestionario IMI.

FICHA TÉCNICA

OBJETIVO

Medir el nivel de madurez de las empresas y organizaciones del país en innovación.

METODOLOGÍA

Encuesta online auto aplicada y Entrevista semiestructurada de auditoría.

MUESTRA

Trabajadores OEFA: 378
Líderes: 5
Total: 383

CAMPO Y AUDITORÍA

Diciembre 2020 – Marzo 2021

*Considerando el total de trabajadores registrados en SUNAT a Enero 2021: 813 se tiene un Error muestral de +/- 3.6 a tomar en cuenta en este reporte.

FUNDAMENTOS Y DRIVERS

PERCEPCIÓN DE TRABAJADORES

Mindset de toda la institución, específicamente pensamientos, conductas y aprendizajes que fomentan las prácticas de innovación.

Se consideran las variables emprendimiento, apertura, diversidad, motivación y políticas de reconocimiento.

Abarca el impulso de los líderes de la institución respecto a sus procesos de innovación y los objetivos del mismo.

Se consideran las variables estrategia de innovación, modelos de negocio, compromiso, institución e innovación abierta.



PERCEPCIÓN DE LÍDERES

Relacionado a los recursos disponibles vinculados a las personas, procesos, tecnología y conocimiento para a innovar.

Se consideran las variables de gestión y procesos, tecnologías, recursos e inversión, talento y personas, datos e información, conocimiento del usuario y mercado, infraestructura de innovación.

Capacidad orientada a la creación de valor para los clientes como consecuencia del proceso de innovación.

Se consideran las variables generación de proyectos innovadores, propiedad intelectual, mercado, experiencia del cliente y resultados netos por innovación

DRIVERS Y VARIABLES

INTRA – EMPRENDIMIENTO
 APERTURA INTERNA
 AUTONOMÍA
 DIVERSIDAD
 MOTIVACIÓN
 POLÍTICAS Y RECONOCIMIENTO



GESTIÓN Y PROCESOS
 TECNOLOGÍAS
 RECURSOS E INVERSIÓN
 TALENTO Y PERSONAS
 DATOS E INFORMACIÓN
 CONOCIMIENTO DEL USUARIO
 INFRAESTRUCTURA DE INNOVACIÓN



ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN
 MODELO DE NEGOCIO
 COMPROMISO
 institución
 INNOVACIÓN ABIERTA Y
 EMPRENDIMIENTO

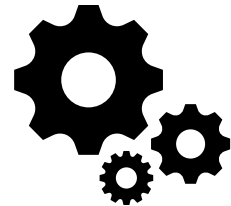


GENERACIÓN DE PROYECTOS
 PROPIEDAD INTELECTUAL
 EXPERIENCIA DEL CLIENTE
 RESULTADOS NETOS POR INNOVACIÓN

*Los conceptos, variables y drivers fueron construidos y validados en el estudio cualitativo basado en juicio de expertos que colaboraron con IMI.

CÁLCULO Y DETERMINACIÓN DE NIVEL IMI

CÁLCULO IMI



4 Drivers

Promedio Ponderado:
Cultura 30%
Liderazgo 30%
Capacidades 20%
Resultados 20%

23 Variables

Promedio simple de las preguntas que componen cada variable.

76 Preguntas

Escala de valoración:
Totalmente en desacuerdo (0) -
Totalmente de acuerdo (10)

NIVEL IMI



IMI utiliza una lectura de Nivel de completitud incremental según la evolución de las variables que componen cada Nivel IMI. El corte mínimo para evolucionar de estadio es 80% de completitud.

Este corte responde a la referencia Norma ISO 56004 relacionada a asegurar la gestión de la innovación junto con criterio experto país que respalda IMI.

NIVELES IMI



Las prácticas de innovación están **impulsadas por las necesidades y preferencias individuales** más que por procesos definidos. Existe, sin embargo, una apertura y motivación de la dirección para apoyar las ideas.

La institución **comienza a definir y gestionar proyectos de innovación**, pero solo a nivel de **función**, equipo o departamento. Se invierte en capacitación en métodos, herramientas y nuevas tendencias.

Existe un **comité, área o equipo responsable por la integración de personas, procesos, tecnología y datos de toda la empresa**, permitiendo que se desarrolle el ciclo de innovación de extremo a extremo. Se desarrollan **prototipos** aplicando nuevos métodos y tecnologías orientados a nuevos productos o servicios para los clientes.

La **institución utiliza un marco estándar** para la medición consistente de la efectividad de la integración de personas, equipos, departamentos, tecnologías, herramientas y procesos relacionados a innovación. Se aprovechan los datos como fuente de conocimiento y aprendizaje. Los **clientes perciben los resultados** y una mejor experiencia gracias a las innovaciones realizadas.

La **institución aprende rápidamente** en base a las mediciones y evaluaciones constantes. Los procesos, las herramientas y los datos están alineados para facilitar la innovación y la colaboración abierta; asimismo, el intercambio de información, la automatización y la visibilidad de la información. La **empresa identifica y toma medidas para el mejor desempeño de la empresa.**

RESULTADOS



Nivel de madurez en innovación.



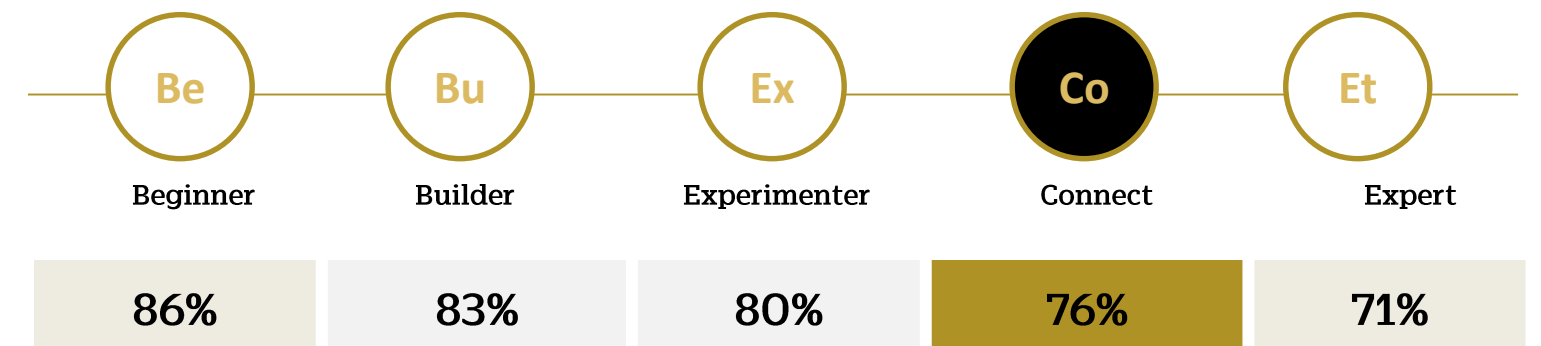
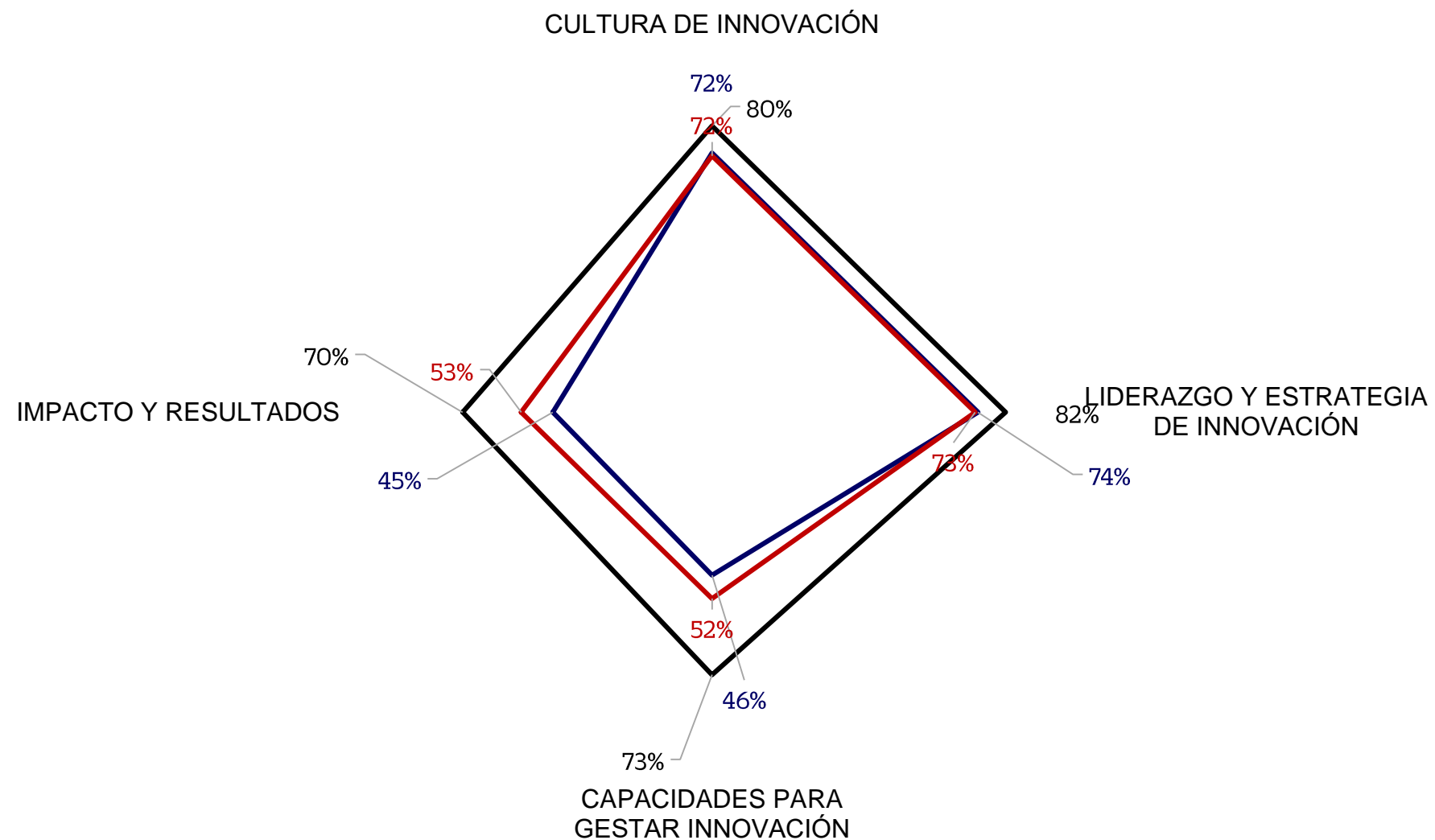
Resultados por dimensiones.



