



Título del trabajo de grado

Influencia de la cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La
Dorada, Caldas, Colombia

Ahyam Alonso Guevara Quitian

Janeth Isabel Montaña Estrada

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Programa de Maestría en Gerencia de la Innovación en Proyectos

Sublínea de investigación: Gestión de la innovación para el desarrollo sostenible y la
consolidación empresarial

2024

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

Influencia de la cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada,
Caldas, Colombia

Ahyam Alonso Guevara Quitian
Janeth Isabel Montaña Estrada

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magíster en gerencia de la
innovación en proyectos

Asesor(a)
Julia Helena Diaz Ramírez Ph. D.

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Virtual y a Distancia
Programa de Maestría en Gerencia de la Innovación en Proyectos

2024

Dedicatoria

A mis queridos padres, por su dedicación y amor incondicional, pilares fundamentales en mi vida. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia, y por siempre creer en mí, incluso en los momentos más difíciles. Sin ustedes, este logro no sería posible.

A mis hermanos, compañeros de vida, por sus palabras de aliento y esos momentos de risa que alivian cualquier carga. Su apoyo ha sido esencial en este camino.

A mis amigos, por su compañía y ánimo, demostrando que la amistad es uno de los tesoros más grandes que podemos tener. Gracias por estar siempre ahí, brindándome su apoyo y comprensión.

A mis profesores y mentores, especialmente a mi director de tesis, por su guía y por compartir conmigo su sabiduría. Sus enseñanzas han dejado una huella profunda en mi formación académica y personal.

A todos aquellos que, de una u otra forma, han contribuido a mi crecimiento durante este proceso. Sus consejos, críticas constructivas y palabras de aliento han sido esenciales para alcanzar esta meta.

Finalmente, dedico este trabajo a Colombia, mi tierra querida, con la esperanza de que los conocimientos adquiridos y los aportes realizados contribuyan al desarrollo y bienestar de nuestro país.

Con gratitud y afecto,

Ahyam Alonso Guevara Quitian

Janeth Isabel Montaña Estrada

Agradecimientos

A Dios, por darme la fortaleza y sabiduría necesarias para completar esta etapa de mi vida. Sin su guía y bendición, nada de esto habría sido posible.

A mis padres, cuyo apoyo incondicional y amor han sido mi mayor fuente de inspiración. Gracias por enseñarme el valor del trabajo duro, la perseverancia y la integridad. Su fe en mí me ha dado la confianza para superar todos los obstáculos.

A mis hermanos, por ser siempre mis compañeros de vida y mi apoyo en los momentos difíciles. Sus palabras de ánimo y su constante respaldo han sido fundamentales en este camino.

A mis amigos, por su amistad sincera y por esos momentos de alegría y relajación que han sido el alivio perfecto durante los periodos de estrés. Gracias por creer en mí y por estar siempre ahí.

A mis profesores y mentores, especialmente a mi director de tesis, por su orientación y paciencia. Su sabiduría y dedicación han sido cruciales para mi desarrollo académico. Agradezco profundamente sus valiosas enseñanzas y su apoyo constante.

A mis compañeros de clase, por los momentos compartidos y por ser parte de esta aventura académica. Sus experiencias y conocimientos han enriquecido mi aprendizaje.

A todos aquellos que, de una u otra manera, contribuyeron a mi crecimiento personal y profesional durante este proceso. Sus consejos, críticas constructivas y apoyo me han ayudado a llegar hasta aquí.

Finalmente, a mi querido país, Colombia. Espero que este trabajo contribuya, aunque sea modestamente, al desarrollo y bienestar de nuestra sociedad.

Con sincera gratitud,

Ahyam Alonso Guevara Quitian

Janeth Isabel Montaña Estrada

Contenido

	Pág.
Introducción	13
1. Planteamiento del problema	15
1.1 Descripción del problema	15
1.1.1 Contexto global.....	17
1.1.2 Contexto local.....	18
1.2 La pregunta de investigación	20
1.3 Los objetivos de investigación.....	20
1.3.1 Objetivo general.....	20
1.3.2 Objetivos específicos.....	21
1.4 Justificación de la investigación	21
2. Revisión literaria	23
2.1. Estado del arte	23
2.2. Marco teórico	33
2.2.1 Microempresa.....	33
2.2.2 La innovación y sus tipos.....	33
2.2.3 Cultura organizacional.....	35
3. Metodología.....	39
3.1. Enfoque y alcance de la investigación.....	39
3.2. Participantes y selección	39
3.2.1. Definición de la población.....	39
3.2.2. Selección de participantes.....	40
3.3. Instrumento(s)	41
3.3.1. Entrevista semiestructurada.....	41

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

3.3.2. Revisión documental.	41
3.3.3 Cuestionario tipo Likert.	42
3.4. Descripción de procedimientos	42
3.4.1. Entrevista semiestructurada.	42
3.4.2. Revisión documental.	43
3.4.2 Cuestionario tipo Likert.	43
3.5. Análisis de información.....	44
3.6. Consideraciones éticas	44
3.6.1. Análisis de consideraciones éticas	44
3.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización.	45
4. Categorización.....	47
5. Resultados	48
5.1. Innovación en productos	53
5.2. Innovación en procesos	57
5.3. Innovación en la organización y estrategias de marketing.....	66
6. Conclusiones y recomendaciones.....	84
Referencias bibliográficas	87
Anexos	92

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Ruta metodológica	47
Tabla 2. Descripción de tipos de productos encontrados.....	56
Tabla 3. Tipos de innovaciones en las microempresas consultadas	82

Lista de figuras

Pág.

Figura 1. Valores en competencia en la organización y tipos de cultura organizacional 36

Lista de gráficas

	Pág.
Gráfica 1. ¿Cuál es su posición en la empresa?	48
Gráfica 2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa?	51
Gráfica 3. Cuando aparecen mejores formas de hacer el trabajo, se implementan sin demora... 61	
Gráfica 4. Se considera aceptable asumir riesgos para lograr mejoras en los procesos y productos.....	62
Gráfica 5. En el último año, nuestra empresa ha implementado significativas mejoras en los procesos.....	63
Gráfica 6. Las mejoras implementadas han resultado en una mayor eficiencia operativa.	64
Gráfica 7. Las innovaciones en los procesos son comunes en nuestra empresa.....	65
Gráfica 8. En nuestra empresa, se promueve activamente la experimentación y la búsqueda de nuevas ideas.	71
Gráfica 9. En esta empresa, se toleran bien los errores que se cometen en el proceso de introducir nuevas maneras de hacer las cosas.....	72
Gráfica 10. Se incentiva a los empleados a pensar de manera diferente y a proponer nuevas soluciones.....	73
Gráfica 11. Los líderes de nuestra empresa fomentan activamente la creatividad.	74
Gráfica 12. Nuestra empresa posee políticas claras que soportan la generación de nuevas ideas y proyectos innovadores.	75
Gráfica 13. En nuestra empresa, los cambios necesarios para mejorar son adoptados rápidamente.....	76
Gráfica 14. Los empleados y la gerencia están abiertos a cambiar la manera en que se hacen las cosas si es por una mejora.....	77
Gráfica 15. En nuestra empresa, tomar riesgos calculados es parte de nuestra cultura.	78
Gráfica 16. Los fallos derivados de nuevas iniciativas son vistos como parte del aprendizaje... 79	
Gráfica 17. Se proporcionan recursos y tiempo para que los empleados exploren nuevas ideas.80	
Gráfica 18. La empresa ofrece recompensas o incentivos por ideas que conduzcan a innovaciones reales.	81

Lista de anexos

	Pág.
Anexo 1. Formato de entrevista semi estructurada	922
Anexo 2. Formato de cuestionario	96
Anexo 3. Consentimiento informado	99
Anexo 4. Resultados cuestionario	101
Anexo 4. Validación de instrumentos de recolección de información.....	102

Resumen

La cultura organizacional, que incluye creencias, valores y normas, influye en la interacción y desempeño de sus miembros. Es clave para fomentar la innovación, conviene en el competitivo entorno global. En La Dorada, Caldas, donde predominan las microempresas, se estudia cómo esta cultura facilita o inhibe la innovación, según el Manual de Oslo. De esta forma, este estudio cualitativo tipo descriptivo, analizó la influencia de la cultura organizacional según los tipos del Manual de Oslo en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas.

Para ello, se identificaron cómo la cultura organizacional influye en el desarrollo de nuevos productos; se describió la relación entre la cultura organizacional y la implementación de innovaciones en procesos. Se concluye que, la cultura organizacional en las microempresas de La Dorada impulsa la innovación, mejora procesos y asegura competitividad. La flexibilidad, participación activa, y apoyo a la creatividad son esenciales para su éxito, facilitado por programas locales. Estas prácticas ejemplifican estrategias efectivas, alineadas con el Manual de Oslo, para prosperar en entornos empresariales dinámicos.

Palabras clave: Cultura organizacional, innovación, microempresas, Manual de Oslo y competitividad

Abstract

Organizational culture, which includes beliefs, values, and norms, influences the interaction and performance of its members. It is key to fostering innovation and is beneficial in the competitive global environment. In La Dorada, Caldas, where microenterprises predominate, how this culture facilitates or inhibits innovation is studied according to the Oslo Manual. This descriptive qualitative study analyzed the influence of organizational culture on innovation in microenterprises in La Dorada, Caldas, based on the Oslo Manual. It identified how organizational culture influences the development of new products, described the relationship between organizational culture and the implementation of process innovations. The study concludes that organizational culture in La Dorada's microenterprises drives innovation, improves processes, and ensures competitiveness. Flexibility, active participation, and support for creativity are essential for their success, facilitated by local programs. These practices exemplify effective strategies, aligned with the Oslo Manual, for thriving in dynamic business environments.

Keywords: Organizational culture, innovation, microenterprises, Oslo Manual, and competitiveness

Introducción

La cultura organizacional es un constructo complejo que abarca las creencias, valores, normas y comportamientos compartidos que definen el ambiente interno y la identidad de una organización. Esta cultura influye en la manera en que los miembros interactúan entre sí y con el entorno externo, impactando directamente en el desempeño y la capacidad de adaptación de la organización (Vesga et al., 2020). En términos empresariales, la cultura organizacional se manifiesta en la visión, valores, normas, sistemas, símbolos, lenguaje, y hábitos de la empresa (Mena, 2019). Comprender esta cultura es esencial para analizar cómo las organizaciones pueden fomentar la innovación, un factor crítico para la competitividad en el dinámico entorno global actual.

El Manual de Oslo (OCDE, 2005) define la innovación como la implementación de un producto o proceso nuevo o mejorado, un nuevo método de marketing o un nuevo método organizativo. Este manual proporciona un marco para medir la innovación en contextos empresariales, clasificando los tipos de cultura organizacional y su capacidad para fomentar o inhibir la innovación (Acuña, 2020).

En el municipio de La Dorada, Caldas, las microempresas constituyen el 97.4% del total de empresas registradas en 2019 (Cámara de Comercio de Manizales, 2024). Este predominio de microempresas presenta desafíos en términos de escalamiento, acceso a financiamiento e infraestructura. La cultura organizacional de estas empresas podría ser un factor decisivo en su capacidad de adaptación y supervivencia en un mercado competitivo. Por lo tanto, conviene estudiar cómo la cultura organizacional de estas microempresas facilita o inhibe la innovación, para apoyar el desarrollo económico y la competitividad en la región.

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

De esta forma, este estudio buscó responder a la pregunta de investigación: ¿de qué manera influye la cultura organizacional según los tipos del Manual de Oslo en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas? Para ello, se planteó el objetivo general de analizar esta influencia.

A continuación, se expondrá el contexto del problema, detallando la relevancia de la cultura organizacional y la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas, y los desafíos que enfrentan estas empresas. Luego, se presentarán los fundamentos teóricos sobre cultura organizacional y la innovación, incluyendo una revisión del Manual de Oslo y estudios previos relevantes en el contexto colombiano y global.

Más adelante, se describirá el enfoque metodológico, incluyendo el diseño de la investigación, la población y muestra, y los instrumentos de recolección de datos utilizados para analizar la influencia de la cultura organizacional en la innovación y se presentarán los hallazgos del estudio, analizando cómo los diferentes tipos de cultura organizacional impactan en la capacidad de innovación de las microempresas de La Dorada. Por último, se discuten las implicaciones de los resultados, ofreciendo recomendaciones para fomentar una cultura de innovación en las microempresas de la región y sugerencias para futuras investigaciones en este campo.

1. Planteamiento del problema

1.1 Descripción del problema

La cultura organizacional se define como las creencias, suposiciones, valores y formas de interactuar subyacentes que contribuyen al ambiente social y psicológico único de una organización; además, incluye las expectativas, experiencias, filosofía, así como los valores que guían el comportamiento de los miembros, y se expresa en la autoimagen de los miembros, los funcionamientos internos, las interacciones con el mundo exterior y las expectativas futuras. La cultura se basa en actitudes compartidas, creencias, costumbres, y reglas escritas y no escritas que se han desarrollado a lo largo del tiempo y son consideradas válidas (Vesga, et, al. 2020).

La cultura también incluye la visión de la organización, valores, normas, sistemas, símbolos, lenguaje, suposiciones, creencias y hábitos (Mena, 2019). En términos simples, la cultura organizacional es "la manera en que se hacen las cosas por aquí" (Vesga, et, al. 2020, p.6). Mientras que las definiciones anteriores de cultura expresan cómo se manifiesta el constructo en el lugar de trabajo, otras definiciones enfatizan los componentes del comportamiento de los empleados, y cómo la cultura organizacional influye directamente en los comportamientos de los empleados dentro de una organización.

Bajo este conjunto de definiciones, la cultura organizacional es una serie de suposiciones compartidas que guían lo que sucede en las organizaciones definiendo el comportamiento apropiado para diversas situaciones; esta afecta la manera en que las personas y grupos interactúan entre sí, con clientes y con interesados y puede influir en cuánto se identifican los empleados con su organización (Mena, 2019). En términos empresariales, otras frases a menudo se usan de manera intercambiable, incluyendo cultura corporativa, cultura del lugar de trabajo y cultura empresarial.

Para complementar lo anterior, en el Manual de Oslo (OCDE, 2005), la innovación se define como la implementación de un producto (bien o servicio) o proceso nuevo o mejorado, así como la adopción de nuevos métodos de marketing y organizativos en las prácticas comerciales, la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas. Este manual enfatiza la capacidad de la empresa para adoptar estas novedades y mejoras, orientándose principalmente hacia la medición de la innovación en contextos empresariales y clasificando los tipos de cultura organizacional (Acuña, 2020).

Entonces, La Dorada enfrenta barreras que podrían limitar su capacidad para la adopción y el beneficio de las innovaciones en productos, procesos y métodos organizativos; la influencia de la cultura organizacional en estas empresas podría ser un factor decisivo en su capacidad de adaptación y supervivencia en un mercado competitivo.

De esta forma, se presentan dificultades que se traducen en grandes retos relacionados con el escalamiento, acceso a financiamiento y tal vez limitaciones en la infraestructura y apoyo gubernamental que son comunes en regiones con una gran presencia de microempresas. De allí que, surja el interés académico de estudiar cómo la cultura organizacional de estas microempresas facilita o inhibe la innovación, se convierte en una necesidad apremiante para apoyar el desarrollo económico y la competitividad en la región.

1.1.1 Contexto global.

En la sociedad actual basada en el conocimiento, la creatividad es la base de la innovación. Para generar valor continuo y sostenido, las organizaciones necesitan diseñar e implementar una cultura de innovación que les permita desarrollar las capacidades necesarias para competir con éxito tanto ahora como en el futuro. No importa el tamaño o la industria de la organización, una cultura de innovación conviene para evolucionar y tener éxito en la era de la globalización y las altas demandas del entorno empresarial que cambia dinámicamente (Acuña, 2020).

El panorama global de innovación empresarial según el Índice Global de Innovación (GII) muestra un contexto de las tendencias y desafíos de la innovación luego de la pandemia de COVID-19 y otros desafíos emergentes. Por un lado, a pesar de las expectativas de reducciones debido a la recesión económica global, las inversiones en R&D global en 2020 crecieron un 3.3%, aunque a un ritmo más lento comparado con el crecimiento de R&D del 6.1% en 2019. En 2021, las inversiones siguieron siendo fuertes, con los principales gastadores corporativos en Inversiones en Investigación y Desarrollo (R&D) incrementando sus gastos en más del 11% respecto a 2020 [Organización Mundial de la Propiedad Intelectual OMPI, 2022].

En 2021, las publicaciones científicas a nivel global superaron la marca de los 2 millones por primera vez, lo que demuestra un continuo impulso hacia la investigación y el desarrollo del conocimiento. Además, la actividad de archivo de Actividad de Archivo de Propiedad Intelectual (IP) creció durante la pandemia global en 2020 y continuó creciendo en 2021. Los archivos internacionales de marcas registradas, en particular, experimentaron un crecimiento del 15% en 2021 (OMPI, 2023).

Por último, la actividad de Capital de Riesgo (VC) experimentó un auge en 2021, con un crecimiento del 46%, alcanzando niveles comparables a los años de auge de Internet a finales de los 90. Sin embargo, se anticipa una desaceleración en 2022 debido a políticas monetarias más estrictas y su impacto en el capital de riesgo (OMPI, 2023).

1.1.2 Contexto local.

El entorno empresarial global cambia rápidamente en el siglo XXI, donde el cambio es impulsado por la tecnología digital y una mayor competencia, así, la innovación se ha convertido en la clave del éxito y la supervivencia de cualquier organización. Sin embargo, la cultura organizacional corresponde al elemento que impulsa a las organizaciones y por lo tanto desarrollar una cultura organizacional que estimula la innovación y la creatividad, siendo una opción clave y estratégica para fortalecer las organizaciones y hacerlas más competitivas (Consejo Privado de Competitividad, 2021).