Resultados por sub dimensiones.

INDICADORES

NIVEL IMI OBTENIDO: CONNECT

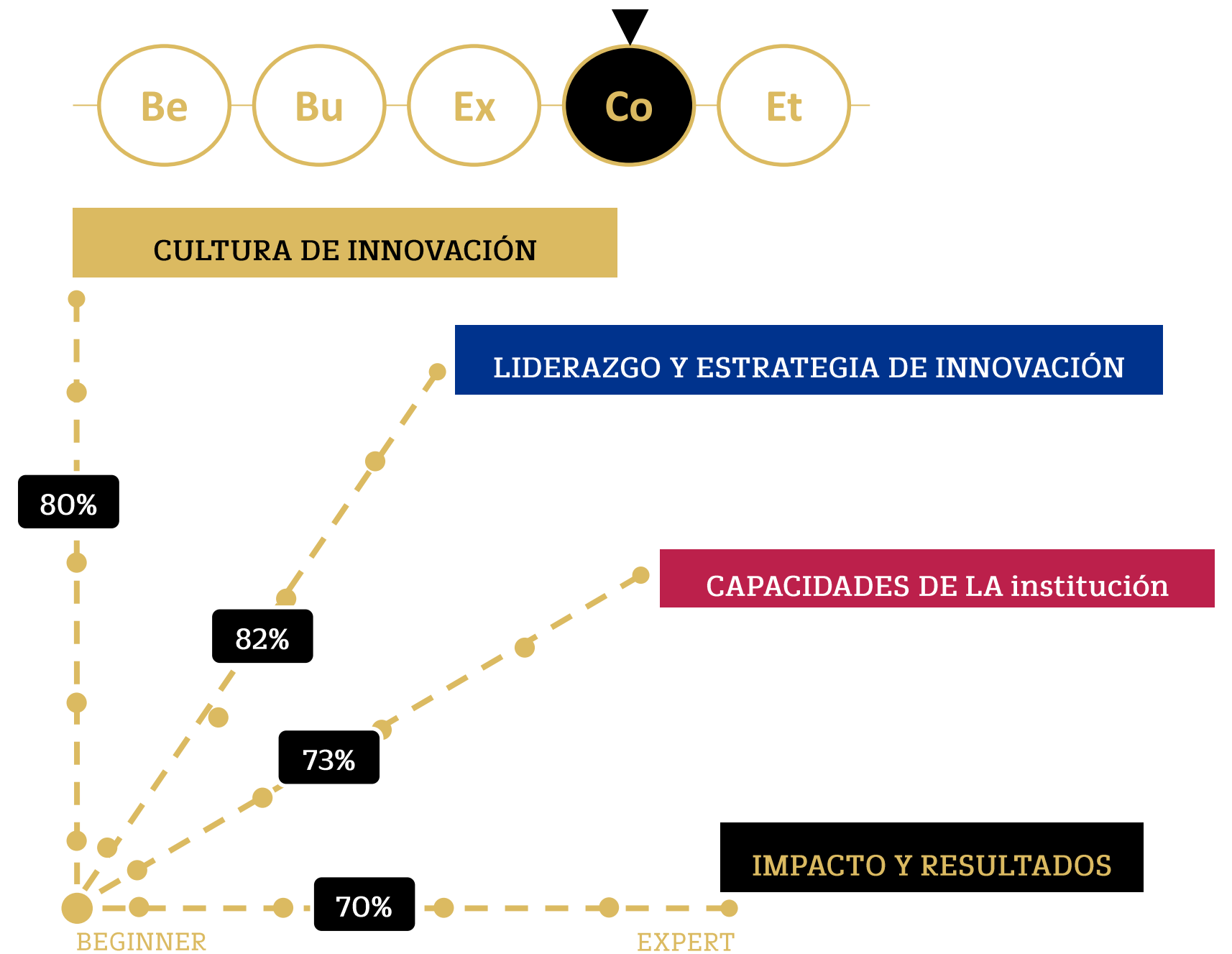


Co NIVEL IMI CONNECT
 ● Resultados SECTOR
 ● Resultados País
 ● Resultados INST. PÚBLICA

NIVEL IMI

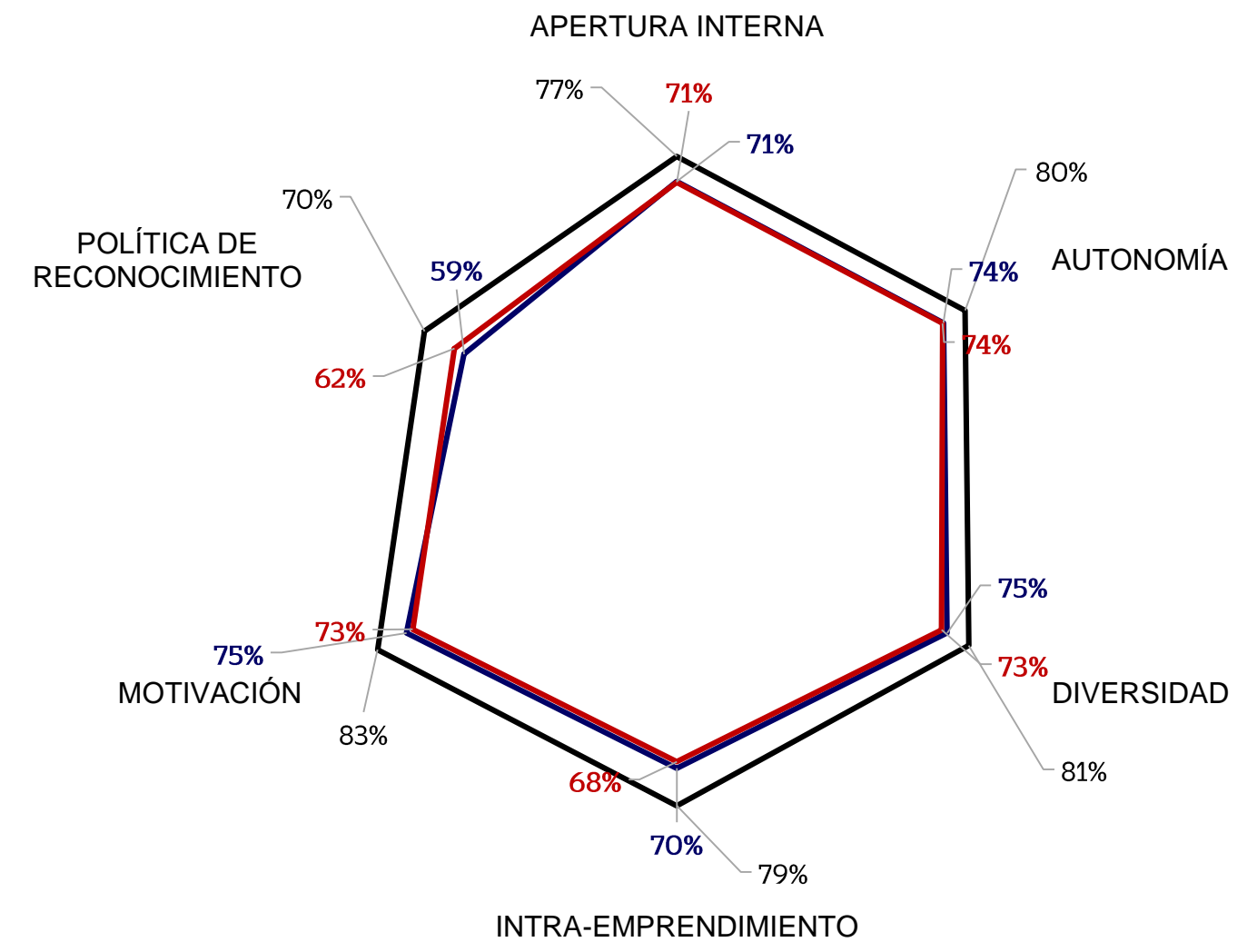
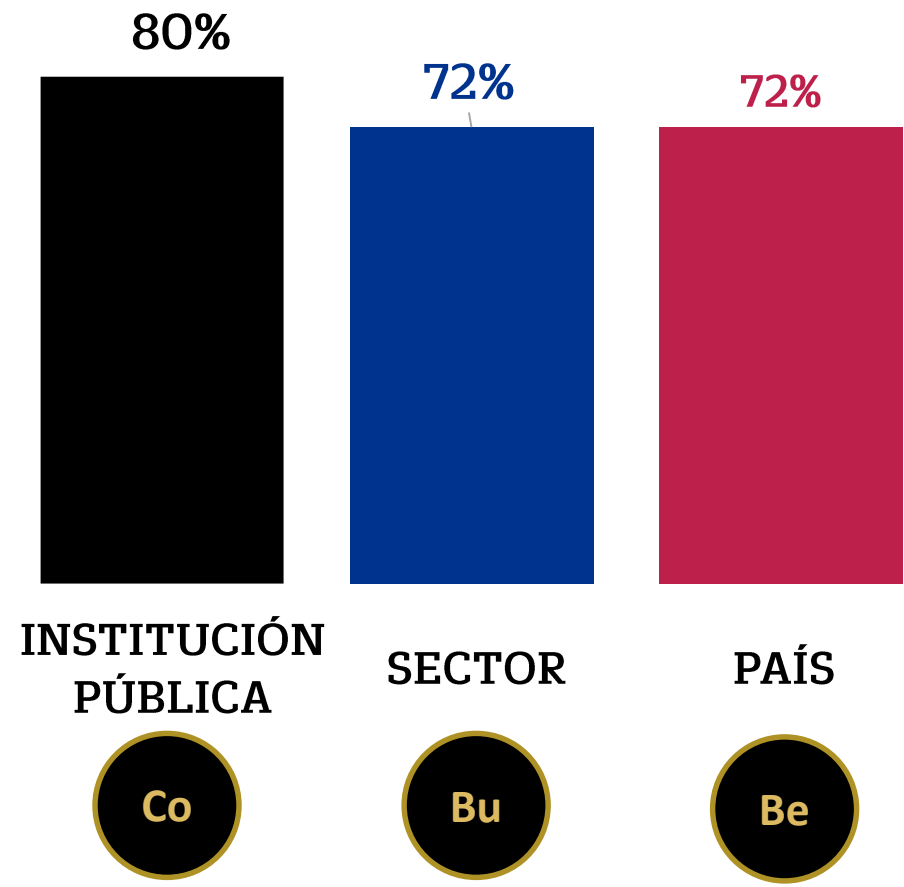
NIVEL IMI OBTENIDO: CONNECT

La institución utiliza un marco estándar para la medición consistente de la efectividad de la integración de personas, equipos, departamentos, tecnologías, herramientas y procesos relacionados a innovación. Se ha iniciado a aprovechar los datos como fuente de conocimiento y aprendizaje. Aún no todos los stakeholders perciben los resultados y la mejor experiencia gracias a las innovaciones realizadas.



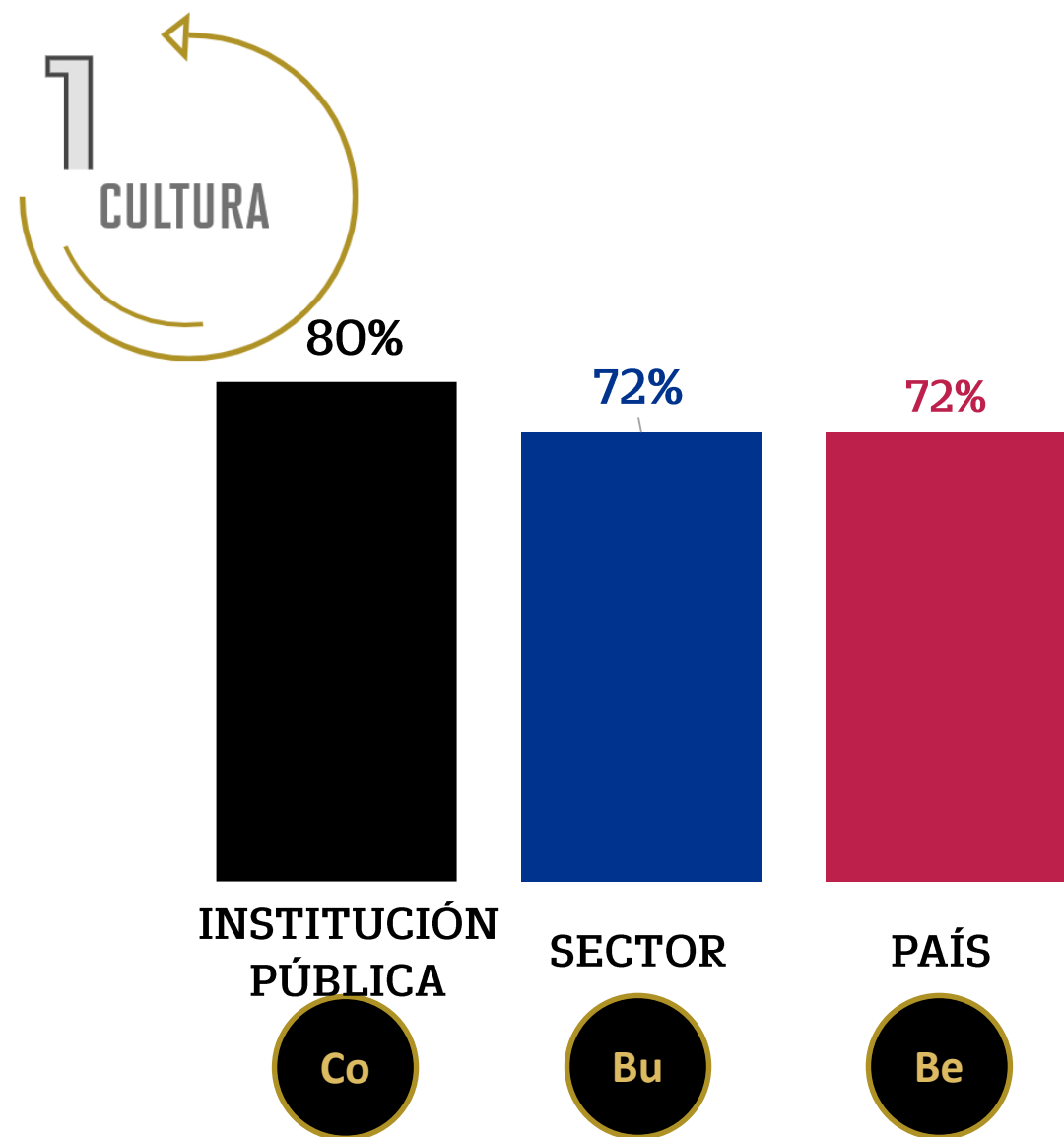
RESULTADOS CULTURA

VARIABLES QUE COMPONEN DRIVER



La percepción de colaboradores por variable corresponde a los resultados promedio de la encuesta IMI para esta dimensión. Los hallazgos se encontraron producto del análisis de evidencias y percepciones, realizadas en la auditoría.

HALLAZGOS CULTURA



Producto de la auditoría realizada sobre los resultados de esta dimensión, se han encontrado los siguientes hallazgos:

- Dentro de los lineamientos del plan estratégico se encuentra evidenciado, difundido y documentado incrementar la innovación tecnológica en los procesos de fiscalización ambiental.
- Se evidencia un programa de identificación de competencias fundamentales de innovación en los colaboradores con alto potencial.
- Además, la percepción de los encuestados muestra una alta difusión del trabajo en equipo, estimulación de un pensamiento diferente, disposición al cambio, motivación y capacitaciones que fomentan la innovación. Sin embargo, no todos los encuestados manifiestan conocer las políticas de reconocimiento relacionadas a la innovación.

La percepción de colaboradores por variable corresponde a los resultados promedio de la encuesta IMI para esta dimensión. Los hallazgos se encontraron producto del análisis de evidencias y percepciones, realizadas en la auditoría.