De esta forma, los niveles de innovación en las empresas colombianas han mostrado una tendencia decreciente en los últimos años. Por ejemplo, según la Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica (EDIT) realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2020), solo el 20,8% de las empresas manufactureras y el 22,6% de las empresas de servicios fueron clasificadas como innovadoras entre 2017 y 2018, lo cual es una disminución notable desde 2009-2010 cuando el 34,5% de las empresas manufactureras y el 31,5% de las empresas de servicios fueron clasificadas como tales. Además, se identificó que la capacidad de innovación de Colombia es comparativamente baja en el ámbito global, como lo indica su puntuación en el Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial (WEF), donde el país se ubicó en el puesto 73 de 140 en 2019 (Consejo Privado de Competitividad, 2021).

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

Por su parte, Caldas tiene un tejido empresarial amplio con 34,416 empresas registradas y renovadas a 2023, según los registros de las Cámaras de Comercio. Manizales lidera la participación empresarial con un 48%, seguido por Chinchiná (9,9%) y La Dorada (8,8%). En términos de actividad económica, el comercio al por mayor y menor predomina con un 45,8% del tejido empresarial, seguido por servicios de alojamiento y comida (16,3%) y las industrias manufactureras (7,9%) [Cámara de Comercio de Manizales, 2024].

El panorama de las microempresas en La Dorada, Caldas, según el estudio de la Cámara de Comercio local (2024), muestra varios puntos elementales acerca del tejido empresarial en la región durante el período 2016-2023 y desempeñan un papel importante en la economía local, aunque enfrentan desafíos en términos de supervivencia y crecimiento.

La gran mayoría de las empresas registradas son microempresas, lo cual refleja una economía local compuesta principalmente por negocios de muy pequeña escala. El sector terciario (Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas) domina el tejido empresarial, indicando una economía orientada hacia el comercio local y regional (Consejo Profesional de Ingeniería Química CPIQ, 2020). Además, el turismo también es importante, especialmente en actividades como alojamiento, servicios de comida, y agencias de viajes. Este sector mostró un crecimiento y es considerado estratégico para la región.

Hay una notable tendencia de creación de empresas, con un pico en 2021 donde se registraron 1,541 nuevas empresas. Sin embargo, la gran mayoría son microempresas, lo que sugiere barreras para el crecimiento empresarial o un entorno económico que favorece estructuras empresariales más pequeñas. La supervivencia de las empresas es un desafío, con tasas que reflejan que muchas empresas no sobreviven más allá de los primeros cinco años. En el caso de las

empresas creadas en 2018, solo alrededor del 36% seguían activas en 2023. Así, el número de empresas que salen del mercado también es significativo, alcanzando un pico en 2020 con 2,208 salidas, es decir, hay aproximadamente 3,029 empresas registradas y renovadas en La Dorada en 2023. Esto podría estar asociado a los desafíos económicos globales incluyendo la pandemia de COVID-19.

Las empresas enfrentan varios desafíos para su supervivencia, incluyendo posiblemente limitaciones en acceso a financiamiento, mercados y tecnología. Dado el papel del turismo en la economía local, invertir en este sector podría ser clave para la diversificación económica y la creación de empleo. La necesidad de un mayor soporte a través de políticas públicas y programas de desarrollo empresarial es clara, con un enfoque particular en la sostenibilidad y expansión de las microempresas (Alcaldía de Manizales, 2018).

1.2 La pregunta de investigación

Según los tipos del Manual de Oslo, ¿de qué manera se describe la influencia de la cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas?

1.3 Los objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general.

- Analizar la influencia de la cultura organizacional según los tipos del Manual de Oslo en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Identificar las prácticas de gestión de la innovación en las microempresas vista en la cultura organizacional que influye en el desarrollo de nuevos productos.
- Describir los tipos de cultura organizacional predominantes en las microempresas que influyen tanto en los indicadores de innovación como en la implementación de innovaciones en procesos.
- Establecer cómo factores de la cultura organizacional influyen en el éxito de las actividades de innovación, así como en la adopción de estrategias de innovación organizacional y de marketing.

1.4 Justificación de la investigación

En La Dorada, Caldas, la cultura organizacional desempeña un papel elemental en el avance de la innovación en las microempresas y pequeñas empresas. Este estudio, basado en las categorías del Manual de Oslo, permitirá el análisis sobre cómo las prácticas gerenciales y los tipos de cultura organizacional influyen en la innovación. Además, las microempresas de esta región, caracterizadas por una estructura jerárquica con limitada tolerancia al riesgo y resistencia al cambio, enfrentan desafíos para sostener iniciativas innovadoras a largo plazo (Alcaldía de Manizales, 2018).

El análisis por identificar frente a la apertura al cambio, la tolerancia al riesgo y el apoyo a la creatividad son factores convenientes en el impacto directamente en el éxito de las actividades innovadoras; factores se relacionan con indicadores clave como el número de nuevos productos desarrollados, las mejoras en procesos y la obtención de patentes.

Así, este estudio se orienta en la importancia de fomentar una cultura organizacional que no solo acepte el cambio, sino que también lo impulse. Esto podría lograrse, según las recomendaciones del Manual de Oslo, mediante la implementación de prácticas de gestión de la innovación que incluyan el entrenamiento en habilidades creativas y de liderazgo, la reestructuración de los procesos internos para fomentar la innovación y el desarrollo de políticas que reconozcan y premien los esfuerzos innovadores dentro de las organizaciones.

2. Revisión literaria

2.1.Estado del arte

Teniendo en cuenta que la innovación es uno de los ejes de este proyecto, a continuación se mencionan artículos y estudios donde se evidencia el impacto que ha tenido en las empresas la implementación de estrategias innovadoras desde diferentes temáticas como son la eco-innovación, la economía circular que es un aspecto en auge actualmente, la sustentabilidad que conlleva la necesidad del mundo hoy en día para disminuir el impacto en el medio ambiente con estrategias innovadoras, la gestión innovadora de proyectos educativo-culturales en la era digital y la eficiencia de los proyectos que incluyen la innovación.

La revisión del estado del arte permitió realizar el siguiente análisis de La Dorada, en donde las microempresas del tejido empresarial del departamento de Caldas exhiben diversas prácticas de gestión de la innovación. Estas prácticas varían desde la introducción de nuevos productos y servicios hasta la mejora de procesos internos. Así, las microempresas, a pesar de su limitada capacidad física y operativa, buscan adaptarse rápidamente a las necesidades del mercado mediante la implementación de soluciones innovadoras que les permitan mantenerse competitivas (Cámara de Comercio de Manizales, 2023).

Las microempresas en este municipio implementan diversas prácticas de gestión de la innovación que incluyen desde la generación de ideas hasta la ejecución de nuevos productos y la mejora de procesos. Estas empresas, debido a su tamaño y recursos limitados, tienden a adoptar enfoques más flexibles y adaptativos para innovar, lo que les permite responder rápidamente a las dinámicas del mercado local. Las prácticas de gestión de la innovación en estas empresas suelen

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

estar orientadas a maximizar el uso eficiente de los recursos disponibles y a explotar nichos de mercado específicos (Cámara de Comercio de Manizales, 2022).

Además, en La Dorada las microempresas participan activamente en programas como *Microemprende Caldas*, que fomenta la innovación a través de un acompañamiento metodológico enfocado en diagnósticos y planes de intervención personalizados. Este enfoque ayuda a identificar y aplicar mejoras operativas y estratégicas en áreas críticas como finanzas, marketing, y procesos, lo cual es vital para su crecimiento y adaptación al mercado dinámico (Incubar, 2022).

Las microempresas se caracterizan por su agilidad y adaptabilidad en la adopción de nuevas prácticas de gestión de la innovación, impulsadas en gran medida por programas de apoyo local y regional que fomentan la implementación de metodologías orientadas al incremento de la productividad y la eficiencia. Las prácticas incluyen desde la modernización de procesos hasta la adopción de tecnologías digitales para mejorar la gestión y la operativa diaria (Plan Departamental de Empleo de Caldas, 2014).

La cultura organizacional en estas microempresas generalmente promueve la flexibilidad, la adaptabilidad y el aprendizaje continuo. Este tipo de cultura es esencial para fomentar un ambiente que apoya la creatividad y la innovación. Las empresas que exhiben estas características culturales tienden a ser más exitosas en sus esfuerzos de innovación, ya que facilitan la adaptación a nuevas ideas y prácticas, y estimulan la participación activa de los empleados en procesos innovadores (Ocampo et, al. 2021).

Desde la perspectiva del Manual de Oslo, que define y categoriza las actividades de innovación en términos de productos, procesos, organización y marketing, las microempresas de La Dorada, Caldas, muestran una capacidad para adaptarse y responder a las dinámicas del

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

mercado a través de innovaciones orientadas a maximizar sus recursos limitados. Estas empresas, al involucrarse activamente en programas como *Microemprende Caldas*, no solo adoptan nuevas tecnologías y prácticas, sino que también realizan mejoras estratégicas y operativas esenciales para su crecimiento y adaptación al entorno competitivo.

La cultura organizacional en estas microempresas, que enfatiza la flexibilidad, adaptabilidad y aprendizaje continuo, juega un papel vital en el fomento de un entorno que valora y promueve la innovación. Esta orientación cultural es coherente con los principios del Manual de Oslo, que considera la innovación no solo como la introducción de nuevos productos o tecnologías, sino también como la implementación de nuevos métodos organizativos y mejoras en la eficiencia de los procesos internos.

La cultura organizacional en las microempresas de La Dorada es diversa, reflejando una mezcla de culturas adhocráticas y de clan, donde la innovación y la creatividad son valoradas. Entonces, estas culturas apoyan activamente la innovación al fomentar un ambiente donde se valora el riesgo calculado y se incentiva la experimentación. Los indicadores de innovación, como la cantidad de nuevos productos desarrollados y las mejoras en los procesos, están positivamente correlacionados con estas características culturales, evidenciando que una cultura organizacional que apoya la flexibilidad y la iniciativa personal puede incrementar la capacidad innovadora de las empresas (Cámara de Comercio de Manizales, 2023).

En La Dorada, las microempresas muestran una predominancia de culturas organizacionales que valoran la agilidad y la capacidad de adaptación. Estas culturas suelen ser más informales y menos jerárquicas, permitiendo una mayor participación de los empleados en los procesos de toma de decisiones. Este tipo de cultura fomenta un entorno en el que la creatividad y

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

la innovación pueden florecer, alentando a los empleados a proponer y experimentar con nuevas ideas (Cámara de Comercio de Manizales, 2022).

Las culturas organizacionales en estas microempresas tienden a ser dinámicas y flexibles, adaptándose a las necesidades cambiantes del entorno empresarial local. Predominan las culturas que valoran la agilidad y la innovación, permitiendo a los empleados y líderes tomar iniciativas y experimentar con nuevas ideas sin miedo al fracaso, lo que conviene para fomentar la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios (Incubar, 2022).

En este municipio, la cultura organizacional en las microempresas tiende a ser informal y flexible, lo cual es favorable para fomentar un ambiente innovador. Predomina una cultura que valora la iniciativa individual y la capacidad de adaptación rápida a los cambios del mercado, caracterizada por un fuerte énfasis en la autogestión y el emprendimiento (Plan Departamental de Empleo de Caldas, 2014).

Las microempresas implementan estrategias de gestión de la innovación que incluyen la identificación de brechas y la implementación de programas diseñados para mejorar la mentalidad innovadora y cerrar dichas brechas. Los programas de apoyo, como el "Programa de Alianzas para la Innovación", han sido fundamentales en este proceso, ofreciendo capacitaciones y recursos para fomentar una cultura de innovación. Estas prácticas no solo incluyen el desarrollo de nuevos productos o servicios, sino también la mejora de procesos internos y estrategias de marketing (Ocampo et, al. 2021).

Según el Manual de Oslo, que define la innovación no sólo como la creación de nuevos productos sino también como la implementación de nuevos procesos y la adopción de cambios organizacionales, las microempresas de La Dorada, Caldas, presentan un ejemplo de cómo la

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

cultura organizacional influye directamente en las capacidades de innovación. La prevalencia de culturas adhocráticas y de clan en estas empresas apoya un entorno donde se valora el riesgo calculado y se incentiva la experimentación. Esto se manifiesta en una mayor flexibilidad y menos jerarquías, lo cual permite una participación más activa de los empleados en la innovación y la toma de decisiones.

Estas características culturales fomentan la agilidad y la capacidad de adaptación, elementales para el desarrollo continuo de nuevos productos y la mejora de procesos. En este contexto, los programas locales como el *Programa de Alianzas para la Innovación* juegan un papel fundamental al proporcionar las herramientas y recursos necesarios para cultivar una mentalidad innovadora y superar las brechas existentes. Estas iniciativas refuerzan la correlación positiva entre una cultura organizacional pro-innovación y los indicadores de innovación, demostrando que un ambiente que favorece la flexibilidad y la iniciativa personal no sólo es beneficioso para la creatividad sino también para la competitividad y el crecimiento empresarial en el dinámico mercado de La Dorada.

La apertura al cambio, la tolerancia al riesgo y el soporte a la creatividad son factores críticos que influyen en el éxito de las actividades de innovación en las microempresas de La Dorada. Las empresas que promueven estas cualidades tienden a registrar un mayor número de innovaciones exitosas, tanto en términos de productos como de procesos. Así, las microempresas que adoptan estas actitudes no solo logran mejoras internas, sino que también se adaptan mejor a los cambios del mercado y las exigencias de los consumidores, lo que se refleja en su crecimiento y consolidación en el mercado (Cámara de Comercio de Manizales, 2023).

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

Los indicadores de innovación en las microempresas del municipio incluyen principalmente el desarrollo de nuevos productos y la mejora de procesos. La relación entre estos indicadores y la cultura organizacional es significativa, ya que las culturas que apoyan la autonomía y la iniciativa individual tienden a ver resultados más positivos en términos de innovación (Cámara de Comercio de Manizales, 2022).

La apertura al cambio es característica para la adaptación y la mejora continua en las microempresas, permitiendo que estas organizaciones adopten nuevas tecnologías y procesos que pueden mejorar su competitividad. La tolerancia al riesgo permite a las empresas perseguir nuevas oportunidades de negocio sin temor al fracaso, lo cual conviene para la innovación. Además, el soporte a la creatividad, a través de políticas que fomentan el pensamiento innovador y proporcionan tiempo y recursos para la exploración, es fundamental para sostener un flujo continuo de nuevas ideas, que son el corazón de cualquier actividad innovadora (Cámara de Comercio de Manizales, 2022).

Las empresas con culturas que promueven la creatividad, la toma de riesgos calculados, y una apertura al cambio tienden a mostrar mejores desempeños en la creación de nuevos productos y en la mejora de procesos. Esto se refleja en cómo los programas de apoyo, como *Microemprende Caldas*, incentivan a estas empresas a alcanzar hitos específicos de innovación, premiando a aquellas que logran implementar y adaptar nuevas estrategias y herramientas efectivamente (Incubar, 2022). Las microempresas en La Dorada que exhiben una mayor apertura al cambio, tolerancia al riesgo y un fuerte soporte a la creatividad, a menudo alcanzan un éxito más notable en sus actividades de innovación. Estos factores permiten a las empresas adaptarse rápidamente a nuevas oportunidades y desafíos, implementar mejoras y realizar ajustes estratégicos que

responden directamente a las demandas del mercado y las necesidades de los clientes (Incubar, 2022).

La apertura al cambio y la tolerancia al riesgo están estrechamente relacionadas con los indicadores de innovación como el número de nuevos productos desarrollados y las mejoras en los procesos. Las microempresas con culturas que apoyan estas características tienden a reportar mayores niveles de innovación. Esto se ve reflejado en una mayor capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado y para adoptar nuevas tecnologías que pueden resultar en productos y servicios mejorados (Plan Departamental de Empleo de Caldas, 2014).

El éxito de las actividades de innovación en La Dorada es influenciado por la apertura al cambio, la tolerancia al riesgo y el soporte a la creatividad. Estos factores contribuyen a un ambiente en el que las ideas nuevas no solo son aceptadas, sino que son estimuladas. La gestión de la innovación en este contexto permite que las microempresas no solo respondan a las oportunidades de mercado de manera efectiva, sino que también las creen, generando así un círculo virtuoso de crecimiento e innovación (Plan Departamental de Empleo de Caldas, 2014).

Existe una relación entre la cultura organizacional y los indicadores de innovación en las microempresas. Aquellas con culturas que apoyan la toma de riesgos, la creatividad y la apertura al cambio tienden a mostrar mejores desempeños en la creación de nuevos productos y la implementación de mejoras procesales. Estos indicadores incluyen el número de nuevos productos desarrollados y la eficiencia en los procesos, que son directamente influenciados por la forma en que la organización gestiona y fomenta la innovación (Ocampo et, al. 2021).

Los factores como la apertura al cambio, la tolerancia al riesgo y el soporte a la creatividad son determinantes en el éxito de las actividades de innovación. Las microempresas que cultivan

estas características no solo se adaptan más rápidamente a los cambios del mercado, sino que también están mejor posicionadas para desarrollar e implementar innovaciones que pueden ser vitales para su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo (Ocampo et, al. 2021).

Desde la perspectiva del Manual de Oslo, que prioriza una comprensión holística de la innovación incluyendo productos, procesos, y mejoras organizativas, el análisis de las microempresas en La Dorada, Caldas, resalta la importancia de factores como la apertura al cambio, la tolerancia al riesgo y el soporte a la creatividad en el fomento de la innovación. Estas características son fundamentales no solo para la introducción de nuevos productos y servicios, sino también para la adaptación y mejora de procesos que refuerzan la competitividad empresarial.

Las microempresas de La Dorada que encarnan culturas organizacionales que promueven la autonomía y la iniciativa individual tienden a registrar una mayor cantidad de innovaciones exitosas. Esta correlación positiva entre una cultura de soporte al riesgo y la experimentación y los indicadores de innovación confirma que ambientes que fomentan la creatividad y la gestión flexible son más aptos para adaptarse dinámicamente a las exigencias cambiantes del mercado y las expectativas de los consumidores. Tales entornos no solo potencian el crecimiento y la consolidación en el mercado local, sino que también preparan a las empresas para enfrentar desafíos futuros, subrayando así la vitalidad de adoptar prácticas alineadas con los principios de gestión de innovación del Manual de Oslo para sostener y aumentar la capacidad innovadora en el entorno empresarial actual.

Por otro lado, en el artículo *Análisis de la eco-innovación, circularidad y acciones simbióticas. Una reflexión aplicada al sector turístico Valenciano* (Segarra, et, al. 2021) se tiene como eje que la economía circular en el sector turístico debe fomentar el uso sostenible de los

recursos, junto con la mejora de la eficiencia del sector y el potenciamiento del desarrollo sostenible del turismo. Aunque no se tiene el apoyo de la legislación en España y las políticas correspondientes.

El tema de la eco innovación se toma como fuente de generación de soluciones creativas y técnicas para la reducción del uso de contaminantes. Teniendo en cuenta que este tema es muy reciente en el sector turismo y aún se encuentra en la etapa inicial, se resalta la importancia de la incorporación de los grupos de interés y usuarios para implementar prácticas y tecnologías relacionadas con el tema (Segarra, et, al. 2021).

Además, como el tema de la economía circular tiene muy poca investigación en el sector de turismo, se necesita hacer medición de los resultados de las iniciativas, por lo tanto, se debe disponer de indicadores de sostenibilidad y programáticos para evaluar, controlar y mejorar, los programas y políticas (Segarra, et, al. 2021). Con esta información se denota que el tema de la economía circular en algunos sectores aún se encuentra en su fase inicial, por lo tanto, las investigaciones como la presente pueden ser de mucha utilidad como aporte al desarrollo empresarial del caso de España.

Así mismo, según Chosco & Jauré (2021) demuestran cómo los procesos organizacionales sustentables que afronta una empresa de plástico se pueden considerar como un agente de cambio que enseña y aprende. Además, en este estudio se puede observar un fenómeno contemporáneo en el contexto real.

Se identifica que, es una empresa con más de 30 años de trayectoria, que tiene una dirección ejecutiva femenina, aspecto con el cual se promueven nuevos enfoques y metodologías innovadoras, que responden a una nueva era del conocimiento donde el CEO rompe con la vieja

cultura masculina, de jerarquía, con una economía lineal, para dar paso al diseño de nuevos modelos desde una perspectiva de las mujeres con la economía circular y la sostenibilidad, para llegar al análisis de las empresas sostenibles como agentes de cambio (Chosco & Jauré, 2021).

De la misma forma, en el artículo *Criterios para la evaluación de la eficiencia de proyectos I+D+i en universidades públicas* (Padrón, et, al. 2022), se considera que la valoración continua es fundamental para la mejora y el éxito de los proyectos, para lo cual se identificaron los criterios que se podían aplicar a las universidades públicas de Ecuador. Entre los resultados, se encontró gran cantidad de estudios relacionados con el análisis de la eficiencia de la universidad como institución, con técnicas y escalas aplicadas en otros países como Australia, se resaltó el tema de la eficiencia en las universidades y en sus diferentes áreas, para llegar a determinar los indicadores en las salidas y en las entradas de los proyectos, así como indicadores para evaluar la continuidad de los proyectos en el tiempo (Padrón, et, al. 2022).

En otra investigación *El impacto de la cultura organizacional de Mattelsa en sus empleados* (Olaya & Grisales, 2021), se enfocó en el reconocimiento y análisis de la apropiación de sus pilares, ideales y elementos que conforman su cultura, por parte de los colaboradores, para identificar la empresa de otras a nivel nacional que tienen ambientes laborales tradicionales.

En las conclusiones, se evidencia que la empresa es consciente de la importancia de su cultura organizacional interna y el impacto positivo que tiene en el estado de ánimo de las personas y la productividad, haciendo que los colaboradores se sientan como parte importante de una comunidad. Todo esto por medio de los rituales y rutinas de la empresa, los cuales generan acercamiento y lazos entre los clientes internos, integrándolos y fidelizándolos con la empresa (Olaya & Grisales, 2021).

2.2.Marco teórico

2.2.1 Microempresa.

En Colombia, las microempresas se definen, según la *Ley 905 de 2004* y el *decreto 957 de 2019*, como entidades con hasta 10 trabajadores, y/o con activos que no superan los 500 salarios mínimos legales mensuales vigentes (SM). Esta clasificación forma parte de un marco más amplio que también categoriza a las pequeñas y medianas empresas, facilitando así una estructura organizacional y legislativa que reconoce las diferentes escalas y necesidades dentro del universo empresarial del país (González, 2024).

2.2.2 La innovación y sus tipos.

Teniendo en cuenta que la innovación en la cultura organizacional es el eje principal del proyecto, se considera importante hacer la mención y explicación de la innovación en el entorno empresarial desde diferentes puntos de vista. La innovación ha tenido gran reconocimiento como parte importante en el desarrollo de las organizaciones en los últimos años, (Ringberg, et, al. 2019), debido a que es una de las habilidades que se ha hecho relevante para el crecimiento y reconocimiento de las empresas a nivel mundial. Y de la misma forma, ha generado interés en la comunidad científica, lo cual se puede observar en el aumento en las investigaciones sobre este tema (De Avila, et, al. 2015).

Primero, el estudio de la innovación se ha dado por diferentes aproximaciones teóricas, una de las propuestas que ha buscado explicar la innovación es la teoría de recursos y capacidades, que

pone énfasis en la importancia que tienen los activos intangibles y considera la innovación y el conocimiento como recursos estratégicos que pueden ser la fuente de ventajas competitivas sostenidas (Barney, et, al. 2011). También es importante indicar que la innovación se puede clasificar de acuerdo con su grado de novedad en dos: innovación radical e innovación incremental (Souto, 2015). Explicadas así

La primera corresponde a una ruptura de lo habitual con el propósito de garantizar un éxito a largo plazo, a través del desarrollo de nuevo conocimiento y tecnología que implique un cambio en los mercados; mientras que la innovación incremental puede ser entendida como una extensión o modificación de los productos o servicios con los que ya cuenta una empresa (Du Plessis, 2007, p.23).

Asimismo, se encuentra el concepto de innovación empresarial, que es considerada como una optimización de la gestión empresarial a través de la innovación en modelos de negocio, procesos operativos, estructuras organizacionales, productos o estrategias de mercado con el objetivo de aumentar la eficiencia del negocio y mejorar su competitividad en el mercado (García, 2012).

De acuerdo con el *Manual de Oslo* hay cuatro tipos de innovación: producto, proceso, marketing y organización, los cuales se aplican a los servicios y a la industria, ya que se considera a la innovación como un proceso en red en el que las interacciones de los diferentes agentes generan nuevos conocimientos y tecnología (UNED, 2010).

La innovación empresarial también se considera como una necesidad para las empresas, ya que si innovan pueden lograr una ventaja competitiva y diferenciarse de sus competidores, ganando más clientes y cuota de mercado, aumentando las ventas (García, 2012). Entonces, la innovación se puede aplicar a diferentes áreas y partes dentro de la empresa, dependiendo del

enfoque que se le quiera dar y los objetivos que se esperen cumplir, demostrando que la innovación es un tema tan amplio que también se debe definir de forma concreta su implementación dentro de la organización. De la misma forma, se resalta que en Colombia se está dando gran importancia al tema de la innovación, ya que:

Es uno de los pocos países que cuentan con un Centro de Innovación Social en el interior de una institución pública, existen organismos, redes, laboratorios, entre otros, que han impulsado esta actividad y han logrado que tome la importancia merecida. (Acuña, 2020 citado en Villa & Melo, 2015, p.45).

Asimismo, en el artículo *La innovación social como reto en la actualidad* (Acuña, 2020), se enfoca en el concepto de innovación social desde una visión económica, cultural, política y social para tener un amplio panorama y que el Estado, las Instituciones de Educación Superior IES y las organizaciones puedan generar canales de comunicación para proponer proyectos innovadores para responder a las necesidades de la población con procesos sostenibles en el tiempo.

2.2.3 Cultura organizacional.

Además, se aborda el concepto de la cultura organizacional y aspectos relacionados con el tema. Por otro lado, con referencia a la cultura organizacional, este concepto surge desde la antropología y la sociología, disciplinas en las que se estudia la forma de describir y entender las diferencias que hay entre los valores básicos con los cuales se caracterizan los colectivos sociales (Schneider & Barbera, 2014).

De igual forma, la “cultura organizacional es un recurso para lograr los objetivos de la organización, hace referencia a la forma como se comportan las personas y permite diferenciar a

una organización de otras” (Chávez, 2020, p.6). Demostrando de esta forma la importancia de la cultura organizacional para el enfoque, misión y visión que tiene cada una de las empresas. En la cultura organizacional, uno de los modelos más influyentes es el marco de valores de competencia o por su traducción en inglés Competing Values Framework CVF, a partir del cual se identificaron tres dimensiones de valor que son:

- Internaexterna.
- Flexibilidad-control.
- Medios-fines.

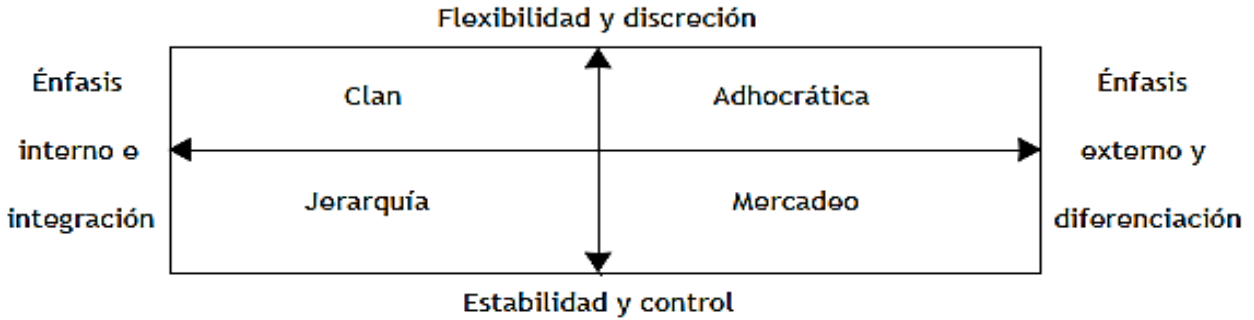
De las dos primeras dimensiones mencionadas, se establecieron cuatro modelos con diferentes criterios acerca de la efectividad humana, que fueron denominados tipos de cultura organizacional (Yu & Wu, 2009). El CVF:

Propone la existencia de valores en competencia en el funcionamiento de las organizaciones (flexibilidad y discreción vs. estabilidad y control en el eje vertical, y énfasis interno e integración vs. énfasis externo y diferenciación en el eje horizontal), lo cual da origen a los tipos de cultura mencionados” (Vesga, y otros, 2020).

Estos tipos de cultura se pueden observar en la siguiente figura:

Figura 1.

Valores en competencia en la organización y tipos de cultura organizacional



Fuente: Cameron & Quinn, 2006

De la figura anterior, se pueden observar los diferentes tipos de cultura organizacional que son el clan, adhocrática, jerarquía y mercadeo, con referencia a los valores en competencia en la organización que son la flexibilidad y discreción, estabilidad y control, énfasis interno e integración y el énfasis externo y diferenciación.

Aunado a lo anterior, es importante resaltar que la concepción del cambio organizacional, junto con la naturaleza del concepto son dinámicas, ya que con el pasar del tiempo han tenido modificaciones que dependen del momento histórico en el que se realiza el análisis y el contexto organizacional que predomina (Roskin, 1986).

Asimismo, se considera que el cambio organizacional es la transformación que puede tener una organización y puede tener un impacto en la cultura. Además es un proceso flexible y combinado en el que se contempla la construcción de una realidad social con un significado de negociación en el que tiene influencia en las actitudes y comportamientos de las personas. Siendo cualquier modificación de los elementos, reglas, condiciones o finalidades de un sistema o de las partes de éste (Martínez, 2014).

En correspondencia, la innovación, tal como se plantea en el Manual de Oslo, involucra la introducción de productos, servicios, métodos de marketing y procedimientos operativos nuevos

o mejorados dentro de una empresa. El cambio organizacional descrito refleja este aspecto de la innovación al enfocarse en la transformación estructural y de procesos de una organización, que es importante para la adopción de innovaciones efectivas.

Además, la innovación no solo se limita a cambios tangibles en productos o servicios, sino que también abarca nuevas maneras de organización y gestión que pueden influir en la cultura de la empresa y en el comportamiento de los empleados. El cambio organizacional, en este sentido, actúa como un mecanismo a través del cual se negocian y redefinen las realidades sociales dentro de la organización, permitiendo que nuevas ideas y métodos sean efectivamente integrados.

Por último, la innovación a menudo requiere de un ambiente que fomente la flexibilidad y la adaptabilidad, características que son esenciales en los procesos de cambio organizacional mencionados. Este tipo de cambio contempla la modificación de elementos y reglas dentro de la organización, lo cual es paralelo a la implementación de innovaciones que pueden alterar la forma en que la organización opera y se posiciona en el mercado.

3. Metodología

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

El presente estudio adoptó un enfoque cualitativo para comprender las dinámicas internas y las experiencias subjetivas de los individuos dentro de las organizaciones (Hernández et al., 2015), es decir, en este caso, se centró en explorar cómo los diferentes tipos de cultura organizacional influyen en la gestión y práctica de la innovación dentro de microempresas. A través de entrevistas semiestructuradas, revisión documental y un cuestionario Likert se recogieron narrativas e información sobre las percepciones, experiencias y prácticas relacionadas con la innovación de los empleados y directivos.

3.2. Participantes y selección

3.2.1. Definición de la población.

La población de estudio incluyó todas las microempresas ubicadas en La Dorada, Caldas. Esta información fue recopilada a través de registros de Cámaras de Comercio locales,

asociaciones empresariales, o bases de datos municipales como Cámara de Comercio de La Dorada, DANE, Ministerio de Comercio, entre otros.

3.2.2. Selección de participantes.

Dado que el estudio correspondió a un enfoque cualitativo que implicó la recolección y análisis tanto de información, opiniones y percepciones de experiencias y prácticas, los participantes se seleccionaron mediante un método de muestreo por conveniencia o bola de nieve (Creswell, 2014), es decir, a través de criterios específicos que permitieron explorar en profundidad los objetivos planteados.

Criterios de inclusión

- Propietarios, supervisores o empleados de microempresas registradas y operativas en La Dorada, Caldas durante el período de estudio.
- Disponibilidad para proporcionar información relacionada con la cultura organizacional y prácticas de innovación.

Criterios de exclusión

- Microempresas que no estén dispuestas a compartir información relacionada con procesos internos y prácticas de innovación.
- Microempresas que estén en proceso de cierre o liquidación.

3.3. Instrumento(s)

Para asegurar una recolección de información eficaz en el estudio se planteó emplear tres instrumentos principales: entrevistas semiestructuradas, revisión documental y cuestionario tipo Likert. A continuación, se describen cada uno de estos instrumentos, incluyendo su estructura y cómo fueron implementados.

3.3.1. Entrevista semiestructurada.

Las entrevistas semiestructuradas realizadas a 10 microempresas de La Dorada en este estudio combinaron 8 preguntas abiertas y cerradas (ver en anexo 1), permitiendo que el entrevistador tenga flexibilidad para explorar temas en profundidad mientras sigue una guía predefinida (Creswell, 2014).

3.3.2. Revisión documental.

La revisión documental implicó el análisis sistemático de documentos disponibles públicamente o proporcionados por las empresas, como informes anuales, memorias de sostenibilidad, y documentos estratégicos (Creswell, 2014). Esta técnica ayudó a validar y complementar la información recogida a través de otros métodos.

Recolección a fuentes secundarias: Análisis de informes anuales, memorias de sostenibilidad, informes de Cámaras de Comercio de La Dorada, DANE, alcaldías municipales y

ministerios de Colombia como del Comercio, bases de datos de patentes y publicaciones académicas. Estos documentos fueron revisados para la extracción de datos sobre innovaciones realizadas, tipos de cultura organizacional y otros indicadores como las actividades, rendimiento financiero, estrategias, tendencias comerciales locales, crecimiento de sectores específicos y nuevas iniciativas empresariales en la región, diversos aspectos de la economía, la población y sectores comerciales de Colombia.

3.3.3 Cuestionario tipo Likert.

Las encuestas tipo Likert utilizan una escala de respuesta fija para medir actitudes o percepciones (Hernández et, al. 2014). Este instrumento aplicado a 9 microempresas con 18 preguntas fue eficaz para recopilar opiniones de una manera estructurada y comparable entre los diferentes sujetos de estudio (ver instrumento en anexo 2).

3.4.Descripción de procedimientos

3.4.1. Entrevista semiestructurada.

Implementación

- Guía de Entrevista: se desarrolló una guía de preguntas centradas en la percepción de la cultura organizacional, prácticas de gestión de la innovación y los desafíos y oportunidades asociados con la innovación en las microempresas.
- Participantes: Gerentes y empleados claves en las microempresas seleccionadas.
- Modalidad: Presencial o virtual, dependiendo de la disponibilidad y condiciones locales.

- Grabación y Transcripción: Las entrevistas fueron transcritas para su análisis posterior, con el consentimiento de los participantes.