NIVEL IMI CONNECT



Resultados SECTOR

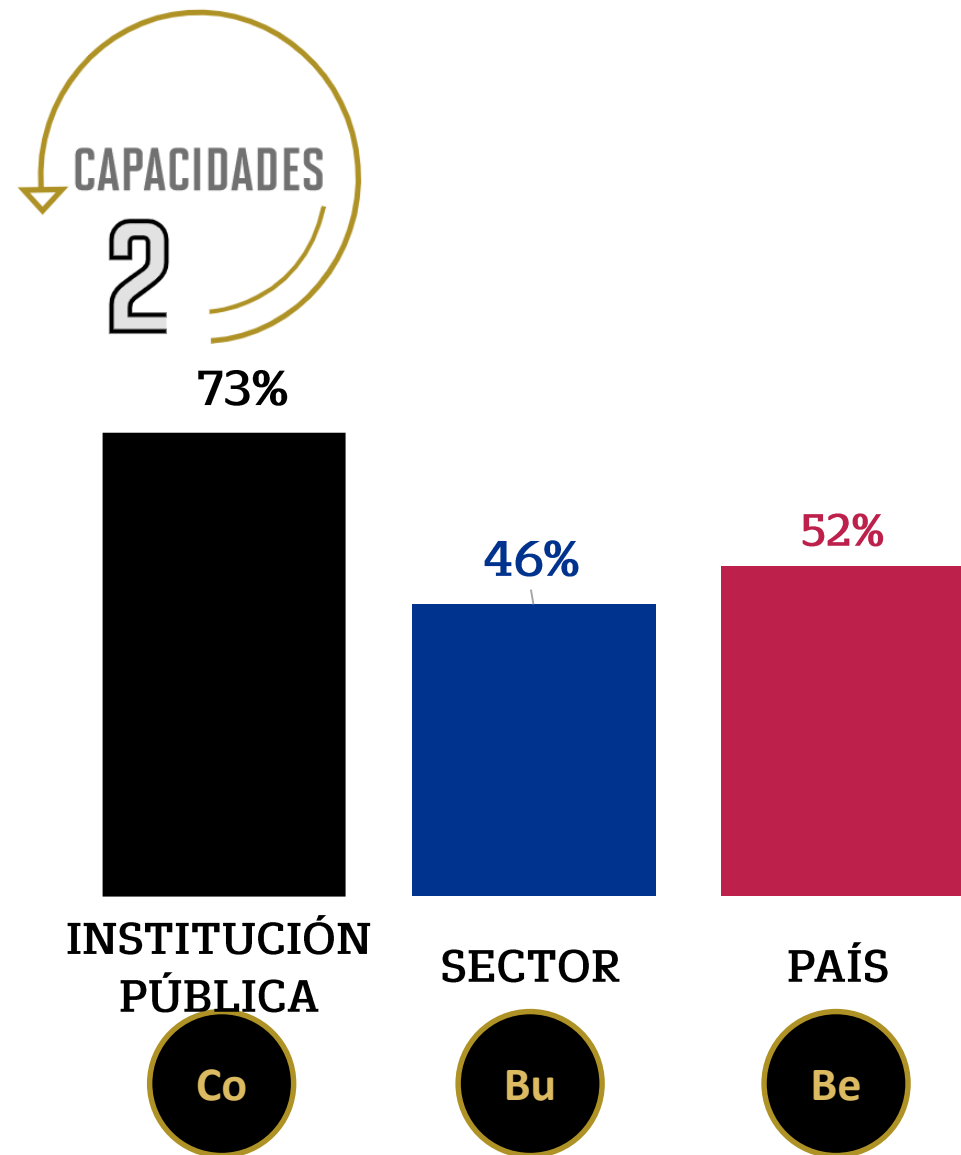


Resultados País

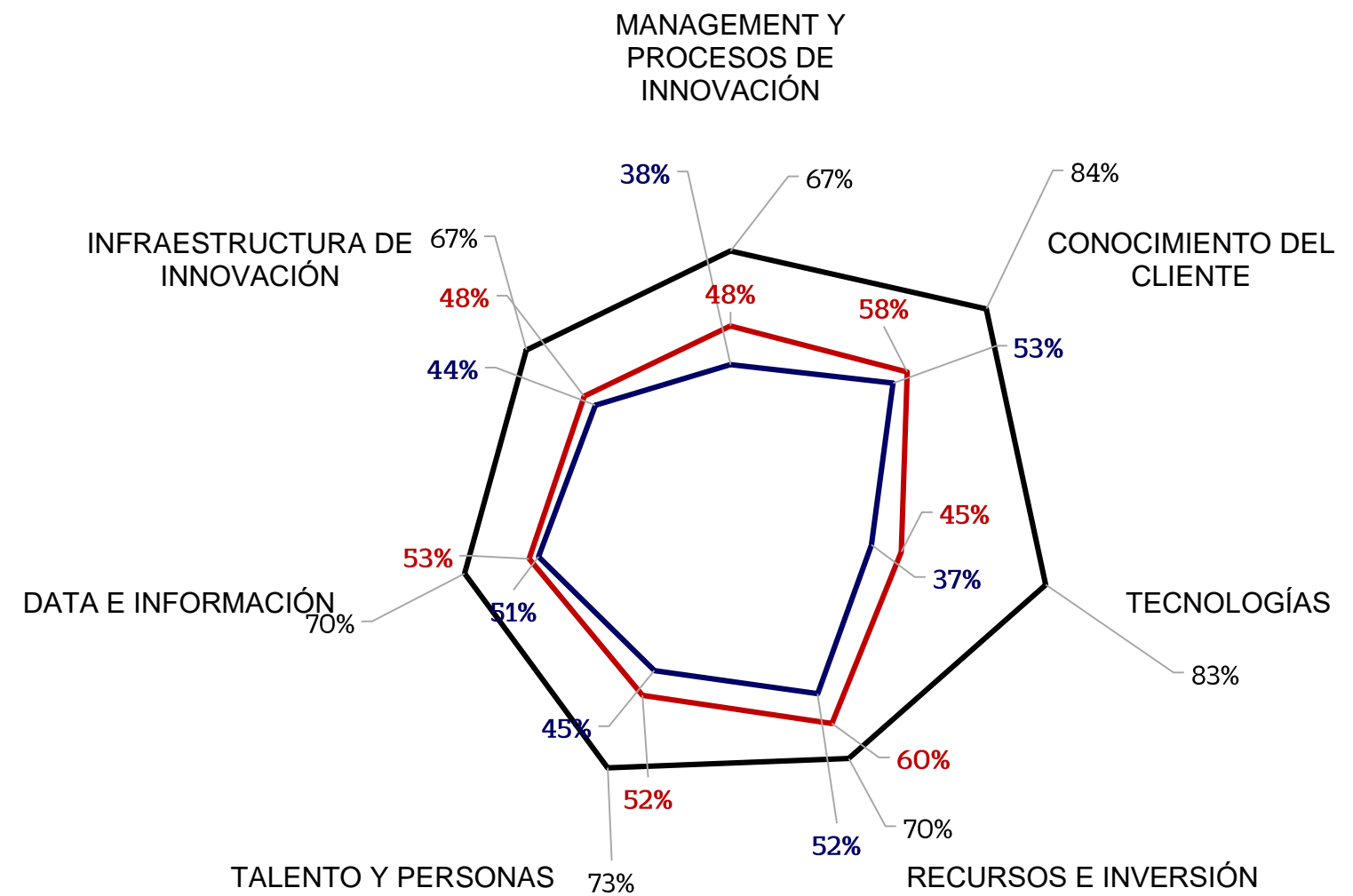


Resultados INST. PÚBLICA

RESULTADOS CAPACIDADES

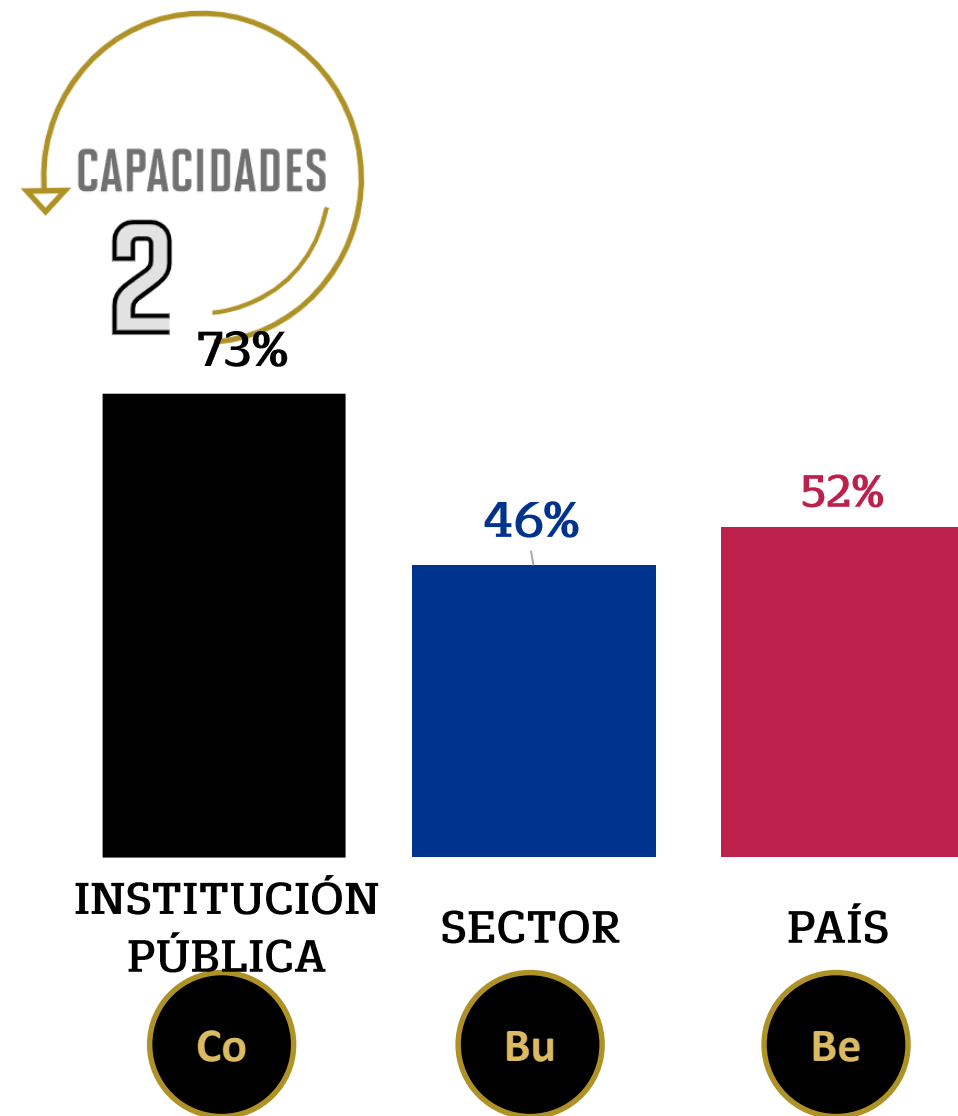


VARIABLES QUE COMPONEN DRIVER



La percepción de colaboradores por variable corresponde a los resultados promedio de la encuesta IMI para esta dimensión. Los hallazgos se encontraron producto del análisis de evidencias y percepciones, realizadas en la auditoría.