3.4.2. Revisión documental.

Implementación

- Fuentes de Información: Documentos internos de las empresas, bases de datos industriales, publicaciones del sector y registros gubernamentales.
- Algoritmo de Búsqueda: se utilizaron palabras claves como "cultura organizacional", "innovación", "microempresas", "La Dorada", combinadas con operadores booleanos (AND, OR, NOT) para refinar la búsqueda.
- Bases de Datos Sugeridas: Google Scholar, Scopus, Web of Science, además de bases de datos locales o regionales pertinentes como Cámara de Comercio.

3.4.2 Cuestionario tipo Likert.

Implementación

- Diseño del cuestionario: Incluyó ítems que reflejaran acuerdo o desacuerdo en una escala de 1 a 5, donde 1 significa total desacuerdo y 5 total acuerdo. Las preguntas abordaron aspectos de la cultura organizacional, como la apertura al cambio, la tolerancia al riesgo y el soporte a la creatividad.
- Distribución: Los cuestionarios fueron distribuidas en formato digital para facilitar el acceso y mejorar la tasa de respuesta.
- Análisis de Datos: Los datos recogidos fueron analizados utilizando estadísticas descriptivas.

3.5. Análisis de información

Procedimiento

- Agrupación de información: Como la información recolectada requirió de la creación de categorías, se utilizó software de análisis cualitativo (como Atlas.ti) para la codificación de apartados textuales en procesador de texto como Word. Esto implicó la asignación de etiquetas o códigos a segmentos de texto que representaron temas específicos relacionados con la cultura organizacional y prácticas de innovación.
- Triangulación de información: Se comparó y contrastó la información obtenida de diferentes fuentes (documentos e informes) para validar los hallazgos y reducir el sesgo. Esto ayudó a asegurar que las interpretaciones fueran robustas y confiables.
- Elaboración de conclusiones: Basándose en los temas identificados, se elaboraron conclusiones sobre cómo la cultura organizacional afectó la innovación en las microempresas.

3.6. Consideraciones éticas

3.6.1. Análisis de consideraciones éticas

En el estudio sobre la influencia de la cultura organizacional en la innovación en las pequeñas empresas de La Dorada, Caldas, se aseguró la confidencialidad y privacidad mediante la protección de datos personales de los participantes, manejando toda información con

confidencialidad, incluido el almacenamiento seguro de datos y el acceso limitado solo a investigadores autorizados. Además, se mantuvo el anonimato de los individuos y empresas, utilizando códigos o pseudónimos en informes y publicaciones.

Se proporcionó a todos los participantes información clara y transparente sobre el propósito del estudio, los procedimientos, los posibles riesgos y los beneficios de su participación, garantizando que la participación en el estudio fuera completamente voluntaria y que se pudiera retirar en cualquier momento. Se tuvo una consideración especial por las sensibilidades de los participantes durante las entrevistas y encuestas, evitando preguntas que puedan ser invasivas o causar malestar (Creswell, 2015). Además, se aseguró que todos los participantes fuesen tratados con igualdad y respeto, independientemente de su posición dentro de la empresa o sector.

Uso Ético de la Información:

- Se utilizaron los datos exclusivamente para los fines académicos especificados en el proyecto de investigación.
- Se mantuvo la integridad académica al citar adecuadamente todas las fuentes de información utilizadas en la investigación.

3.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización.

Formulario de consentimiento informado

- Descripción del Estudio: Se explicó el propósito, duración y procedimientos del estudio.
- Riesgos y Beneficios: Se informó sobre los posibles riesgos y beneficios de participar en el estudio.

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

- Confidencialidad: Se detalló cómo se manejaron y protegieron los datos personales y de la empresa.
- Contacto de Investigadores: Se proporcionó información de contacto del equipo de investigación para preguntas o preocupaciones.
- Declaración de Voluntariedad: Se incluyó una declaración de que la participación ha sido voluntaria y que el consentimiento pudo ser retirado en cualquier momento (ver en anexo 3).

Acuerdo de confidencialidad (para investigadores)

- Obligación de Confidencialidad: Compromiso firmado por los investigadores de no divulgar información identificable de los participantes.
- Medidas de Seguridad: Se detallaron las medidas de seguridad para proteger la información recolectada.
- Uso de la Información: Se especificó que la información recogida fue utilizada exclusivamente para fines de investigación.

4. Categorización

En la siguiente tabla se desarrolló la ruta metodológica que proporciona un esquema estructurado para abordar cada objetivo específico del estudio, especificando los métodos de recolección de datos y definiendo las categorías que se investigaron:

Tabla 1.

Ruta metodológica

Objetivos	Instrumentos de recolección de información	Categorías de análisis	Definiciones operacionales
Identificar las prácticas de gestión de la innovación en las microempresas vista en la cultura organizacional que influye en el desarrollo de nuevos productos.	Entrevistas semiestructuradas, revisión documental	Prácticas de gestión de la innovación	Conjunto de actividades y procesos que una organización emplea para promover y gestionar la innovación, incluyendo la ideación, desarrollo e implementación de nuevas ideas.
Describir los tipos de cultura organizacional predominantes en las microempresas que influyen tanto en los indicadores de innovación como en la implementación de innovaciones en procesos.	Entrevistas semiestructuradas, revisión documental, cuestionario Likert	Cultura organizacional, Indicadores de innovación	Cultura organizacional: Patrones de comportamientos, creencias y valores compartidos que influyen en la conducta de una organización. Indicadores de innovación: Medidas cuantitativas y cualitativas de la actividad innovadora, como número de productos nuevos y mejoras de procesos.
Establecer cómo factores de la cultura organizacional influyen en el éxito de las actividades de innovación, así como en la adopción de estrategias de innovación organizacional y de marketing.	Entrevistas semiestructuradas, revisión documental, cuestionario Likert	Apertura al cambio, Tolerancia al riesgo, Soporte a la creatividad, Éxito de la innovación	Apertura al cambio: Disposición de la organización para adoptar nuevas ideas y métodos. Tolerancia al riesgo: Capacidad de asumir riesgos en la búsqueda de innovación. Soporte a la creatividad: Medidas y políticas para fomentar la creatividad entre los empleados. Éxito de la innovación: Logro de resultados a partir de actividades innovadoras, medido por indicadores específicos como lanzamientos de nuevos productos y eficiencias procesales.

Fuente: elaboración propia

5. Resultados

Los resultados del estudio se obtuvieron mediante un enfoque metodológico cualitativo que incluyó la revisión documental, la aplicación de entrevistas semiestructuradas y cuestionarios tipo Likert. La revisión documental permitió identificar las estadísticas de número de microempresas de La Dorada y de innovaciones y demás indicadores convenientes en este estudio y establecer un marco teórico y contextualizar el análisis en el ámbito de la cultura organizacional y la innovación, según los lineamientos del Manual de Oslo.

Para profundizar en la comprensión de la cultura organizacional y su influencia en la innovación en las microempresas de La Dorada, se realizaron entrevistas semiestructuradas a los directivos y empleados de 10 microempresas del municipio. Adicionalmente, se aplicó un cuestionario tipo Likert a 9 microempresas del municipio para cuantificar las opiniones y actitudes de los empleados respecto a diversos aspectos de la cultura organizacional y la innovación (ver tabulación de datos en anexo 4).

Gráfica 1.

¿Cuál es su posición en la empresa?



Fuente: elaboración propia

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

La gráfica 1 muestra la estructura interna de la organización y las dinámicas de poder, específicamente, la distribución de posiciones ocupadas en las microempresas consultadas, indicando que el 55,55% son propietarios, el 33,33% son empleados y el 11,11% son supervisores. La proporción de propietarios involucrados directamente en la operación diaria podría indicar una estructura organizacional más plana y posiblemente una toma de decisiones centralizada. Esto puede tener implicaciones tanto positivas como negativas en la innovación, por un lado, mayor agilidad en la implementación de nuevas ideas y procesos innovadores, ya que los propietarios pueden tomar decisiones rápidamente; por otro lado, hay un riesgo de limitar la diversidad de ideas si los propietarios no están abiertos a sugerencias externas, lo que podría inhibir la innovación incremental.

En cuanto a los empleados, siendo un tercio de los encuestados, representan una parte de la fuerza laboral. Su participación en procesos innovadores es crucial, ya que son a menudo los más cercanos a los problemas diarios que podrían resolverse con innovaciones. Su menor proporción en comparación con los propietarios podría reflejar una menor influencia en la toma de decisiones estratégicas, lo que podría afectar la implementación de innovaciones a menos que existan canales efectivos para que sus ideas sean escuchadas y valoradas.

La menor proporción de supervisores puede indicar un enlace reducido entre la alta dirección y los empleados. Los supervisores suelen jugar un papel clave en la mediación entre la estrategia de la empresa y la ejecución operativa, incluyendo la promoción de la innovación. Un número menor de supervisores podría significar menos oportunidades para mentoría y liderazgo en la promoción de una cultura de innovación, a menos que los propietarios asuman activamente estos roles.

De esta forma, la estructura que se muestra en la gráfica 1 sugiere que para fomentar una cultura de innovación efectiva en un entorno con una alta proporción de propietarios, sería beneficioso desarrollar políticas que fomenten la participación de todos los niveles de la organización en el proceso innovador, sin importar el tamaño de la empresa. También sería prudente capacitar a los propietarios y supervisores en liderazgo inclusivo y técnicas para gestionar y promover la innovación dentro de sus equipos. Además, establecer canales de comunicación efectivos que permitan a los empleados contribuir con ideas innovadoras que puedan ser implementadas para mejorar procesos y productos es esencial.

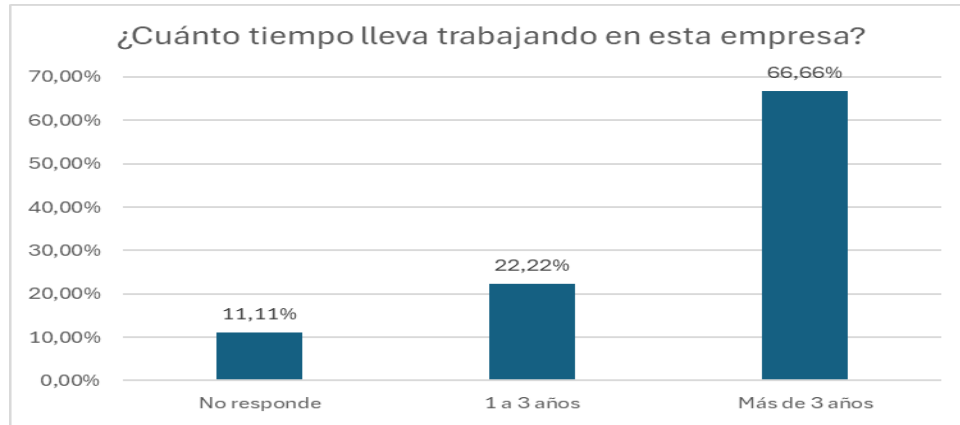
Entretanto, la innovación en procesos requiere una comprensión de las operaciones actuales y las formas en que pueden ser optimizadas. La estructura plana de estas microempresas podría facilitar la implementación rápida de nuevos procesos internos. Sin embargo, la eficacia de tales innovaciones podría ser limitada por la falta de supervisores que actúen como enlaces entre la dirección y el personal operativo, coordinando y supervisando la implementación de nuevas prácticas.

Mientras que, la innovación de marketing implica nuevas maneras de comercializar productos y mejorar la relación con el cliente. En un entorno donde los propietarios tienen un papel predominante, la innovación en marketing puede depender de su visión y apertura a nuevas estrategias de mercado.

Por su parte, la innovación organizativa en estas microempresas puede verse impulsada o restringida por la estructura de poder centralizada. Aunque una toma de decisiones centralizada puede acelerar la adopción de nuevos modelos organizacionales, también puede limitar la capacidad de la organización para adaptarse de manera flexible a los cambios externos..

Gráfica 2.

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa?



Fuente: elaboración propia

El gráfico 2 muestra que un pequeño porcentaje de los encuestados eligió no responder (11.11%) a la pregunta sobre cuánto tiempo han trabajado en la empresa. Alrededor de una quinta parte de los encuestados han trabajado en la empresa entre uno y tres años (22.22%). La mayoría de los encuestados (66,66%), dos tercios del total han estado con la empresa por más de tres años, lo que sugiere un alto nivel de retención de empleados o una base de trabajadores con experiencia y posiblemente lealtad a la empresa que se considera cuando un porcentaje de la fuerza laboral permanece trabajando en la organización durante períodos prolongados. En este caso, el hecho de que dos tercios de los encuestados (66.66%) hayan estado con la empresa por más de tres años sugiere un alto nivel de retención por varias razones. Un alto porcentaje de empleados con larga antigüedad puede indicar que la empresa proporciona un ambiente de trabajo estable y satisfactorio que fomenta el compromiso y la lealtad a largo plazo. Los trabajadores tienden a permanecer en empresas donde se sienten valorados, apoyados y donde ven oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Este gráfico indica que la empresa tiene una base sólida de empleados a largo plazo, lo cual es un indicador positivo de estabilidad laboral y potencialmente un ambiente de trabajo favorable que retiene a su personal. Comparando esto con las cifras presentadas en el informe *Una mirada a las MiPymes en Colombia* (González, 2024), las cuales muestran que un 66.66% de los empleados han estado en las empresas por más de tres años, apoya la idea de que existe una alta retención de empleados. Esta alta retención es un indicador de experiencia acumulada beneficiosa para la operación y cultura empresarial. La proporción de empleados con más de tres años podría también reflejar una experiencia acumulada que beneficia la operación y la cultura de la empresa. Sin embargo, el hecho de que un 11.11% de los participantes optaron por no responder puede plantear preguntas sobre la transparencia o la comodidad de los empleados para compartir detalles sobre su duración en la empresa.

Entonces, la antigüedad laboral puede ser un doble filo en términos de innovación según el Manual de Oslo. Mientras que la experiencia y el conocimiento profundo del personal de largo plazo pueden fomentar innovaciones informadas y bien integradas, también existe el riesgo de complacencia y resistencia al cambio si no se gestiona adecuadamente. Para maximizar el potencial de innovación, las empresas deben equilibrar la retención de empleados con iniciativas que promuevan la flexibilidad, la adaptabilidad y la apertura a nuevas ideas.

Así las cosas, en el contexto de la innovación empresarial, entender la composición y la experiencia del personal conviene para impulsar el crecimiento y la adaptación en un mercado competitivo. A continuación, se explora cómo la estabilidad y el conocimiento acumulado de las microempresas consultadas pueden ser catalizadores en tres áreas: la innovación de productos, donde la experiencia directa mejora la calidad y pertinencia de los desarrollos nuevos; la innovación en procesos, que se beneficia de la perspectiva interna para optimizar operaciones y

reducir ineficiencias; y la innovación organizacional y de marketing, donde la familiaridad y la comprensión del mercado facilitan estrategias más efectivas y una ejecución organizacional más ágil. Cada una de estas áreas aprovecha las capacidades y experiencias de los propietarios, supervisores y empleados para mantener a la empresa a la vanguardia de su sector.

5.1. Innovación en productos

En el análisis de la cultura organizacional e innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas, se destacan varias prácticas que ilustran la adaptabilidad y la búsqueda de crecimiento sostenido a través de la innovación en productos, procesos y estrategias organizacionales y de marketing. En primer lugar, la introducción de nuevos productos, como los edredones, muestra una clara orientación hacia la expansión de la oferta de productos al identificar y explotar nuevas oportunidades de mercado (Entrevista 1, 2024). También, a través de la implementación de nuevas estrategias de producto y proceso, las empresas locales están demostrando su capacidad para adaptarse a las cambiantes demandas del mercado y las expectativas de los consumidores. Por ejemplo, la introducción de nuevos productos como "cocteles" en la industria de alimentos y bebidas ilustra una apuesta de una microempresa por diversificar la oferta y captar nuevas audiencias, mientras que la reestructuración de espacios comerciales refleja un esfuerzo por mejorar la experiencia del cliente y ampliar el mercado objetivo (Entrevista 2, 2024).

Asimismo, se destacan la introducción y desarrollo de nuevos servicios y mejoras en los procesos operativos, un ejemplo es la implementación de servicios de panoramas dentales en una clínica local, donde se llevó a cabo un proceso meticuloso de investigación de mercado y

consulta con especialistas para asegurar que el servicio no solo fuera viable técnicamente, sino también rentable (Entrevista 3, 2024). Otro ejemplo corresponde a la introducción de una nueva línea de panes integrales con semillas, lo que refleja una respuesta directa a las tendencias del mercado hacia productos más saludables (Entrevista 4, 2024).

También, la implementación de empaques biodegradables para sus productos expone un compromiso continuo con prácticas de negocio sostenibles de una microempresa. Este enfoque no solo mejora la percepción del cliente sino que también alinea las operaciones de la empresa con normativas ambientales cada vez más estrictas, destacando la adaptabilidad de la empresa a las expectativas del mercado (Entrevista 3, 2024).

En el caso de una microempresa de artesanías, la introducción de productos hechos con materiales reciclados no solo responde a una demanda creciente de sostenibilidad, sino que también refleja una integración de prácticas innovadoras en la producción. Este proceso involucra tanto la colaboración directa con los artesanos para garantizar la calidad del diseño como la interacción con los clientes para afinar los productos finales, garantizando así que los nuevos artículos satisfagan las expectativas del mercado (Entrevista 5, 2024).

Por otro lado, una microempresa ha implementado cambios en sus procesos, como la mejora del servicio de entrega a través de una aplicación móvil, lo que ha resultado en un aumento en las ventas y mejora de la eficiencia del servicio al cliente. También han introducido opciones vegetarianas en su menú, en respuesta a las tendencias de consumo hacia dietas más saludables. Estas innovaciones no solo mejoran la operatividad interna y la oferta de productos de la empresa, sino que también fortalecen su capacidad para adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias del mercado. Este tipo de innovaciones organizacionales y de proceso demuestra un

compromiso con el desarrollo sostenible y la mejora continua, lo cual permite mantener la competitividad en el mercado (Entrevista 6, 2024).

Otras microempresas están adoptando un enfoque proactivo y centrado en el cliente para la innovación, integrando nuevas tecnologías y prácticas en sus modelos de negocio para responder eficazmente a las cambiantes demandas del mercado. Es el caso de una microempresa local de café que ha introducido una nueva mezcla de café gourmet, desarrollada a través de un proceso interactivo de catas con clientes para perfeccionar el sabor según sus preferencias (Entrevista 6, 2024).

Otro ejemplo, es la introducción de una microempresa con una línea de ropa con fibras orgánicas que responde a la creciente demanda de productos sostenibles y ecológicos, implicando una interacción directa con los clientes para afinar los productos antes de su lanzamiento. Este enfoque garantiza que los productos finales no solo cumplan con las expectativas de mercado sino que también refuercen la conexión de la marca con los valores de sus consumidores, alineándose con una cultura organizacional que valora la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental (Entrevista 7, 2024).

Adicionalmente, se puede mencionar una microempresa que ha introducido jardines verticales, una innovación de producto que no solo responde a la tendencia de optimización de espacios sino que también mejora la estética y funcionalidad de entornos urbanos como oficinas y recepciones. Este enfoque en productos que combinan practicidad y diseño muestra un entendimiento profundo de las necesidades del mercado y una capacidad para innovar en respuesta a las tendencias de consumo actuales (Entrevista 8, 2024).

De igual forma, en La Dorada, Caldas, una microempresa dedicada a la producción de juguetes educativos ha demostrado un compromiso con la innovación en múltiples aspectos de su negocio, reflejando un enfoque integrado que abarca tanto productos como procesos y estrategias de marketing. La introducción de juguetes hechos de madera, un material sostenible y tradicional, responde a una demanda creciente por productos educativos y ambientalmente conscientes (Entrevista 9, 2024).

Por último, una microempresa dedicada a la cosmética natural ha integrado la innovación en todos los aspectos de su negocio para mantenerse competitiva y responder a las demandas de un mercado en constante cambio. La introducción de una nueva línea de cremas faciales con ingredientes naturales es una muestra de su compromiso con la sostenibilidad y la salud, proceso que incluyó una exhaustiva investigación de las propiedades de las plantas y pruebas directas con consumidores para garantizar la efectividad y seguridad de los productos (Entrevista 10, 2024).

Tabla 2.

Descripción de tipos de productos encontrados

Número de Entrevista	Tipo de Producto	Descripción/Hallazgo
1	Edredones	Introducción de nuevos productos para expandir la oferta de productos y explotar nuevas oportunidades de mercado.
2	Cocteles	Diversificación de la oferta en la industria de alimentos y bebidas para captar nuevas audiencias y mejorar la experiencia del cliente mediante la reestructuración de espacios comerciales.
3	Servicios de panoramas dentales	Innovación en servicios con un enfoque en la viabilidad técnica y la rentabilidad, tras un detallado estudio de mercado y consultas con especialistas.
4	Panes integrales con semillas	Respuesta a la demanda de productos más saludables con la introducción de una nueva línea de panes integrales.
5	Productos artesanales reciclados	Innovación en productos hechos con materiales reciclados, incluyendo colaboración con artesanos y ajustes basados en la interacción con clientes para satisfacer expectativas del mercado.
6	Mejora de servicios y menú vegetariano	Adopción de tecnología en servicio de entrega y oferta de menú vegetariano para mejorar la eficiencia y responder a tendencias de dietas saludables.

6	Café gourmet	Desarrollo de una nueva mezcla de café mediante procesos interactivos de catas con clientes para ajustar el sabor según sus preferencias.
7	Ropa con fibras orgánicas	Innovación en productos de ropa que responden a la creciente demanda por sostenibilidad y ecología, implicando interacción directa con clientes para afinar los productos antes de su lanzamiento.
8	Jardines verticales	Producto que combina diseño y funcionalidad, optimizando espacios y mejorando la estética en entornos urbanos.
9	Juguetes educativos de madera	Compromiso con la innovación en productos educativos y ambientalmente conscientes, utilizando materiales sostenibles como la madera.
10	Cosmética natural	Innovación en cosméticos naturales, incluyendo nuevas líneas de cremas faciales con ingredientes naturales, enfocándose en la sostenibilidad y salud, basado en investigación exhaustiva.

Fuente: elaboración propia

Por último, la tabla 2 muestra cómo cada microempresa consultada ha adoptado diferentes tipos de productos innovadores para responder a las necesidades y expectativas del mercado, alineándose con prácticas sostenibles y mejoras en la experiencia del cliente.

5.2. Innovación en procesos

Desde el punto de vista de los procesos, una microempresa ha implementado cambios en su logística para manejar eficientemente el tamaño y volumen de los nuevos productos, como el almacenamiento periférico y adaptaciones en el transporte. Estas innovaciones no solo mejoran la eficiencia operativa sino que también buscan optimizar la experiencia del cliente, lo que puede contribuir positivamente a la percepción de la marca y a la satisfacción del cliente (Entrevista 1, 2024).

La remodelación de locales y la capacitación del personal en nuevas tendencias de mercado son indicativos de una cultura organizacional que valora la innovación como un medio

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

para mejorar la competitividad y la eficacia. Estos cambios no solo apuntan a una mejora en la infraestructura física sino que también buscan crear un ambiente más acogedor y atractivo para el cliente, lo cual es vital en sectores de alta interacción con el consumidor como la hostelería (Entrevista 2, 2024).

Además, la innovación en los procesos se evidencia en el cambio estructural dentro de un local para acomodar mejor el nuevo servicio de panoramas dentales, lo que ha resultado en un aumento en la cantidad de pacientes y ha mejorado la experiencia general del cliente. Este ajuste no solo refleja la adaptabilidad de la empresa para mejorar la funcionalidad y la estética de sus instalaciones, sino que también muestra un enfoque proactivo para aumentar la satisfacción del cliente y expandir su base de clientes al atraer segmentos de mercado interesados en tecnologías avanzadas (Entrevista 3, 2024).

Otra microempresa se ha encargado de la adopción de hornos más eficientes energéticamente y están utilizando la tecnología para reducir costos y mejorar la sostenibilidad. Esta adaptación no solo enfrentó desafíos como el ajuste de recetas y la capacitación en el manejo del nuevo equipo, sino que también resultó en un ahorro en los costos de electricidad, lo cual conviene para la viabilidad económica a largo plazo de la empresa. Además, la implementación de un sistema de rotación de tareas entre empleados para fomentar un ambiente laboral más dinámico y cooperativo muestra cómo las innovaciones organizacionales pueden mejorar la eficiencia y la moral del equipo (Entrevista 4, 2024).

Otra de las microempresas citadas también ha introducido innovaciones en sus procesos, como la implementación de un sistema de trabajo segmentado que permite a los artesanos especializarse en diferentes fases del proceso de producción. Aunque inicialmente presentó

desafíos, esta estrategia ha resultado en mejoras en la calidad y eficiencia de las entregas. Además, la adopción de horarios flexibles como parte de una modificación en la estructura organizativa y las prácticas de gestión destaca un esfuerzo por mejorar la satisfacción y el bienestar de los empleados, lo cual importa para fomentar un ambiente laboral motivador y productivo (Entrevista 5, 2024).

Siguiendo en términos de procesos, la implementación de una nueva aplicación para la gestión de inventarios expone la adopción de soluciones tecnológicas para optimizar las operaciones, anticipándose a beneficios como un mejor control del inventario y la capacidad de reponer productos más rápidamente. Este tipo de innovación no solo mejora la eficiencia de la microempresa sino que también prepara a la empresa para futuros retos operativos. A nivel organizacional, la capacitación continua del personal en técnicas de venta y atención al cliente mejora directamente la experiencia de compra, aumentando la satisfacción del cliente y fortaleciendo la fidelidad hacia la marca. Este enfoque refleja un compromiso con la calidad del servicio y una inversión en el capital humano como pilares elementales de la cultura corporativa (Entrevista 7, 2024).

En esta línea, además, la implementación de una aplicación para gestionar inventarios señala un avance hacia la digitalización y optimización de las operaciones, lo cual es esencial para mejorar la eficiencia interna y reducir costos. Este enfoque no solo ha mejorado la gestión del inventario sino que también ha facilitado una respuesta más ágil a las necesidades del mercado, permitiendo ajustes rápidos en la producción según la demanda (Entrevista 10, 2024).

Otro de los casos, muestra la implementación de un calendario de mantenimiento preventivo para herramientas, que a pesar de las dudas iniciales, ha demostrado ser una

innovación procesal exitosa, reduciendo las averías y mejorando la continuidad del servicio. Este cambio no solo ha aumentado la eficiencia operativa sino que también ha contribuido a la satisfacción del cliente, demostrando la importancia de las innovaciones tecnológicas y organizativas en la mejora de los servicios. Además, la empresa ha reestructurado su organización interna para optimizar la gestión del tiempo y los recursos, lo que ha permitido una operación más fluida y eficaz (Entrevista 8, 2024).

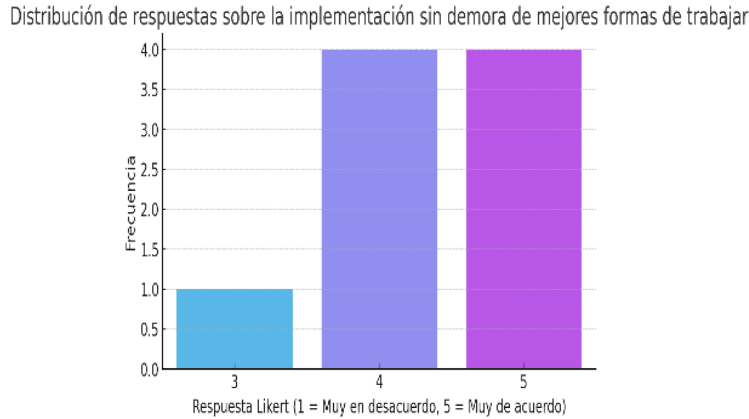
Adicionalmente, la adopción de una jornada semanal dedicada a actividades lúdicas para el personal muestra una innovación organizacional que prioriza el bienestar de los empleados, reconociendo que un equipo motivado y satisfecho importa para la creatividad y productividad en el lugar de trabajo (Entrevista 9, 2024).

Lo anterior, se complementa con los resultados del cuestionario Likert, arrojando, por un lado, el gráfico 3 revela que la mayoría de las respuestas oscilan entre 4 y 5, lo que indica un nivel de acuerdo o fuerte acuerdo con la rapidez en la implementación de mejoras. Sin embargo, también hay una respuesta neutral (3), señalando que no todos los empleados perciben que las mejoras se implementan tan rápidamente como podrían.

Los resultados sugieren que hay una percepción generalmente positiva sobre la rapidez con la que se implementan nuevas y mejores formas de trabajar en la empresa. La presencia de una respuesta neutral podría indicar que hay algunas áreas donde los empleados sienten que la implementación podría ser más ágil. Sería beneficioso para los líderes y gerentes de la empresa considerar cómo podrían mejorar los procesos para asegurar una implementación aún más rápida y efectiva de mejoras, especialmente en áreas donde los empleados sienten que hay retrasos.

Gráfica 3.

Cuando aparecen mejores formas de hacer el trabajo, se implementan sin demora.



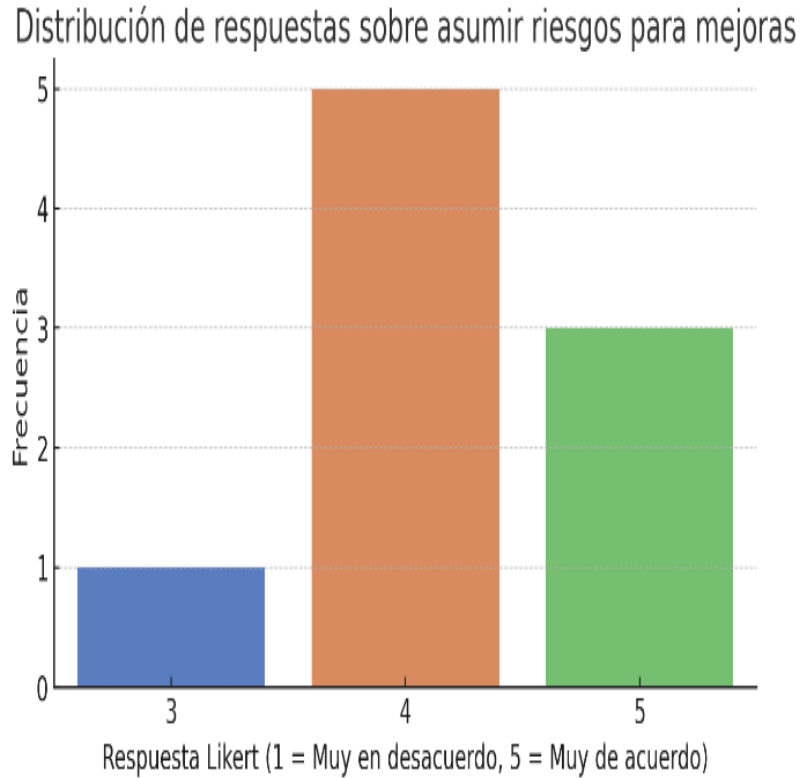
Fuente: elaboración propia

El gráfico 4 muestra que la mayoría de las respuestas oscilan entre 4 y 5, indicando un nivel de acuerdo general en que es aceptable tomar riesgos para lograr mejoras. Sin embargo, hay una respuesta en 3, señalando una percepción neutral de un empleado. Estos resultados sugieren que la mayoría de los empleados perciben que es aceptable asumir riesgos para mejorar procesos y productos dentro de la empresa.

La presencia de una respuesta neutral podría indicar que algunos empleados pueden tener reservas sobre cómo se manejan o se valoran los riesgos en la empresa. Sería beneficioso para los líderes y gerentes explorar más a fondo las razones detrás de esta percepción menos favorable y asegurarse de que las políticas de gestión de riesgos están bien comunicadas y alineadas con las expectativas de los empleados, para fomentar un enfoque equilibrado hacia la innovación y la mejora continua.

Gráfica 4.

Se considera aceptable asumir riesgos para lograr mejoras en los procesos y productos.

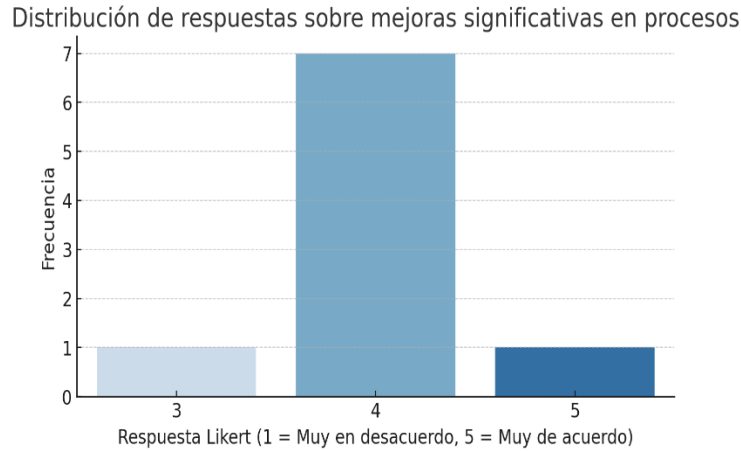


Fuente: elaboración propia

El gráfico 5 muestra que la mayoría de las respuestas son 4, con una tendencia hacia el acuerdo en que se han implementado mejoras en los procesos. Hay una respuesta en 3, indicando neutralidad, y una en 5, mostrando un fuerte acuerdo. Estos resultados sugieren que, en general, los empleados perciben que se han realizado mejoras en los procesos de la empresa en el último año. La consistencia de las respuestas alrededor del acuerdo sugiere una percepción positiva generalizada, aunque la presencia de una respuesta neutral podría indicar que algunos empleados pueden no estar completamente convencidos o informados sobre la extensión de estas mejoras.

Gráfica 5.

En el último año, nuestra empresa ha implementado significativas mejoras en los procesos.



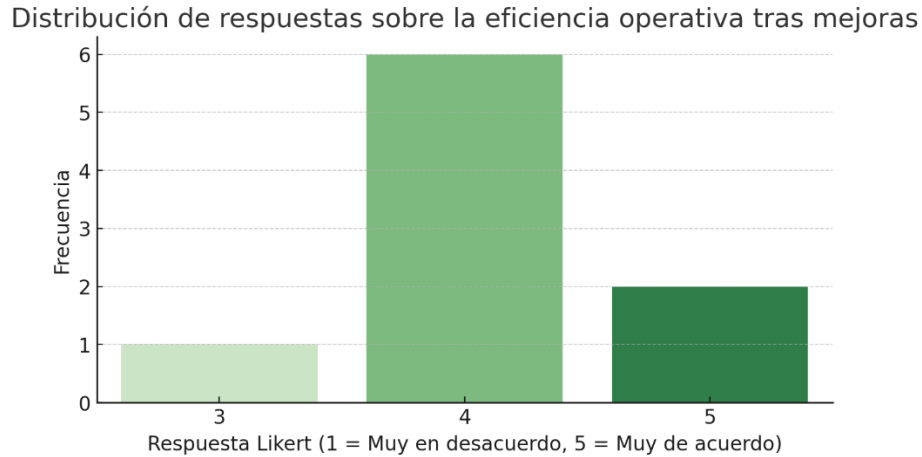
Fuente: elaboración propia

El gráfico 6 muestra que la mayoría de las respuestas son 4, con una tendencia hacia el acuerdo en que las mejoras han aumentado la eficiencia operativa. Las respuestas en 5 indican un fuerte acuerdo de algunos empleados, mientras que la respuesta en 3 sugiere una percepción neutral de otro.