HALLAZGOS CAPACIDADES



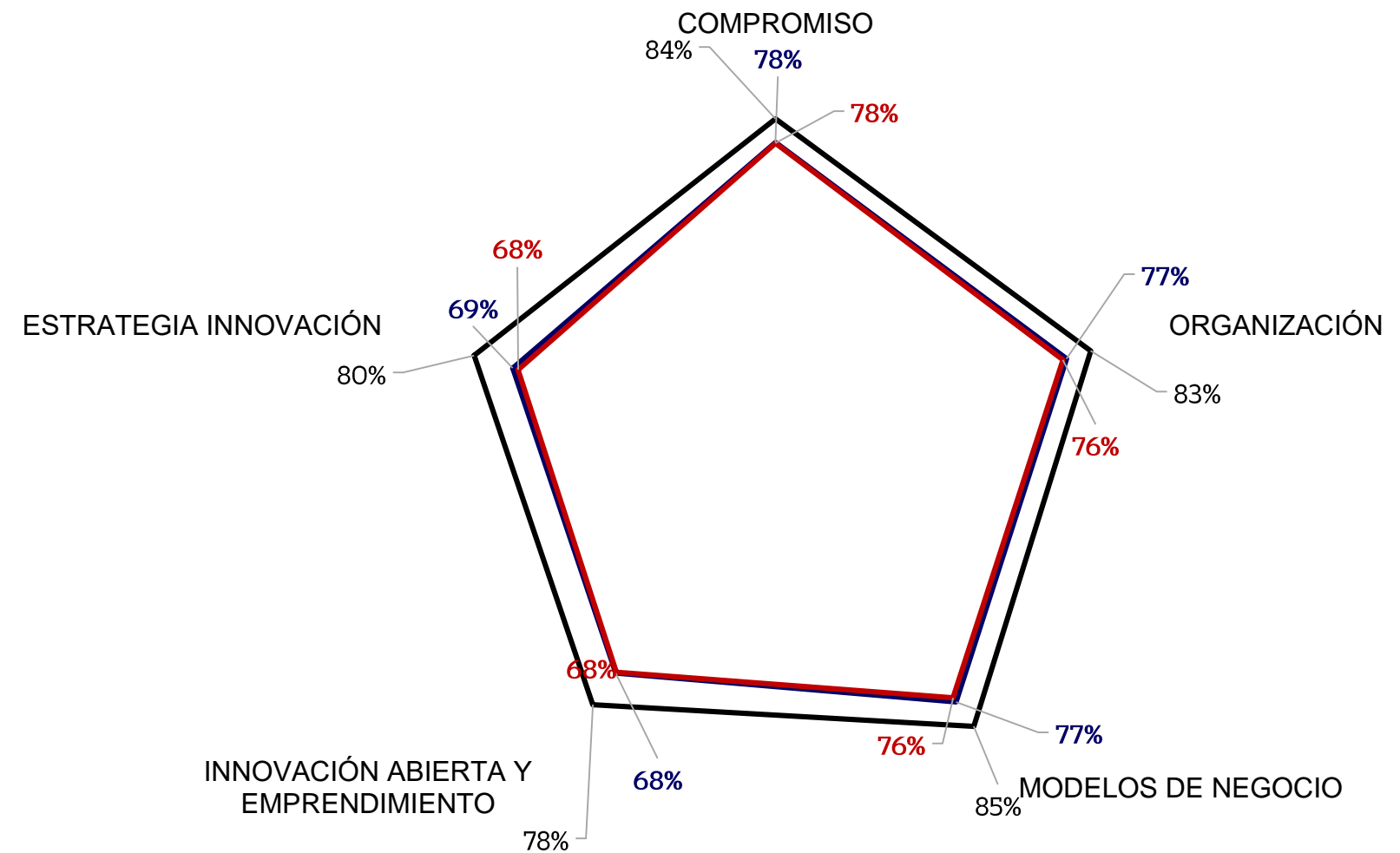
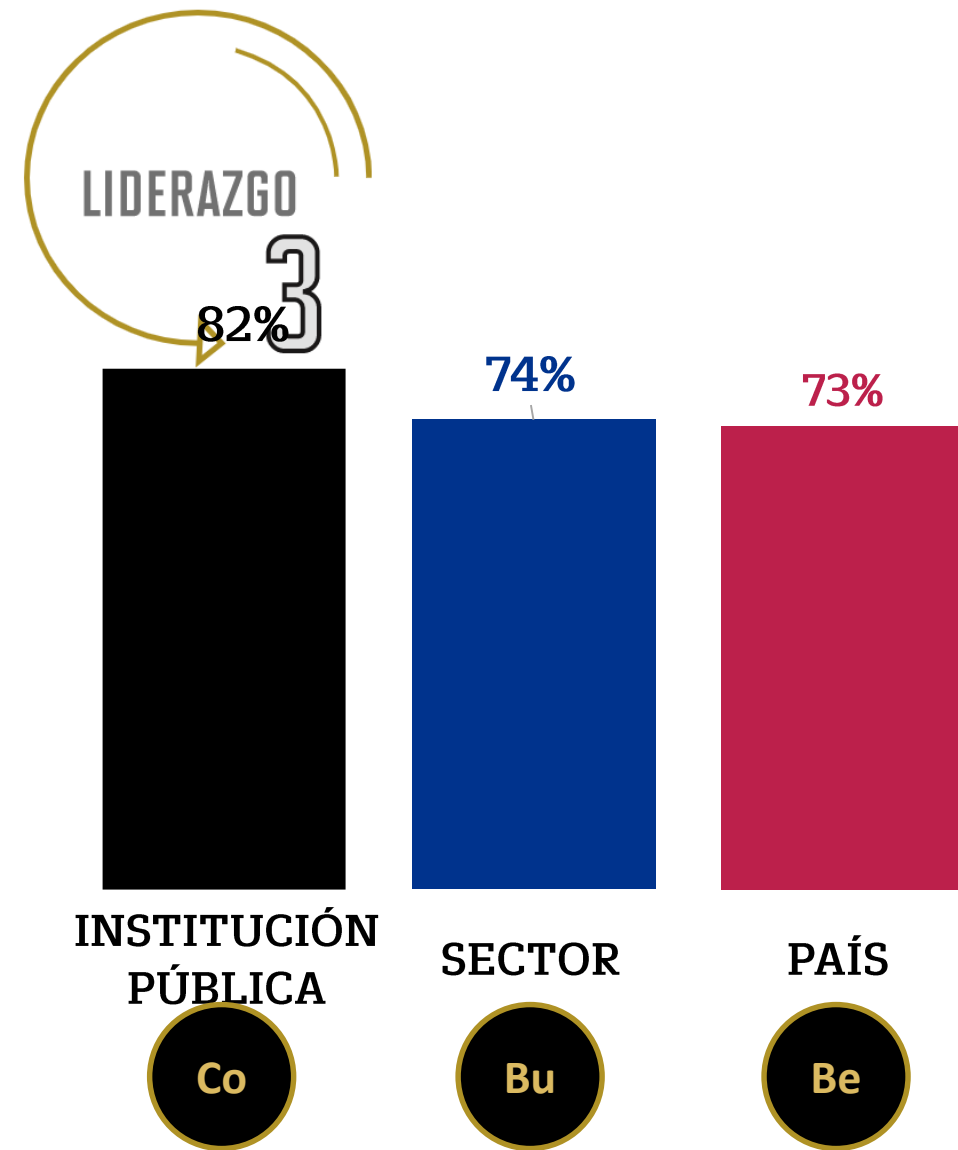
Producto de la auditoría realizada sobre los resultados de esta dimensión, se han encontrado los siguientes hallazgos:

- Se realizan, registran y fomentan capacitaciones en marcos de trabajo relacionados a la innovación.
- Además, cuentan con un presupuesto y colaboradores dedicados a la innovación. Los colaboradores involucrados se encuentran registrados y cuentan con un plan de capacitación con el debido presupuesto.
- Cuentan con reportes e informes que permiten conocer a sus stakeholders. Adicionalmente, la información relacionada a la innovación es abierta a todos los colaboradores. Sin embargo, la percepción de los encuestados muestra que no todos los colaboradores tienen conocimiento de las estrategias para potenciar las capacidades de la innovación.

La percepción de colaboradores por variable corresponde a los resultados promedio de la encuesta IMI para esta dimensión. Los hallazgos se encontraron producto del análisis de evidencias y percepciones, realizadas en la auditoría.

RESULTADOS LIDERAZGO

VARIABLES QUE COMPONEN DRIVER



La percepción de colaboradores por variable corresponde a los resultados promedio de la encuesta IMI para esta dimensión. Los hallazgos se encontraron producto del análisis de evidencias y percepciones, realizadas en la auditoría.



NIVEL IMI CONNECT



Resultados SECTOR

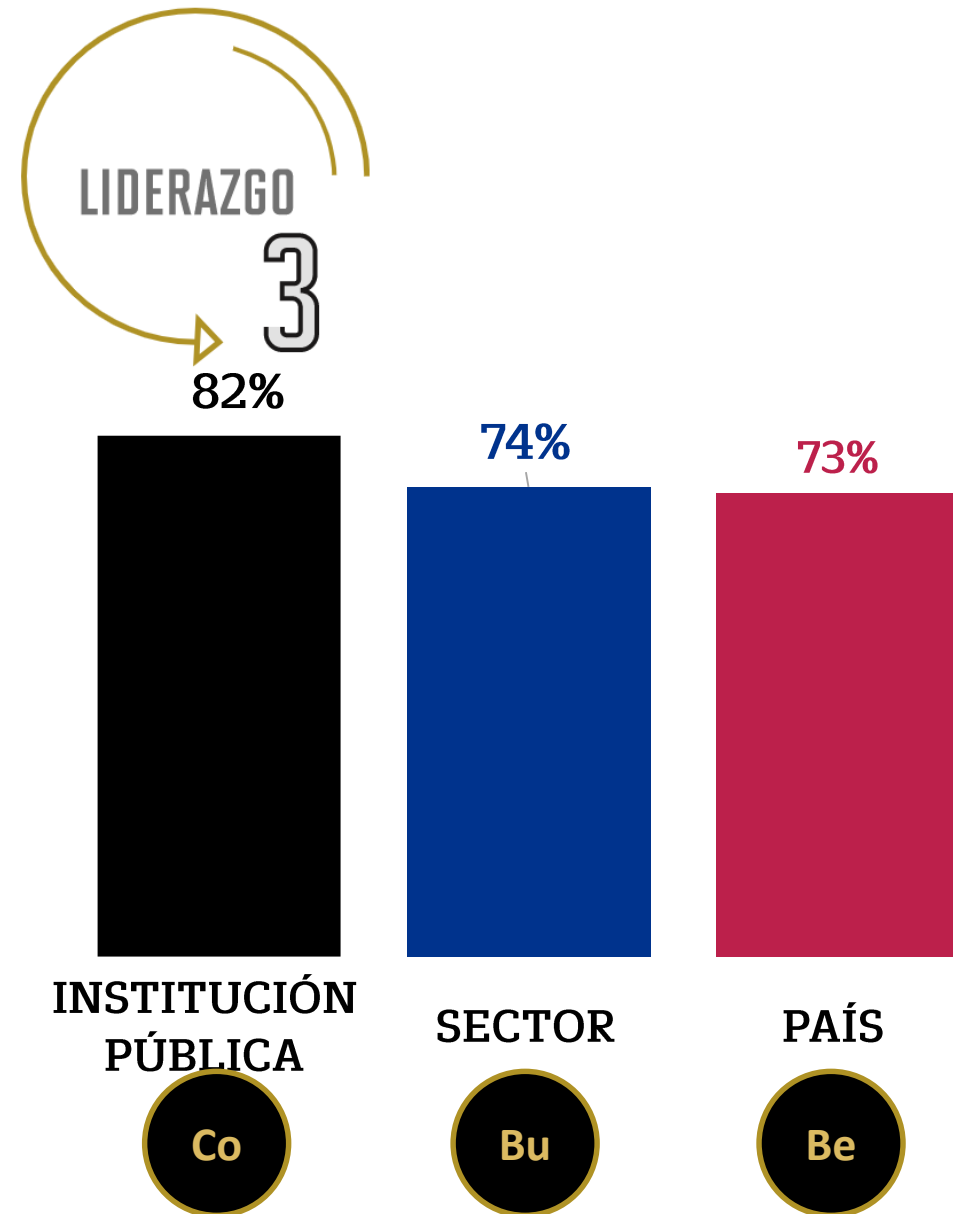


Resultados País



Resultados INST. PÚBLICA

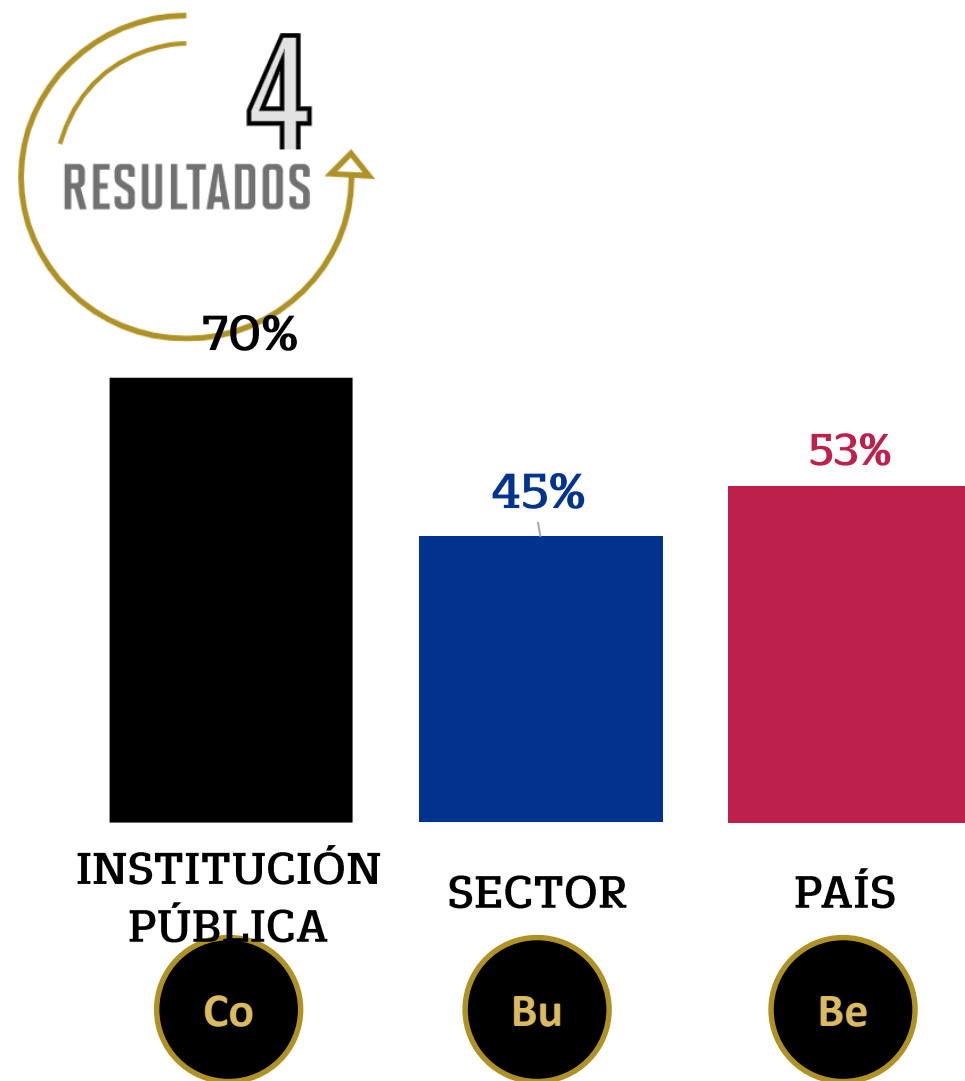
HALLAZGOS LIDERAZGO



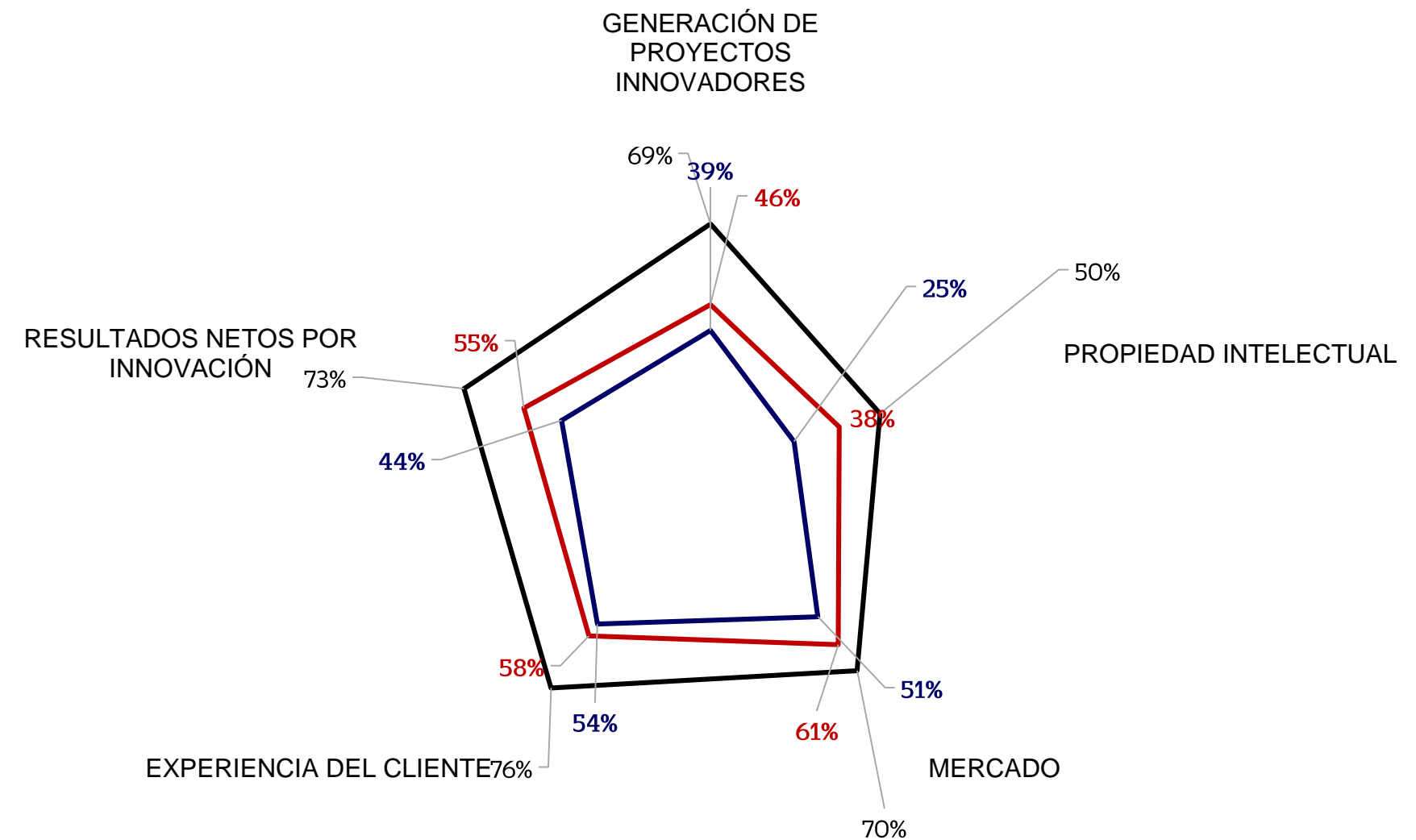
Producto de la auditoría realizada sobre los resultados de esta dimensión, se han encontrado los siguientes hallazgos:

- El apoyo de la alta gerencia hacia la innovación se encuentra documentado y es difundido a los colaboradores.
- Cuentan con alianzas con instituciones que permiten fomentar las ideas innovadores y realizan eventos orientados a generar impacto, como la Hackaton y el Innovation Challenge. Dichas medidas son difundidas a la mayoría de los colaboradores de la institución, según lo muestra la percepción de las encuestas.

IMPACTO Y RESULTADOS



VARIABLES QUE COMPONEN DRIVER



La percepción de colaboradores por variable corresponde a los resultados promedio de la encuesta IMI para esta dimensión. Los hallazgos se encontraron producto del análisis de evidencias y percepciones, realizadas en la auditoría.



NIVEL IMI CONNECT



Resultados SECTOR

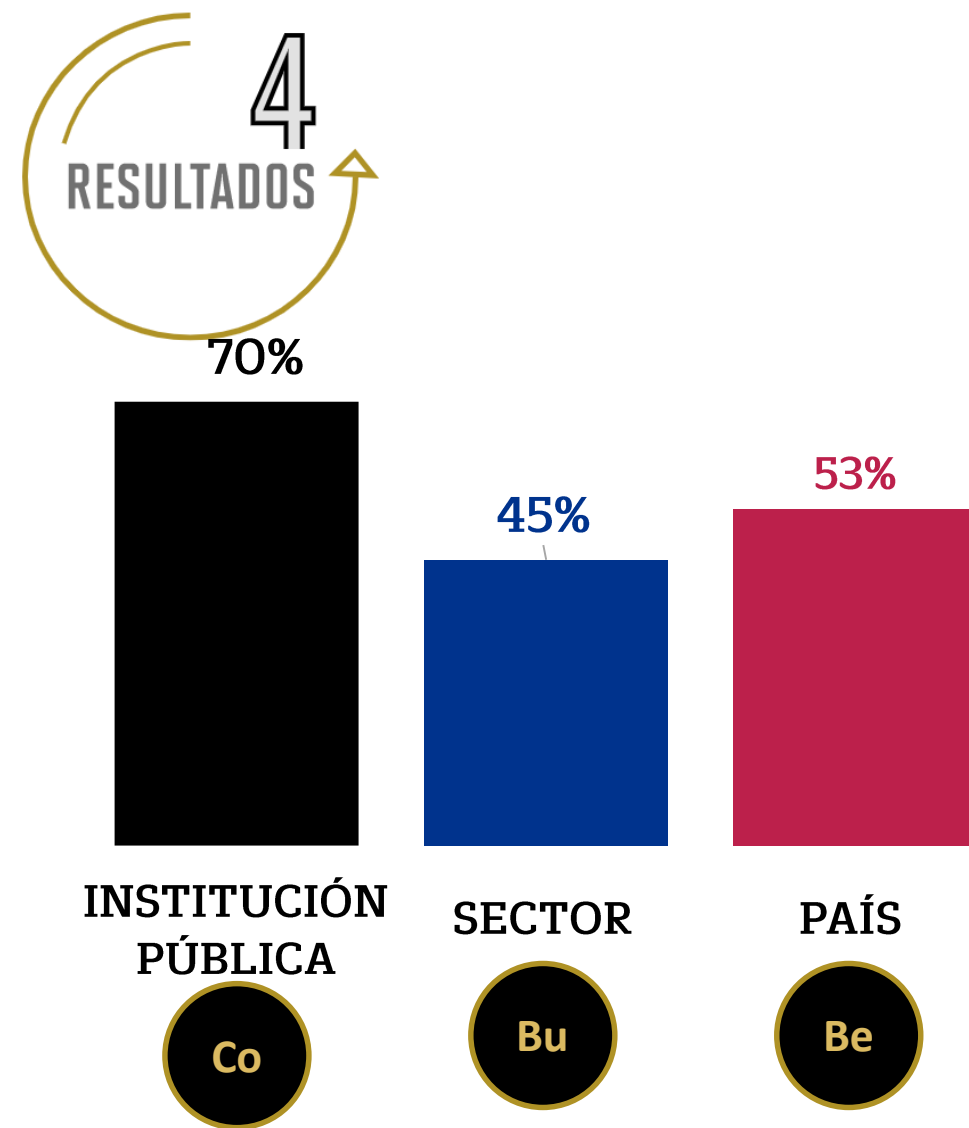


Resultados País



Resultados INST. PÚBLICA

HALLAZGOS IMPACTO Y RESULTADOS



Producto de la auditoría realizada sobre los resultados de esta dimensión, se han encontrado los siguientes hallazgos:

- La percepción de los encuestados muestra que se ha difundido a la mayoría pero no a todos los colaboradores el impacto de las eficiencias producidas gracias a la innovación, pudiendo difundir en mayor medida los reconocimientos obtenidos como el Premio Especial a la Innovación Pública en Buenas Prácticas en Gestión Pública 2020 .
- Además, aún existen áreas de oportunidad en el establecimiento de lineamientos para la generación de productos mínimo viables y en la generación de indicadores para proyectos de innovación.