Estos resultados sugieren que, en general, los empleados perciben que las mejoras implementadas han tenido un impacto positivo en la eficiencia operativa de la empresa. Sin embargo, la presencia de una respuesta neutral podría indicar que no todos los empleados han experimentado o percibido este beneficio de manera igual.

Gráfica 6.

Las mejoras implementadas han resultado en una mayor eficiencia operativa.



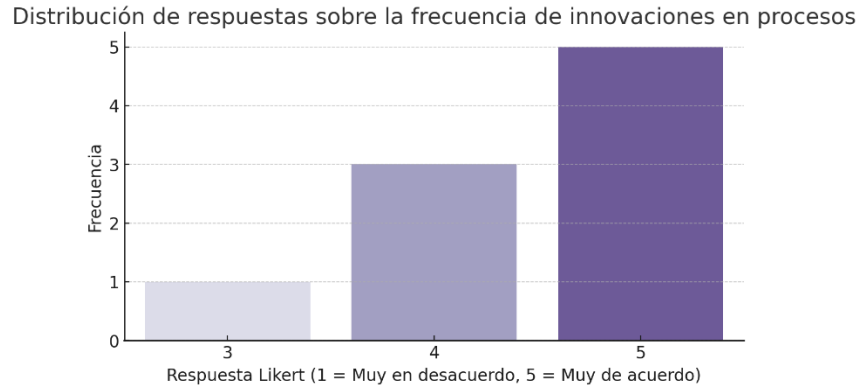
Fuente: elaboración propia

El gráfico 7 revela que la mayoría de las respuestas son 4 y 5, con un predominio de 5, lo que sugiere un fuerte acuerdo en que las innovaciones en los procesos son comunes en la empresa. Sin embargo, hay una respuesta en 3, indicando una percepción neutral de al menos un empleado.

Estos resultados sugieren que, en general, los empleados perciben que la innovación es una característica común dentro de la empresa, lo cual es positivo para una cultura empresarial que fomenta la mejora continua y la adaptabilidad. La presencia de una respuesta neutral podría indicar que algunos empleados pueden no percibir la innovación de la misma manera, o tal vez no están expuestos a ella tanto como otros.

Gráfica 7.

Las innovaciones en los procesos son comunes en nuestra empresa.



Fuente: elaboración propia

El análisis de las entrevistas realizadas a 10 microempresas permite observar una perspectiva sobre cómo la muestra consultada de las microempresas de La Dorada, Caldas, están implementando innovaciones en productos, procesos, y estrategias organizacionales y de marketing, lo cual se alinea estrechamente con los principios de gestión de la innovación descritos en el Manual de Oslo. Este manual, al distinguir entre innovaciones de producto, proceso, y organizacionales y de marketing proporciona un marco ideal para entender cómo estas empresas no solo están introduciendo nuevos productos y servicios, sino que también están mejorando sus procesos internos y adaptando estrategias de marketing para mejorar su competitividad y eficiencia operativa.

De las entrevistas se desprende que las microempresas están efectivamente identificando y explotando oportunidades de mercado mediante la introducción de productos innovadores y servicios adaptados a las demandas del consumidor y tendencias del mercado, como productos sostenibles y tecnologías avanzadas. La adaptación de procesos internos para mejorar la

eficiencia operativa y la experiencia del cliente, así como la implementación de estrategias de marketing digital como el uso de plataformas digitales para promoción y ventas y una aplicación para la gestión de inventarios junto con colaboraciones estratégicas como las alianzas con pequeños agricultores locales y la colaboración con influenciadores locales para la promoción de productos en plataformas digitales, son indicativos de una cultura organizacional que valora la innovación continua.

5.3. Innovación en la organización y estrategias de marketing

En cuanto a la organización interna, la segmentación de tareas por especialización de producto ha permitido una mayor eficiencia y productividad del personal de una microempresa de La Dorada. Este ajuste organizacional refleja una respuesta estratégica a los desafíos operativos internos y demuestra un compromiso con la optimización de recursos humanos para alinearlos mejor con las necesidades del negocio. Además, las estrategias de marketing adoptadas, como la penetración de mercado a través de productos de calidad a buen precio y el uso de influencias locales, revelan una adaptación proactiva a las dinámicas de mercado actuales y una apuesta por métodos innovadores para atraer y retener clientes (Entrevista 1, 2024).

Finalmente, la colaboración con actores externos y la utilización de plataformas digitales para la promoción y venta destacan un enfoque moderno y adaptativo hacia el marketing y la distribución. Esta integración de tecnologías digitales en las estrategias de negocio es indicativa de una cultura organizacional que está orientada hacia la innovación y la adaptación tecnológica,

conveniente para la competitividad en el mercado actual. En conjunto, estas prácticas demuestran un enfoque integrado y adaptativo hacia la innovación, que importa para el crecimiento y la sostenibilidad en el entorno competitivo de las MiPymes en La Dorada, Caldas (Entrevista 1, 2024).

A nivel organizacional, la gestión en estas microempresas muestra un compromiso con el desarrollo profesional continuo y con la adaptación a las tendencias emergentes del mercado. Por ejemplo, la implementación de nuevas orientaciones en la gestión de cocteles y la atención a la personalización del servicio al cliente demuestran una adaptabilidad imprescindible en un entorno de negocios que cambia rápidamente. Estas prácticas no solo mejoran la calidad del servicio, sino que también fortalecen la relación con el cliente, incrementando la lealtad y la satisfacción de este (Entrevista 2, 2024).

Además, en el ámbito del marketing, las estrategias innovadoras como la personalización de productos y la creación de experiencias únicas para los clientes resaltan la importancia de la diferenciación en mercados competitivos. La adopción de tácticas que fortalecen el vínculo emocional con los clientes puede traducirse en un aumento de la fidelidad y en la generación de una ventaja competitiva sostenible. Estas estrategias reflejan una cultura organizacional que no solo busca responder a las expectativas del mercado sino que también aspira a anticiparse y moldear estas expectativas a través de la innovación y la creatividad (Entrevista 2, 2024).

En cuanto a los cambios organizativos, otra microempresa ha realizado ajustes en la capacitación del personal para manejar eficientemente las nuevas tecnologías. Esto demuestra una inversión en capital humano que no solo busca mejorar la eficiencia operativa sino también capacitar a los empleados en nuevas competencias, elevando la calidad del servicio y

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

fomentando un ambiente de trabajo enriquecedor. Este tipo de innovación organizacional es pertinente para mantener la competitividad y asegurar que todo el equipo pueda manejar las demandas de un entorno tecnológicamente avanzado (Entrevista 3, 2024).

Asimismo, en el ámbito del marketing, la implementación de una estrategia de contenido digital a través de un blog y ofreciendo incentivos como descuentos demuestra un enfoque innovador para el nivel del compromiso del cliente. Esta estrategia no solo informa y educa a los clientes sobre la salud dental y los servicios disponibles, sino que también fortalece la conexión con la comunidad, fomentando la lealtad del cliente y mejorando la visibilidad del negocio (Entrevista 3, 2024).

De igual forma, en el ámbito del marketing, la estrategia de una microempresa local de utilizar activamente las redes sociales para la promoción de productos refleja una adaptación a los cambios en el comportamiento de los consumidores y los avances tecnológicos. Esta innovación en marketing no solo permite a la empresa expandir su alcance y conectividad con los clientes potenciales, sino que también demuestra un enfoque proactivo para mantenerse relevante en un mercado digitalizado. Además, la colaboración con pequeños agricultores locales para obtener ingredientes frescos y orgánicos destaca la importancia de las alianzas estratégicas que no solo mejoran la calidad del producto sino que también fortalecen la imagen de marca de la empresa y su compromiso con la sostenibilidad (Entrevista 4, 2024).

Otra estrategia de una microempresa corresponde a la participación en ferias artesanales locales que ha incrementado su visibilidad y ha facilitado la conexión con una base de clientes que valora los productos artesanales y locales. Aunque los resultados iniciales en ventas fueron

modestos, la presencia en estos eventos ha sido vital para construir la reputación de la marca y ampliar su red de contactos (Entrevista 5, 2024).

Otra microempresa ha adoptado tácticas innovadoras como ofrecer degustaciones gratuitas de sus productos, una estrategia diseñada para aumentar la visibilidad y promover la prueba de nuevos productos entre los consumidores. Aunque inicialmente enfrentaron desafíos logísticos, estos esfuerzos han resultado en un incremento en el interés de los clientes y en las ventas, validando la efectividad de ofrecer experiencias directas al consumidor. Estas estrategias no solo ayudan a diferenciar la marca en un mercado saturado sino que también contribuyen a la construcción de una relación más profunda y personalizada con los clientes, lo que es vital para fomentar la lealtad y expandir la base de clientes en un entorno competitivo (Entrevista 6, 2024).

En consecuencia, la organización de eventos de moda en colaboración con entidades locales como la alcaldía y la Cámara de Comercio muestra un esfuerzo por aumentar la visibilidad de la marca y fortalecer la conexión con la comunidad. Esta estrategia de una microempresa no solo mejora la percepción de la marca en un mercado saturado sino que también demuestra el impacto positivo de las alianzas estratégicas en el éxito comercial de la empresa (Entrevista 7, 2024).

También se podría mencionar la estrategia de una microempresa local que ofrece descuentos a clientes que refieren nuevos clientes ha aprovechado el poder del boca a boca para expandir su base de clientes de manera efectiva. Esta táctica de marketing no solo ha fortalecido las relaciones con los clientes existentes, incentivándolos a promover activamente la marca, sino que también ha atraído a nuevos clientes, demostrando la efectividad de combinar promociones tradicionales con estrategias modernas del nivel de compromiso (Entrevista 8, 2024).

De igual forma, la colaboración con influenciadores locales para la promoción de sus productos en plataformas digitales muestra una estrategia moderna y efectiva para aumentar la visibilidad y el alcance del mercado. Esta táctica de una microempresa no solo ha mejorado el tráfico hacia la tienda en línea y las ventas, sino que también ha facilitado la adaptación de la empresa a las dinámicas de un mercado digitalizado. Estas iniciativas de marketing, junto con estrategias de colaboración con entidades educativas y la participación en ferias educativas, subrayan la capacidad de la empresa para integrar innovación y marketing, fortaleciendo su posición competitiva y su reputación como líder en la industria de juguetes educativos (Entrevista 9, 2024).

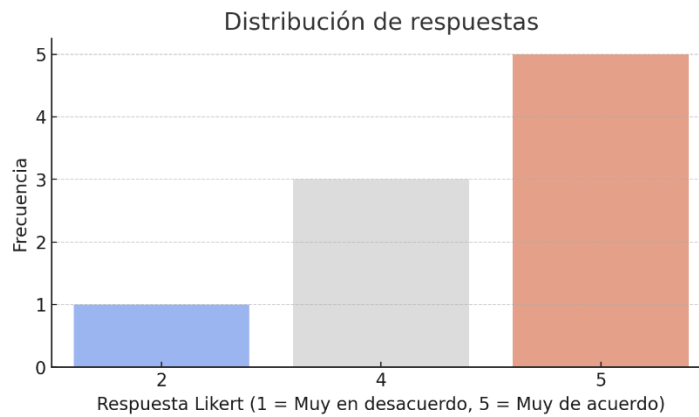
Finalmente, otra empresa ha innovado mediante la realización de talleres gratuitos sobre el cuidado de la piel, una estrategia que educa a los consumidores sobre los beneficios de sus productos y fomenta una comunidad en torno a la marca. Aunque la asistencia a estos talleres ha sido variable, la respuesta positiva y el aumento del interés en los productos después de cada evento reflejan la efectividad de esta aproximación. Este enfoque educativo no solo fortalece la relación con los clientes actuales sino que también atrae a nuevos consumidores interesados en cosmética natural, destacando la importancia de la innovación en marketing para mantener la relevancia y expandir la base de clientes en un entorno competitivo (Entrevista 10, 2024).

Lo anterior, se complementa con los resultados del cuestionario Likert aplicado a microempresas. El gráfico 8 muestra la distribución de las respuestas. La mayoría de las respuestas están en el nivel más alto de acuerdo (5), indicando una percepción positiva sobre la promoción de la experimentación y la búsqueda de nuevas ideas dentro de la empresa. Sin embargo, la respuesta con valor 2 destaca como un caso de desacuerdo.

Los resultados sugieren que la mayoría de los empleados perciben que su empresa apoya la experimentación y la innovación. La presencia de una respuesta baja podría indicar una variabilidad en la percepción entre los empleados, o podría señalar un área específica de preocupación que podría explorarse en investigaciones futuras o mediante preguntas adicionales para entender mejor las razones del desacuerdo.

Gráfica 8.

En nuestra empresa, se promueve activamente la experimentación y la búsqueda de nuevas ideas.



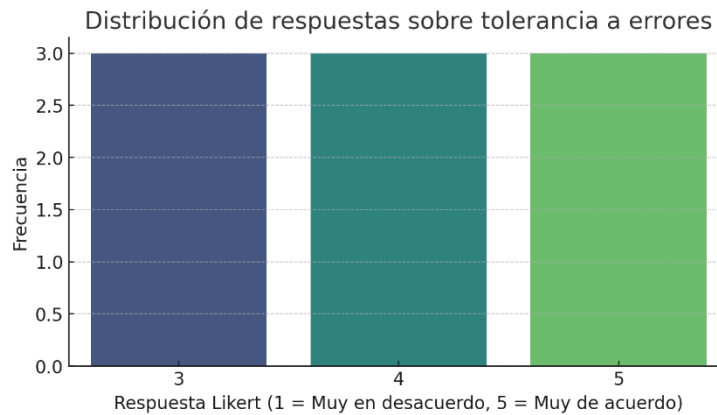
Fuente: elaboración propia

El gráfico 9 muestra la distribución de las respuestas, donde la mayoría se agrupa en torno a los valores 4 y 5, indicando acuerdo o fuerte acuerdo con la afirmación de que la empresa tolera bien los errores al introducir nuevas maneras de hacer las cosas. Estos resultados sugieren una percepción positiva general sobre la tolerancia a los errores dentro de la empresa, lo cual es conveniente para un entorno que fomenta la innovación y el aprendizaje. Sin embargo, la

presencia de respuestas en 3 también podría indicar áreas donde algunos empleados sienten que la tolerancia a los errores puede mejorarse.

Gráfica 9.

En esta empresa, se toleran bien los errores que se cometen en el proceso de introducir nuevas maneras de hacer las cosas.



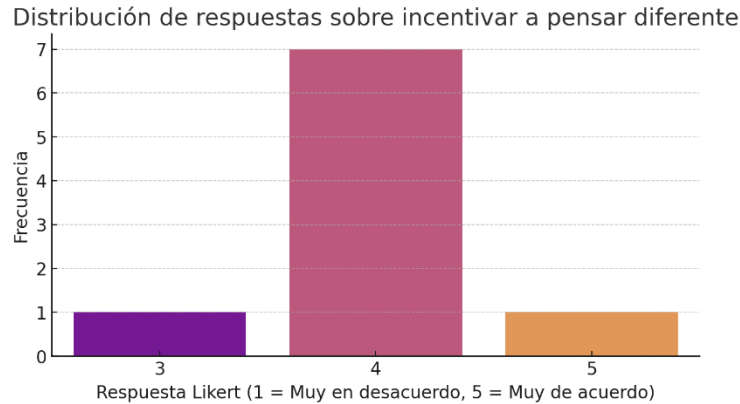
Fuente: elaboración propia

El gráfico 10 muestra que la mayoría de las respuestas se concentran en el valor 4, con una respuesta en 5 y una en 3, lo que indica que la mayoría de los encuestados están de acuerdo en que se incentiva el pensamiento innovador y la proposición de nuevas soluciones, con una percepción general bastante positiva.

Estos resultados sugieren que hay un consenso relativamente fuerte de que la empresa promueve y valora el pensamiento innovador entre sus empleados. La respuesta más baja, que es neutral, sugiere que podría haber algunos empleados que sienten que la empresa podría hacer más para incentivar el pensamiento diferente y las propuestas innovadoras.

Gráfica 10.

Se incentiva a los empleados a pensar de manera diferente y a proponer nuevas soluciones.



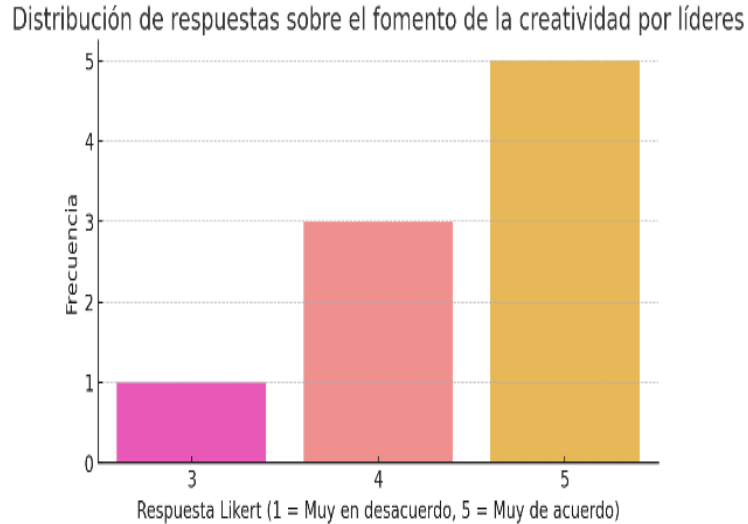
Fuente: elaboración propia

El gráfico 11 muestra que la mayoría de las respuestas son 5, indicando un fuerte acuerdo en que los líderes de la empresa fomentan la creatividad. Hay también respuestas de 4 y una respuesta de 3, mostrando algo de variación en cómo los empleados perciben el apoyo de los líderes hacia la creatividad.