La percepción de colaboradores por sub dimensión corresponde a los resultados promedio de la encuesta IMI para esta dimensión.
 La percepción del embajador corresponde a un cuestionario con alternativas Sí/No.
 Los hallazgos se encontraron producto del análisis de evidencias y percepciones, realizadas en la auditoría.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES



Recomendaciones por dimensión.



Conclusiones.

RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las recomendaciones para la evolución del nivel. Se sugiere iniciar con los niveles IMI inferiores para consolidarlos, y luego avanzar con los niveles más avanzados.

PERCEPCIÓN DE COLABORADORES



	INSTITUCIÓN PÚBLICA
	80%
INTRA-EMPRESARIADO	79%
APERTURA INTERNA	77%
AUTONOMÍA	80%
DIVERSIDAD	81%
MOTIVACIÓN	83%
POLÍTICA DE RECONOCIMIENTO	70%

	RECOMENDACIONES
INTRA EMPRESARIADO	Potenciar y socializar en toda la institución actividades que fomenten el intra-empresariado.
APERTURA INTERNA	Fomentar tolerancia al error y autonomía de los colaboradores para tomar decisiones con cierto grado de riesgo.
DIVERSIDAD	Incrementar las iniciativas y/o proyectos de co-creación con otras empresas y startups.
MOTIVACIÓN	Difundir a toda la institución las lecciones aprendidas de proyectos exitos y aquellos que no tuvieron el éxito esperado.

RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las recomendaciones para la evolución del nivel. Se sugiere iniciar con los niveles IMI inferiores para consolidarlos, y luego avanzar con los niveles más avanzados.

PERCEPCIÓN DE LÍDERES



INSTITUCIÓN PÚBLICA
73%

MANAGEMENT Y PROCESOS DE INNOVACIÓN	67%
CONOCIMIENTO DEL CLIENTE	84%
TECNOLOGÍAS	83%
RECURSOS E INVERSIÓN	70%
TALENTO Y PERSONAS	73%
DATA E INFORMACIÓN	70%
INFRAESTRUCTURA DE INNOVACIÓN	67%

RECOMENDACIONES

MANAGEMENT Y PROCESOS DE INNOVACIÓN	Incrementar la comunicación y capacitaciones a toda la institución que promuevan el desarrollo de prototipos en los proyectos de innovación, mostrando sus beneficios.
CONOCIMIENTO DEL CLIENTE	Reforzar a toda la institución la utilización de reportes, informes o dashboards que provean información con conocimiento del cliente/consumidor final.
TECNOLOGÍAS	Fomentar el uso de tecnologías como Inteligencia Artificial, Machine Learning, Internet Of Things, Blockchain, Big Data y Analítica y guardar registros del uso de estas tecnologías.
RECURSOS E INVERSIÓN	Fomentar y fortalecer la preparación para invertir en la implementación de nuevas tecnologías.

RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las recomendaciones para la evolución del nivel. Se sugiere iniciar con los niveles IMI inferiores para consolidarlos, y luego avanzar con los niveles más avanzados.

PERCEPCIÓN DE COLABORADORES



	INSTITUCIÓN PÚBLICA
	82%
COMPROMISO	84%
institución	83%
MODELOS DE NEGOCIO	85%
INNOVACIÓN ABIERTA Y EMPRENDIMIENTO	78%
ESTRATEGIA INNOVACIÓN	80%

RECOMENDACIONES

institución	Asegurarse que los procesos de la institución se encuentren alineados para permitir la agilidad en los proyectos de innovación.
INNOVACIÓN ABIERTA Y EMPRENDIMIENTO	Difundir a todos los miembros de la institución las alianzas formales con empresas que se encuentran activas.
ESTRATEGIA INNOVACIÓN	Asegurarse de que la estrategia de innovación de la institución se haya difundido correctamente a todos sus miembros. Además, de fomentar el uso de los espacios físicos y digitales destinados a innovar, e incrementar las actividades realizadas dentro de estos espacios que promuevan e inspiren a la innovación.

RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las recomendaciones para la evolución del nivel. Se sugiere iniciar con los niveles IMI inferiores para consolidarlos, y luego avanzar con los niveles más avanzados.

PERCEPCIÓN DE LÍDERES




	INSTITUCIÓN PÚBLICA
GENERACIÓN DE PROYECTOS INNOVADORES	69%
PROPIEDAD INTELECTUAL	50%
MERCADO	70%
EXPERIENCIA DEL CLIENTE	76%
RESULTADOS NETOS POR INNOVACIÓN	73%

RECOMENDACIONES	
GENERACIÓN DE PROYECTOS INNOVADORES	Fomentar la práctica de generación de prototipos o Minimum Viable Products (MVP) en los proyectos de innovación en toda la institución.
PROPIEDAD INTELECTUAL	Reforzar el registro de la propiedad intelectual y patente de todas las innovaciones lanzadas por la empresa en INDECOPI y fomentarlas dentro de la institución.
RESULTADOS NETOS POR INNOVACIÓN	Construir indicadores claros y específicos para reconocer un proyecto de innovación exitoso y evidenciar de su medición periódica.

CONCLUSIONES


- La institución cuenta con capacidades destinadas a **fomentar la innovación, logrando importantes resultados, asociaciones, capacitaciones** y cuentan con un lineamiento que guía sus acciones para fomentar los proyectos innovadores. Representando una guía que permite tener un camino de madurez de la innovación. Existiendo la oportunidad de añadir en dicha guía lineamientos para lanzamientos de MVP's .
- Además, existe una clara **difusión de las medidas tomadas a casi toda la institución**. Las iniciativas para impulsar una **cultura y liderazgo en innovación** se encuentran estipuladas, registradas, controladas y difundidas. Continuar participando en eventos de innovación permitirá establecer más alianzas y generar aun más proyectos innovadores.
- Existen áreas de oportunidad, en potenciar el uso de tecnologías para proyectos innovadores y **medirlos a través de KPI's**. De modo, que se permita evidenciar la optimización generada por las innovaciones.
- Con el grupo de colaboradores dedicados a la innovación se podrá potenciar la madurez de innovación en OEFA, lo cual ya muestra resultados y reconocimientos. Sin embargo, la percepción en las encuesta muestra que existe un **área de oportunidad en socializar los resultados de la innovación a los colaboradores**. Adicionalmente, potenciar la investigación científica a través de patentes y continuar capacitando en metodologías de innovación les permitirá avanzar al nivel de madurez Expert.



IMI® Índice
de Madurez
de la Innovación

Ya eres parte de la hoja de ruta de la innovación en Perú

www.imi.upc.edu.pe
imi-kpmg@upc.pe



IMI® Índice
de Madurez
de la Innovación

Anexos



PERCEPCIÓN DE COLABORADORES

CULTURA DE INNOVACIÓN	PAÍS	SECTOR	EMPRESA
	72 %	72%	80%
En nuestra institución la mayoría de los colaboradores cumple con el perfil intra-emprendedor que está definido y está documentado.	68%	71%	79%
Nuestra institución busca de manera permanente nuevos talentos orientados al intra-emprendimiento a través de acciones que están en un plan que ha sido publicado.	69%	70%	79%
En nuestra institución se fomenta el intra-emprendimiento a través de actividades que están monitoreadas, comunicadas, publicadas.	68%	68%	78%
INTRA-EMPREDIMIENTO	68%	70%	79%
Nuestra institución promueve y recompensa el trabajo en equipo y entre-equipos que se evidencia con acciones realizadas en el último año.	71%	72%	81%
Toleramos el error.	68%	69%	72%
Estamos empoderados y somos autónomos para tomar decisiones con cierto grado de riesgo.	73%	72%	77%
APERTURA INTERNA	71%	71%	77%
Recibimos lineamientos claros que están documentados para tomar las mejores decisiones.	76%	76%	83%
Toleramos las decisiones que involucran cierto nivel de audacia y atrevimiento y tenemos algunos ejemplos concretos de estas decisiones tomadas	73%	72%	79%
Participamos en el desarrollo de pilotos y/o prototipos planificados y tenemos evidencia de los resultados	73%	73%	80%
AUTONOMÍA	74%	74%	80%
Trabajamos en equipos conformados por diferentes disciplinas/especializaciones.	80%	82%	87%
Reconocemos y estimulamos el pensamiento diferente y tenemos algunos ejemplos de eventos que lo demuestran	74%	74%	80%
Promovemos la disposición al cambio a través de actividades que tenemos registradas y publicadas	74%	75%	82%
Co-creamos iniciativas con otras empresas o startups y tenemos evidencia que permita corroborar los proyectos que han sido co-creados.	66%	69%	77%
DIVERSIDAD	73%	75%	81%
Somos inspirados y motivados por nuestros líderes para proponer nuevas ideas a través de comunicaciones y acciones concretas que han sido publicadas a toda la institución	76%	77%	83%
Reconocemos las innovaciones que han generado beneficio a la empresa y tenemos evidencia de estos resultados que han sido documentados.	76%	77%	84%
Invertimos en nuestros colaboradores, capacitándoles con cursos, herramientas y talleres de nuevas tendencias. Tenemos un monitoreo y registro que identifica estas inversiones.	70%	74%	87%
Promovemos la innovación mediante eventos internos: Talleres, activaciones, charlas abiertas con líderes de innovación internos o externos que han sido registradas y publicadas.	69%	72%	84%
Hemos aprendido de los proyectos que no tuvieron el éxito esperado.	74%	74%	80%
MOTIVACIÓN	73%	75%	83%
Todos conocemos la política publicada y vigente para incentivos (bono o incremento salarial) y reconocimientos por culminar proyectos innovadores.	62%	59%	70%
POLÍTICA DE RECONOCIMIENTO	62%	59%	70%



PERCEPCIÓN DE LÍDERES

CAPACIDADES PARA GESTAR INNOVACIÓN

	PAÍS	SECTOR	EMPRESA
	52 %	46%	73%
Tenemos políticas documentadas de innovación que están correctamente definidas y comunicadas a toda la institución.	44%	33%	60%
Tenemos un comité de innovación que se reúne periódicamente para promover y fomentar la innovación en toda la institución. Existe adicionalmente un registro de la agenda de las reuniones y los participantes que intervienen.	44%	33%	68%
Utilizamos metodologías de Gestión de la innovación. (Human Centered Desing, Technology Road Map, Agile.) y existe evidencia del uso en las iniciativas realizadas en los últimos 2 años.	44%	31%	54%
Priorizamos los proyectos de innovación según las necesidades del negocio y guardamos un registro que evidencia el alineamiento de estos proyectos con la estrategia del negocio.	59%	48%	78%
Promovemos la generación de prototipos a través de la comunicación o capacitación desplegada y documentada que demuestran los beneficios de los prototipos.	49%	44%	76%
MANAGEMENT Y PROCESOS DE INNOVACIÓN	48%	38%	67%
Comprendemos las tendencias y últimos desarrollos tecnológicos y lo medimos en las áreas de la institución.	56%	53%	78%
Conocemos al cliente/consumidor final. (Ej. Utiliza investigación, Mapa de empatía, Journeys definidos y relevantes para el negocio.) y existen evidencias documentads de trabajo en campo que se han realizado con los clientes	56%	46%	78%
Siempre incluimos al cliente final en la co-creación y es parte de la metodología que utilizamos que se demuestra en la ejecución de las iniciativas.	59%	59%	88%
En nuestra institución utilizamos reportes, informes o dashboards que proveen información con conocimiento del cliente/consumidor final.	61%	56%	92%
CONOCIMIENTO DEL CLIENTE	58%	53%	84%
Aplicamos tecnologías como Inteligencia Artificial, Machine Learning, Internet Of Things, Blockchain, Big Data y Analítica. Guardamos registros del uso de estas tecnologías.	43%	38%	72%
Invertimos y destinamos presupuesto a investigación científica y tecnológica que está reflejado en nuestros reportes contables y de gestión.	47%	36%	94%
TECNOLOGÍAS	45%	37%	83%
Estamos preparados para invertir en la implementación de nuevas tecnologías.	67%	59%	78%
Contamos con recursos suficientes (es decir, tiempo, presupuestos, empleados calificados y visionarios) para impulsar las innovaciones y presentarlas en el mercado. Existe una medición de los recursos invertidos.	54%	44%	62%
RECURSOS E INVERSIÓN	60%	52%	70%
Tenemos profesionales especializados con suficiente capacidad técnica para impulsar la innovación y están identificados en nuestros registros de personal.	62%	56%	78%
Tenemos especialistas que optimizan el uso de los datos para tener mejores resultados (área de inteligencia de negocios o big data).	52%	47%	82%
Tenemos una estrategia documentada y comunicada para atraer y retener talento en innovación.	42%	32%	58%
TALENTO Y PERSONAS	52%	45%	73%
Practicamos la democratización de la información y tenemos evidencias que todos los colaboradores tienen acceso a ella.	57%	59%	80%
Tenemos acceso a los datos estructurados y no estructurados (Ej. información de la web, videos, audios, etc.) que son generados internamente o provienen de fuentes externas.	60%	60%	74%
Utilizamos activamente las cooperaciones (Por ejemplo, Start-ups, Digital Labs.) para alentar y promover proyectos de innovación usando datos y guardamos un registro de las mismas.	41%	32%	56%
DATA E INFORMACIÓN	53%	51%	70%
Tenemos una estrategia clara y documentada para tener y mantener la infraestructura tecnológica para gestionar la innovación.	51%	52%	68%
Tenemos áreas físicas destinadas a la generación de proyectos de innovación y están se utilizan frecuentemente por los empleados de la empresa y se guarda un registro de las actividades realizadas.	45%	37%	66%
INFRAESTRUCTURA DE INNOVACIÓN	48%	44%	67%

PERCEPCIÓN DE COLABORADORES

LIDERAZGO Y ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN	PAÍS	SECTOR	EMPRESA
	73 %	74%	82%
Medimos nuestros objetivos según "acciones medibles y tangibles" y tenemos evidencia documentada de los indicadores medidos.	77%	76%	84%
Todos, especialmente la alta gerencia, fomentamos y nos comprometemos con la innovación.	79%	79%	86%
En nuestra institución, incluida la alta gerencia, respaldamos las decisiones del líder a cargo de los proyectos de innovación.	80%	80%	85%
En nuestra institución, incluida la alta gerencia, tenemos disposición a brindar recursos (presupuesto, personal y tiempo) para los proyectos de innovación. Esto se refleja en políticas o actividades realizadas en los últimos 2 años.	76%	77%	83%
En nuestra institución, incluida la alta gerencia, hemos realizado cambios internos para promover la innovación (infraestructura, nuevos puestos, partida presupuestal, reclutamiento).	77%	78%	84%
COMPROMISO	78%	78%	84%
En nuestra institución, incluida la alta gerencia, estamos involucrados(as) en proyectos de innovación que se refleja en reuniones de status de proyectos o comités con la participación de la alta gerencia.	77%	77%	83%
Los procesos internos nos permiten ser ágiles con los proyectos y tenemos ejemplos de proyectos que aprovecharon esta fortaleza.	72%	74%	82%
Nuestra estructura organizacional nos permite considerar la innovación de gran prioridad e importancia y se evidencia en roles para la innovación que están reflejando en un nivel alto de la institución.	74%	74%	83%
En nuestra institución, incluida la alta gerencia, estamos dispuestos a asumir riesgos para desarrollar nuevos modelos de negocio o tecnologías innovadoras y que están demostradas en iniciativas con estas características en los últimos 2 años.	77%	77%	84%
En nuestra institución somos multifuncionales.	84%	84%	88%
En nuestra institución fomentamos la colaboración y co-creación y lo tenemos reflejado en nuestras comunicaciones documentadas en los últimos 2 años.	78%	78%	85%
En nuestra institución existe transparencia cuando priorizamos los proyectos, logrando evidenciarlo objetivamente en documentos compartidos entre los líderes y responsables de los proyectos.	78%	80%	85%
En nuestra institución todas las áreas gestamos y planteamos proyectos de innovación y tenemos un registro que consolida estas iniciativas que se convierten en proyectos.	72%	72%	80%
En nuestra institución tenemos un líder que asegure la implementación, colaboración y sinergias de los programas o iniciativas de innovación y su rol ha sido comunicado en la institución.	74%	75%	82%
institución	76%	77%	83%
En los últimos 2 años, hemos habilitado nuevos productos/servicios o líneas de negocios como resultado de nuestros proyectos de innovación y existe la documentación en la intranet o directorio de la institución.	76%	77%	85%
MODELOS DE NEGOCIO	76%	77%	85%
Hemos generado alianzas (empresas o startups) que aceleran su proceso de innovación y se tiene un registro de estado de la alianza con cada uno de ellos.	69%	68%	78%
Hemos generado productos/servicios innovadores en conjunto con otras empresas o startups y se guarda un registro de los resultados obtenidos.	68%	69%	78%
En nuestra institución facilitamos encuentros públicos (involucra a proveedores, clientes, emprendedores) para idear y prototipar nuevas soluciones/productos y se lleva un registro de los eventos realizados.	67%	68%	79%
INNOVACIÓN ABIERTA Y EMPRENDIMIENTO	70%	68%	78%
Conocemos la estrategia de innovación de nuestra institución (Innovación abierta, Innovación cerrada, etc) porque ha sido comunicada y está documentada.	67%	68%	79%
En nuestra institución estamos listos para invertir en la implementación de nuevas tecnologías.	77%	76%	85%
Participamos en eventos, foros o comunidades de innovación y tenemos registros de las actividades.	69%	72%	82%
Practicamos innovación cerrada y ha sido comunicado en la institución.	63%	64%	75%
Practicamos innovación abierta y ha sido comunicado en la institución.	66%	67%	78%
Hemos generado espacios físicos o digitales para generar innovación, guardamos registros de estas actividades y la institución tiene acceso para consultarlas.	68%	70%	80%
ESTRATEGIA INNOVACIÓN	68%	69%	80%



PERCEPCIÓN DE LÍDERES

IMPACTO Y RESULTADOS	PAÍS	SECTOR	EMPRESA
	53 %	45%	70%
Contamos con políticas internas documentadas que establecen plazos para lanzar productos mínimos viables al mercado (2, 4 o 6 meses).	40%	34%	64%
Generamos prototipos o Minimum Viable Products (MVP) en los últimos 2 años.	49%	41%	72%
Hemos lanzado Minimum Viable Products (MVP) o prototipos que llegaron a tener éxito que están documentados (Lanzamientos en el último año)	47%	41%	70%
GENERACIÓN DE PROYECTOS INNOVADORES	46%	39%	69%
Hemos registrado la propiedad intelectual y patente de todas las innovaciones lanzadas por la empresa en INDECOPI.	38%	25%	50%
PROPIEDAD INTELECTUAL	38%	25%	50%
Hemos mejorado nuestra participación en el mercado gracias a las innovaciones lanzadas en el último año y existe una evidencia en mediciones que demuestran esta correlación.	56%	47%	84%
Hemos mejorado nuestro posicionamiento en el mercado gracias a las innovaciones lanzadas en el último año.	61%	52%	60%
Consideramos la innovación como parte de nuestra estrategia de producto o servicio para el mercado Peruano y está explícita en nuestra visión o misión u objetivos estratégicos que han sido comunicados al interior de la institución.	67%	55%	66%
MERCADO	55%	51%	70%
Gracias a los proyectos de innovación lanzados en el último año hemos mejorado la experiencia del cliente final y contamos con evidencias con indicadores tipo NPS.	56%	49%	82%
Nuestro cliente interno percibe una mejor experiencia gracias a las innovaciones que lanzamos en el último año.	59%	59%	70%
EXPERIENCIA DEL CLIENTE	58%	54%	76%
Hemos generado impacto positivo en nuestros estados financieros gracias a los proyectos de innovación lanzados en el último año y está revelado en algún rubro específico del EEFF.	52%	36%	56%
Tenemos indicadores claros y específicos para reconocer un proyecto de innovación exitoso y existe evidencias de su medición periódica.	52%	38%	74%
Hemos generado eficiencias con nuestras innovaciones y tenemos registro de estos resultados.	62%	57%	88%
RESULTADOS NETOS POR INNOVACIÓN	55%	44%	73%

LET THE

RESULTS

SPEAK FOR

ITSELF.

IMI® Índice
de Madurez
de la Innovación

ENTREGABLE ÚNICO:

“INFORME FINAL ÍNDICE DE MADUREZ DE
INNOVACIÓN –IMI”

PREPARADO PARA



UPC
Universidad Peruana
de Ciencias Aplicadas

+