Los resultados sugieren que la mayoría de los empleados perciben que sus líderes fomentan activamente la creatividad, lo cual es fundamental en un entorno de negocio que valoriza la innovación y la adaptación continua. La presencia de una respuesta neutra y algunas respuestas de acuerdo (no fuertemente de acuerdo) podría indicar áreas donde algunos empleados pueden sentir que los líderes podrían hacer más para fomentar la creatividad.

Gráfica 11.

Los líderes de nuestra empresa fomentan activamente la creatividad.

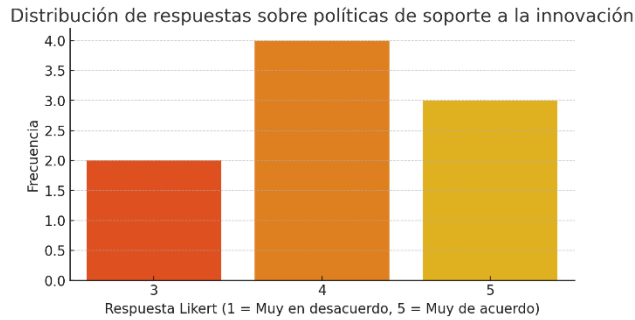


Fuente: elaboración propia

El gráfico 12 revela que la mayoría de las respuestas están en los niveles 4 y 5, indicando acuerdo o fuerte acuerdo con la existencia de políticas de soporte a la innovación. Sin embargo, también hay dos respuestas en el nivel 3, señalando una percepción neutral. Estos resultados sugieren que, en general, los empleados sienten que la empresa tiene políticas que apoyan la generación de nuevas ideas y proyectos innovadores, pero no sin ciertas reservas. La presencia de respuestas neutrales podría indicar que algunos empleados no están completamente convencidos de la efectividad o la claridad de estas políticas.

Gráfica 12.

Nuestra empresa posee políticas claras que soportan la generación de nuevas ideas y proyectos innovadores.



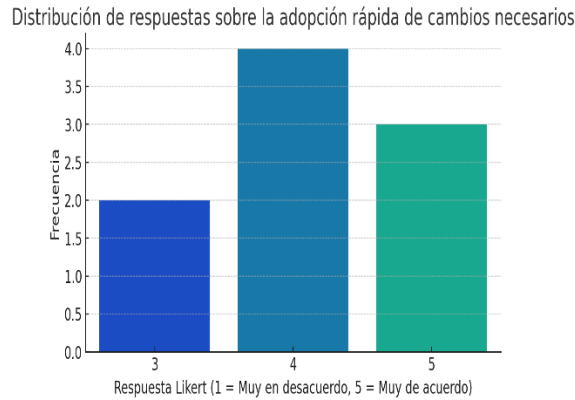
Fuente: elaboración propia

El gráfico 13 muestra que la mayoría de las respuestas oscilan entre 4 y 5, lo que señala un nivel general de acuerdo en que la empresa responde bien a la necesidad de cambios. Sin embargo, también hay dos respuestas neutrales (3), lo que puede indicar que algunos empleados perciben cierta lentitud o resistencia al cambio.

Estos resultados sugieren que, en general, los empleados perciben que la empresa es bastante proactiva en la adopción de cambios necesarios para la mejora. No obstante, las respuestas neutrales indican que puede haber áreas o situaciones donde la rapidez en la implementación de cambios no es satisfactoria para todos los empleados. Esto puede ser una señal para la dirección de explorar más a fondo las áreas donde la percepción sobre la adopción de cambios es menos favorable y buscar formas de acelerar o mejorar los procesos de cambio para asegurar que las mejoras necesarias se implementen de manera efectiva y eficiente.

Gráfica 13.

En nuestra empresa, los cambios necesarios para mejorar son adoptados rápidamente.

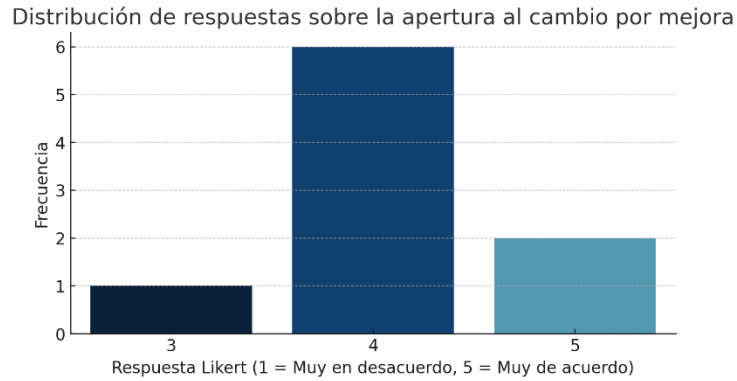


Fuente: elaboración propia

El gráfico 14 muestra que la mayoría de las respuestas se concentran en el valor 4, con dos respuestas en 5 y una en 3, lo que sugiere un nivel general de acuerdo en que tanto empleados como gerencia están dispuestos a adoptar cambios si estos implican mejoras. Estos resultados sugieren que, en general, tanto la gerencia como los empleados están abiertos a modificar sus métodos de trabajo cuando se identifican posibles mejoras. Sin embargo, la presencia de una respuesta neutral puede indicar que algunos empleados pueden percibir ciertas barreras o reticencias al cambio. Sería beneficioso para los líderes de la empresa indagar más sobre las causas de esta percepción para entender mejor cómo fomentar una cultura aún más abierta al cambio y asegurar que las iniciativas de mejora sean aceptadas y adoptadas más ampliamente.

Gráfica 14.

Los empleados y la gerencia están abiertos a cambiar la manera en que se hacen las cosas si es por una mejora.



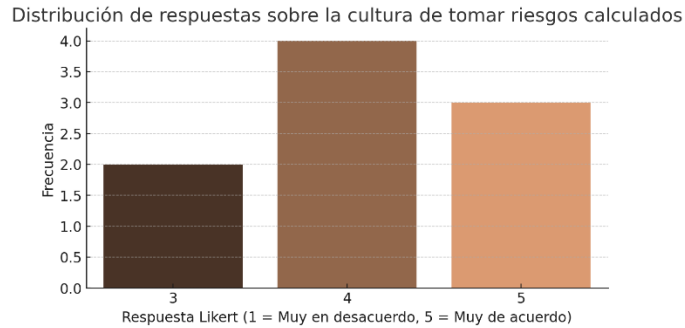
Fuente: elaboración propia

El gráfico 15 muestra que la mayoría de las respuestas están en los niveles 4 y 5, con dos respuestas neutras en 3. Esto sugiere que la mayoría de los directivos, supervisores y empleados perciben que tomar riesgos calculados es parte de la cultura de la empresa, aunque hay una pequeña proporción que no percibe esta característica tan claramente.

Los resultados sugieren que, en general, los empleados reconocen que tomar riesgos calculados es valorado y es parte de la cultura de la empresa. Sin embargo, las respuestas neutras indican que puede haber cierta falta de claridad o inconsistencia en cómo se percibe o se practica esta cultura en diferentes partes de la organización. Sería beneficioso para la dirección explorar por qué algunos empleados pueden sentirse menos convencidos sobre esta característica cultural y asegurar que la práctica de tomar riesgos calculados esté bien integrada y comunicada en todos los niveles de la empresa.

Gráfica 15.

En nuestra empresa, tomar riesgos calculados es parte de nuestra cultura.



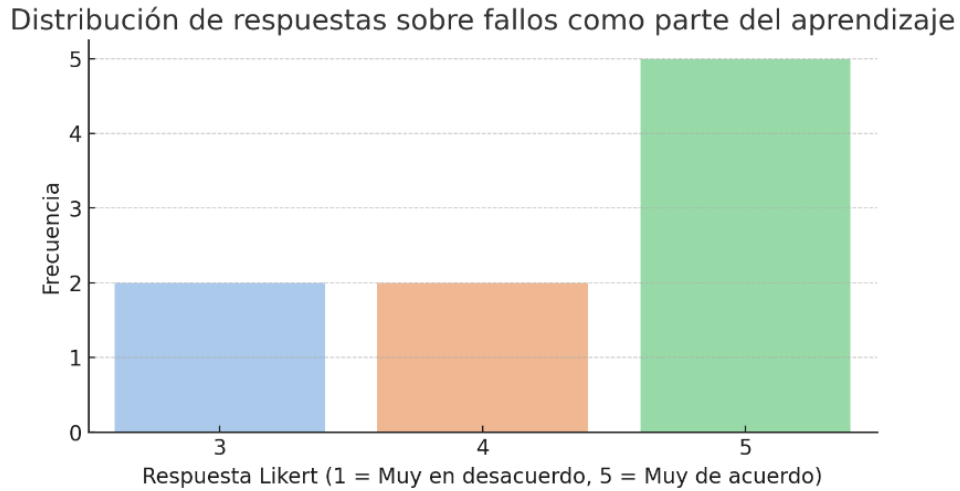
Fuente: elaboración propia

El gráfico 16 muestra que la mayoría de las respuestas son 5, con varias personas completamente de acuerdo en que los fallos se ven como una oportunidad de aprendizaje. Las respuestas 4 y 3 indican un acuerdo y neutralidad respectivamente, sugiriendo que no todos comparten la misma visión en la misma medida.

Estos resultados sugieren que hay un consenso general en la empresa de que los fallos son parte del aprendizaje, lo cual es esencial en un entorno que promueve la innovación y la mejora continua. La presencia de respuestas neutrales y un acuerdo menos fuerte en algunos casos puede ser una indicación de que existen algunas áreas de la organización donde esta cultura no está completamente arraigada o aceptada. Sería útil para la gestión explorar más sobre estas percepciones variadas para fomentar una comprensión más uniforme y profunda de la importancia del aprendizaje a través de errores en toda la empresa. Esto podría implicar sesiones de capacitación sobre la gestión de riesgos y el valor del error en el proceso de innovación.

Gráfica 16.

Los fallos derivados de nuevas iniciativas son vistos como parte del aprendizaje.



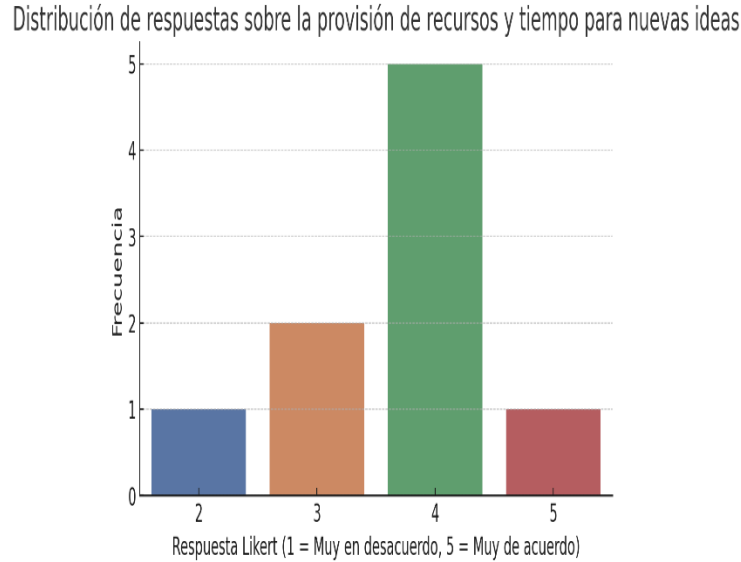
Fuente: elaboración propia

El gráfico 17 muestra que la mayoría de las respuestas están en 4, con una tendencia hacia el acuerdo en que se proporcionan recursos y tiempo para explorar nuevas ideas. Sin embargo, hay respuestas en 3 y una en 2, indicando que algunos empleados sienten que los recursos y el tiempo son insuficientes o inadecuados.

Estos resultados sugieren que mientras la mayoría de los empleados siente que se proporcionan ciertos recursos y tiempo para explorar nuevas ideas, hay una percepción de que podría no ser suficiente o adecuado. La presencia de una respuesta en 2 es particularmente indicativa de una discrepancia en cómo se perciben estas oportunidades.

Gráfica 17.

Se proporcionan recursos y tiempo para que los empleados exploren nuevas ideas.



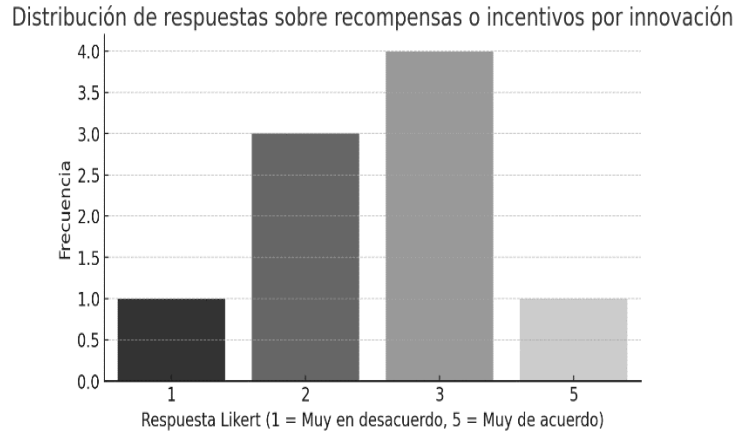
Fuente: elaboración propia

El gráfico 18 muestra que la mayoría de las respuestas están entre 2 y 3, con una tendencia general hacia el desacuerdo o neutralidad en la percepción de que se ofrecen incentivos adecuados por innovaciones. Sin embargo, la presencia de una respuesta en 5 indica que al menos un empleado percibe que la empresa sí reconoce y recompensa bien la innovación.

Estos resultados sugieren que hay una percepción generalizada de que la empresa no ofrece recompensas o incentivos suficientemente efectivos por ideas innovadoras. La presencia de respuestas bajas y la falta de un consenso fuerte indican que podría haber una desconexión entre las expectativas de los empleados y las políticas de recompensa de la empresa.

Gráfica 18.

La empresa ofrece recompensas o incentivos por ideas que conduzcan a innovaciones reales.



Fuente: elaboración propia

El análisis de la encuesta realizada en las 9 microempresas según los resultados revela que esta muestra consultada exhibe la tolerancia a los errores y la incentivación para pensar de manera diferente y proponer nuevas soluciones son aspectos bien valorados dentro de la empresa. Además, estos hallazgos reflejan una cultura organizacional que no solo valora la innovación en términos de nuevos productos o servicios, sino que también reconoce la importancia de los procesos innovadores y las mejoras organizacionales. La presencia de políticas claras que soportan la generación de nuevas ideas y la implementación rápida de cambios necesarios son indicativos de una infraestructura que fomenta la innovación continua y efectiva.

Sin embargo, el análisis también muestra áreas para mejorar, como la percepción variada sobre la suficiencia de los recursos y el tiempo dedicados a explorar nuevas ideas, y la falta de incentivos efectivos para la innovación, que algunos empleados sienten que podrían ser

mejorados. Aunque la mayoría de las respuestas son positivas, la presencia de opiniones neutras y algunas disconformidades sugiere que las microempresas podrían consultadas beneficiarse de una evaluación más profunda de cómo se perciben y se implementan estas políticas en todos los niveles de la organización. De esta forma, la tabla 2 muestra los tipos de innovaciones y hallazgos transversales en las microempresas consultadas de La Dorada, Caldas, basado en las entrevistas provistas.

Tabla 3.

Tipos de innovaciones en las microempresas consultadas

Microempresa	Tipo de Innovación	Hallazgos Transversales
Edredones	Producto	Expansión de la oferta de productos, orientación al mercado.
Cocteles	Producto y proceso	Diversificación de la oferta, mejora de la experiencia cliente.
Panadería	Producto	Innovación en productos saludables, respuesta a tendencias.
Clínica dental	Servicio, proceso	Implementación de servicios técnicamente viables y rentables.
Artesanías	Producto, sostenibilidad	Uso de materiales reciclados, colaboración con artesanos.
Restaurante	Proceso, producto	Mejora en servicios de entrega, respuesta a tendencias dietéticas.
Café gourmet	Producto	Desarrollo de productos en colaboración con clientes.
Ropa orgánica	Producto, sostenibilidad	Productos sostenibles, alineación con valores de consumidores.
Jardines verticales	Producto	Optimización de espacios, mejora estética y funcional.
Juguetes educativos	Producto, proceso, marketing	Compromiso con productos educativos y ambientalmente conscientes.
Cosmética natural	Producto, proceso	Innovación en productos naturales, investigación intensiva.

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior muestra las prácticas de innovación observadas en diversas microempresas consultadas de La Dorada destacando el tipo de innovación y hallazgos transversales. Las innovaciones, que incluyen nuevos productos como edredones y cocteles, mejoras en procesos

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

como la entrega de alimentos y servicios de panoramas dentales, y la introducción de prácticas sostenibles con materiales reciclados y orgánicos, demuestran cómo estas empresas responden a las demandas y tendencias del mercado actual. Estas adaptaciones no solo exponen la capacidad de respuesta a las necesidades del cliente y las tendencias de consumo saludable y sostenible, sino que también revelan un compromiso con la eficiencia operativa y la experiencia del cliente, evidenciando la integración de la innovación en sus estrategias organizacionales y de marketing para fomentar un crecimiento sostenido.

6. Conclusiones y recomendaciones

Las microempresas consultadas en La Dorada, Caldas, están profundamente influenciadas por culturas organizacionales que valoran la flexibilidad, la participación activa de los empleados, y un enfoque proactivo hacia la innovación. Estas características culturales, combinadas con una gestión efectiva de la innovación, la apertura al cambio, la tolerancia al riesgo y un fuerte soporte a la creatividad, son vitales para el éxito en el desarrollo de nuevos productos y la mejora de procesos en el contexto de las microempresas del municipio.

De esta forma, las microempresas de La Dorada están marcando la pauta en términos de cómo las prácticas de gestión de la innovación y una cultura organizacional proactiva y adaptable pueden influir en el éxito de las actividades de innovación. Programas como *Microemprende Caldas* juegan un papel importante en este proceso, proporcionando el apoyo necesario para que estas empresas no solo sobrevivan sino que prosperen en un entorno empresarial competitivo.

Además, la información sobre las microempresas consultadas de La Dorada, y su participación en programas de emprendimiento resalta el vínculo entre una cultura organizacional proactiva y adaptable y el éxito en la gestión de la innovación. Esto se puede observar cómo un caso práctico de cómo prácticas de gestión innovadoras y tipos específicos de cultura organizacional (como la apertura al cambio y la tolerancia al riesgo) se traducen en el desarrollo de nuevos productos y la mejora de los procesos internos.

En conclusión, las microempresas consultadas en La Dorada muestran una integración efectiva de prácticas de gestión de la innovación, tipos de cultura organizacional que favorecen la innovación, y un claro entendimiento de cómo estos elementos interactúan para influir en el éxito de sus actividades de innovación. Estos hallazgos exponen la importancia de seguir

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

fomentando un entorno que apoye la innovación continua como pilar para la competitividad y el desarrollo empresarial.

Así las cosas, el enfoque proactivo de las microempresas consultadas de La Dorada en la gestión de la innovación, apoyado por políticas y programas locales, facilita la adaptación a los cambios del mercado y fomenta una cultura de innovación continua. Esto no solo mejora su competitividad, sino que también las posiciona favorablemente para el crecimiento sostenido y la captura de nuevas oportunidades en un entorno empresarial cada vez más complejo y desafiante.

Para terminar, las microempresas consultadas están en un buen camino hacia la creación de un entorno que favorece la innovación según los criterios del Manual de Oslo, pero deberían considerar las áreas de preocupación señaladas por los empleados para fortalecer aún más su cultura de innovación y asegurar que todas las iniciativas y políticas sean efectivas y estén alineadas con las expectativas de los empleados.

Estas prácticas son ejemplares del tipo de estrategias innovadoras que pueden ser especialmente efectivas en entornos dinámicos y variados, reafirmando la relevancia del Manual de Oslo como un marco eficaz para la gestión de la innovación en contextos empresariales diversos.

Se recomienda fomentar una cultura de innovación implica promover valores de apertura, creatividad y tolerancia al riesgo dentro de las microempresas para mejorar los procesos internos y desarrollar nuevos productos. Implementar programas de formación y talleres para que los empleados entiendan y adopten estos valores es esencial. En cuanto a la gestión de la innovación, conviene desarrollar y aplicar metodologías que incluyan la participación activa de los empleados y la flexibilidad en las operaciones. Utilizar herramientas y técnicas de gestión de

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

proyectos que faciliten la colaboración y la innovación dentro de las empresas también es fundamental.

Además, fortalecer el apoyo local es otro aspecto importante. Programas como *Microemprende Caldas* deben ser fortalecidos y expandidos, ya que ofrecen apoyo a las microempresas para fomentar su supervivencia y prosperidad en un entorno competitivo. Establecer alianzas con instituciones educativas y de investigación para proporcionar asesoramiento y recursos adicionales también puede ser muy beneficioso.

Referencias bibliográficas

- Acuña Mendoza, Y. (2020). La innovación social como reto en la actualidad. *European Public & Social Innovation Review*, 5, 1, 37-45.
- Alcaldía de Manizales. (2018). Política pública de emprendimiento, competitividad y empleo. Informe. <https://manizales.gov.co/RecursosAlcaldia/201908161643518554.pdf>
- Barney, J., Ketchen, D., & Wright, M. (2011). The Future of Resource-Based Theory: Revitalization or Decline? *Journal of Management*, 37(5), 1299-1315 .
- Cameron, K., S., & Quinn, R., E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Cámara de Comercio de Manizales. (2022). Tejido Empresarial del Departamento de Caldas. Informe. Estudios Económicos y Competitividad.
- Cámara de Comercio de Manizales. (2023). Dinámica Empresarial de Caldas 2023. Informe. Estudios Económicos y Competitividad.
- Cámara de Comercio de Manizales. (2024). Dinámica Empresarial de Caldas 2023. Informe. Estudios Económicos y Competitividad. <https://estudios.ccmpe.org.co/wp-content/uploads/Dinamica-Empresarial-Caldas-2023.pdf>
- Chávez Hernández, N. (2020). Análisis cuantitativo del modelo de valores en competencia en pequeñas instituciones educativas de nivel superior en el municipio mexiquense de Coacalco de Berriozábal. *Ciencias administrativas. Teoría y praxis*, 15(2), 97-112.

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

Chosco Díaz, C., & Jauré Palermo, M. (2021). Empresa sustentable e innovadora: queremos ser un agente de cambio, que enseña y aprende. *Palermo Business Review*, 2021, 41.

Consejo Privado de Competitividad. (2021). Obstáculos a la innovación en empresas de Colombia y oferta pública de instrumentos. Resumen. <https://compite.com.co/wp-content/uploads/2021/08/Obstáculos-a-la-innovación-en-las-empresas-de-Incubar>.

(2022). PROGRAMA MICROEMPRENDE CALDAS. Gobierno de Caldas. Colombia_Resumen.pdf

Consejo Profesional de Ingeniería Química. CPIQ. (2020). Actividades económicas clasificadas en el sector servicios. Anexo 3.

https://www.cpiq.gov.co/resources/uploaded/files/Anexo%202_3_%20Listado%20de%20actividades%20econ%C3%B3micas%20relacionadas%20con%20el%20sector%20servicios.pdf

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2020). Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica Servicios y comercio (EDITS VII). Boletín Técnico

De Avila, J., Zawislak, P., Borela, G., & Correa, H. (2015). Searching for a Path: A Bibliometric Study on Innovation and Technological Capabilities. *International Journal of Innovation*, 3(2), 54-66.

Du Plessis, M. (2007). The Role of Knowledge Management in Innovation. *Journal of Knowledge Management*, 11(4), 20-29 .

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

García González, F. (2012). Conceptos sobre innovación. Contribución al análisis PEST (Política, Economía, Sociedad, Tecnología). “Plan estratégico 2013-2020”. Asociación Colombiana de Facultades de Ingeniería

González Patiño, J., S.; Llanes Valenzuela, M., C. (2024). Una mirada a las mipymes en Colombia. Informe BBVA

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a ed.). McGraw-Hill Education.

Incubar. (2022). Programa Microemprende Caldas. Gobierno de Caldas.

Martínez Moreno, A. (2014). Cambio, desarrollo organizacional y aprendizaje de las organizaciones. *En P. Gil Monte (Coord.), Manual de psicología aplicada al trabajo y a la prevención de los riesgos laborales*, 543-565.

Mena Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones *Pensamiento & Gestión*, núm. 46. DOI: 10.14482/pege.46.1203

Ocampo López, O., L.; Mendoza Correa, V., H.; Serna López, M., L. (2021). Identificación de brechas en gestión de la innovación en empresas de Alimentos y Bebidas en Caldas. *Entramado*, vol. 17, núm. 2, pp. 110-128

OCDE. (2005). Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Grupo Tragsa

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

Olaya Jiménez, D., & Grisales Arbeláez, V. (2021). *El impacto de la cultura organizacional de Mattelsa en sus empleados*. [Trabajo de grado]. Uniminuto. http://uniminuto-dspace.scimago.es:8080/bitstream/10656/16095/1/T.C_OlayaJimenezDaniela-GrisalesArbelaezValentina_2021.pdf

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual OMPI. (2023). Índice Global de Innovación 2022 ¿Cuál es el futuro del crecimiento impulsado por la innovación? 15ª edición. <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf>

Padrón Quindemil, F., Díaz Contino, C., & Flores García, M. (2022). Criterios para la evaluación de la eficiencia de proyectos I+D+i en universidades públicas. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo) vol.7 no.2*.

Plan Departamental de Empleo de Caldas. (2014). Convenio N° 188 Programa de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos. Fupad.

Ringberg, T., Reihlen, M., & Rydén, P. (2019). The Technology-mindset Interactions: Leading to Incremental, Radical or Revolutionary Innovations. *Industrial Marketing Management*, 79, 102-113.

Roskin, R. (1986). Corporate culture revolution: The management development imperative. *Journal of managerial psychology*, 1(2), 3-9.

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

Schneider, B., & Barbera, K. (2014). Introduction: The Oxford handbook of organizational

climate and culture. *En B. Schneider, & K. M. Barbera (Eds.), The Oxford handbook of organizational climate and culture, 3-20.*

Segarra Oña, M., Peiró Signés, Á., García Meseguer, C., & Sánchez Planelles, J. (2021). Análisis

de la eco-innovación, circularidad y acciones simbióticas. Una reflexión aplicada al sector turístico. *Economía Industrial, vol. 418, 89-96.*

Souto, J. (2015). Business Model Innovation and Business Concept Innovation as the Context of

Incremental Innovation and Radical Innovation. *Tourism Management, 51, 142-155.*

Vesga Rodríguez, J., García Rubiano, M., Forero Aponte, C., Aguilar Bustamante, M., Jaramillo,

J., Quiroz González, E., Gómez Vélez, M. (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Suma Psicológica, 27(1), 52-61.*

Villa López, L., & Melo Velasco, J. (2015). *Panorama actual de la innovación social en*

Colombia. Bogotá: Banco Interamericano de Desarrollo.

Yu, T., & Wu, N. (2009). A review of study on the competing values framework. *International*

Journal of Business and Management, 4(7), 37-42.

Anexos

Anexo 1. Formato de entrevista semi estructurada

Entrevista sobre Cultura Organizacional e Innovación en MiPymes de La Dorada, Caldas

Número de entrevista: ____ Fecha: _____ Nombre de la Empresa: _____

Introducción:

Bienvenido(a) a la entrevista sobre Cultura Organizacional e Innovación en Microempresas y Pequeñas Empresas de La Dorada, Caldas. El objetivo es analizar cómo la cultura organizacional influye en las prácticas de innovación dentro de su empresa.

Le pedimos que responda cada pregunta según su percepción actual sobre la cultura organizacional y las prácticas de innovación en su lugar de trabajo. Todos los datos serán tratados con la máxima confidencialidad y solo se utilizarán con fines de investigación.

Agradecemos de antemano su tiempo y colaboración.

Sección 1: Información General

¿Cuál es su posición en la empresa?

Dueño/Propietario ____

Gerente ____

Supervisor ____

Empleado ____

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa?

Menos de 1 año ____

1 a 3 años ____

Más de 3 años ____

Sección 2. Preguntas abiertas

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

1. Sobre Innovación de Producto:

Describa algún nuevo producto o servicio que su empresa haya introducido en el mercado recientemente. ¿Qué proceso siguieron para desarrollarlo?

2. Sobre Innovación de Proceso:

¿Podría explicar algún cambio que hayan implementado en los procesos de producción o entrega de servicios? ¿Cuáles fueron los principales desafíos y beneficios?

3. Sobre Innovación Organizacional:

Hable sobre alguna modificación reciente en la estructura organizativa o en las prácticas de gestión de su empresa. ¿Cómo surgió esta decisión y qué impacto ha tenido hasta ahora?

4. Sobre Innovación en Marketing:

¿Puede detallar alguna nueva estrategia de marketing que su empresa haya adoptado para promocionar sus productos o servicios? ¿Qué los motivó a implementar esta nueva estrategia?

5. Sobre Colaboración y Redes:

¿Con qué otros actores (empresas, universidades, institutos de investigación) colabora su empresa para innovar? ¿Cómo han contribuido estas colaboraciones a su capacidad de innovación?

6. Sobre Barreras y Facilitadores de Innovación:

¿Cuáles son las principales barreras que su empresa ha enfrentado para innovar? ¿Y qué recursos o condiciones han facilitado la innovación?

7. Sobre Financiamiento de Innovación:

¿Cómo financia su empresa las actividades de innovación? ¿Han utilizado fuentes externas de financiamiento o inversiones específicas para proyectos de innovación?

8. Impacto de la Innovación:

¿Cómo evalúa el impacto de las innovaciones introducidas en su empresa? ¿Podría dar ejemplos de cómo estas innovaciones han contribuido al éxito de su empresa?

Anexo 2. Formato de cuestionario

Encuesta sobre Cultura Organizacional e Innovación en MiPymes de La Dorada, Caldas

Número de Encuesta: ____ Fecha: _____ Nombre de la Empresa: _____

Introducción:

Bienvenido(a) a la Encuesta sobre Cultura Organizacional e Innovación en Microempresas y Pequeñas Empresas de La Dorada, Caldas. El objetivo de esta encuesta es analizar cómo la cultura organizacional influye en las prácticas de innovación dentro de su empresa.

Le pedimos que responda cada pregunta según su percepción actual sobre la cultura organizacional y las prácticas de innovación en su lugar de trabajo. Todos los datos serán tratados con la máxima confidencialidad y solo se utilizarán con fines de investigación.

Agradecemos de antemano su tiempo y colaboración.

Sección 1: Información General

¿Cuál es su posición en la empresa?

Dueño/Propietario ____

Gerente ____

Supervisor ____

Empleado ____

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa?

Menos de 1 año ____

1 a 3 años ____

Más de 3 años ____

A continuación cada ítem tiene opciones de respuesta en una escala de 5 puntos, donde 1 es "Totalmente en desacuerdo" y 5 es "Totalmente de acuerdo".

Sección 2: Cultura Organizacional

En nuestra empresa, se promueve activamente la experimentación y la búsqueda de nuevas ideas.

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

En esta empresa, se toleran bien los errores que se cometen en el proceso de introducir nuevas maneras de hacer las cosas.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Se incentiva a los empleados a pensar de manera diferente y a proponer nuevas soluciones.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Los líderes de nuestra empresa fomentan activamente la creatividad.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Nuestra empresa posee políticas claras que soportan la generación de nuevas ideas y proyectos innovadores.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Sección 3: Apertura al Cambio

En nuestra empresa, los cambios necesarios para mejorar son adoptados rápidamente.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Cuando aparecen mejores formas de hacer el trabajo, se implementan sin demora.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Los empleados y la gerencia están abiertos a cambiar la manera en que se hacen las cosas si es por una mejora.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Sección 4: Tolerancia al Riesgo

En nuestra empresa, tomar riesgos calculados es parte de nuestra cultura.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Se considera aceptable asumir riesgos para lograr mejoras en los procesos y productos.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Los fallos derivados de nuevas iniciativas son vistos como parte del aprendizaje.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Sección 5: Soporte a la Creatividad

Se proporcionan recursos y tiempo para que los empleados exploren nuevas ideas.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

La empresa ofrece recompensas o incentivos por ideas que conduzcan a innovaciones reales.

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Sección 6: Mejoras de Procesos

En el último año, nuestra empresa ha implementado mejoras en los procesos.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Las mejoras implementadas han resultado en una mayor eficiencia operativa.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Las innovaciones en los procesos son comunes en nuestra empresa.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

Anexo 3. Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN ENCUESTA O ENTREVISTA

Título del Estudio: Impacto de la Cultura Organizacional en la Innovación de Microempresas y Pequeñas Empresas de La Dorada, Caldas

Investigador Principal: _____

Contacto del Investigador: _____

Institución Responsable: _____

Descripción del Estudio: Este estudio tiene como objetivo analizar la influencia de la cultura organizacional en las prácticas de innovación dentro de microempresas y pequeñas empresas en La Dorada, Caldas. Como parte del estudio, se le solicitará completar una encuesta que evalúa aspectos de la cultura organizacional y su impacto en la innovación en su empresa. La encuesta no tomará más de [X minutos] para completar.

Procedimiento: Usted será invitado a responder varias preguntas relacionadas con su experiencia y percepciones sobre la cultura organizacional y las prácticas de innovación en su lugar de trabajo. Todas las respuestas serán recopiladas y analizadas en conjunto con otras respuestas para identificar tendencias y patrones.

Voluntariedad: Su participación en este estudio es completamente voluntaria. Usted tiene el derecho de negarse a participar o de retirar su consentimiento y discontinuar la participación en cualquier momento sin penalización o pérdida de beneficios a los que de otra manera tendría derecho.

Confidencialidad: Toda la información que proporcione será mantenida en estricta confidencialidad. Los datos recopilados solo serán accesibles por el equipo de investigación y se utilizarán exclusivamente con fines académicos y de investigación. Los resultados se reportarán solo en forma agregada, y no será posible identificar a ningún participante individualmente en ningún informe o publicación.

Riesgos y Beneficios: No se anticipan riesgos al participar en este estudio. Aunque no hay beneficios directos para usted, su participación contribuirá a mejorar la comprensión de cómo la cultura organizacional puede influenciar la innovación en las empresas, lo cual podría resultar en mejoras prácticas en su sector.

Consentimiento: Al marcar la casilla siguiente, usted reconoce que ha leído y entendido la información proporcionada arriba, que ha tenido la oportunidad de hacer cualquier pregunta relacionada con el estudio y que ha recibido respuestas satisfactorias.

Acepto participar voluntariamente en este estudio.

Cultura organizacional en la innovación en las microempresas de La Dorada, Caldas

Fecha: _____

Firma del Participante: _____

Anexo 4. Resultados cuestionario

Sección 1: Información General			Sección 2: Cultura Organizacional							Sección 3: Apertura al Cambio				Sección 4: Tolerancia al Riesgo		Sección 5: Soporte a la Creatividad			Sección 6: Mejoras de Procesos	
Nº de encuestas	Fecha	Tipo	1. ¿Cuál es su posición en la empresa?	2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa?	3. En nuestra empresa, se promueve activamente la experimentación y la búsqueda de nuevas ideas.	4. En esta empresa, se toleran bien los errores que se cometen en el proceso de introducir nuevas maneras de hacer las cosas.	5. Se incentiva a los empleados a pensar de manera diferente y a proponer nuevas soluciones.	6. Los líderes de nuestra empresa fomentan activamente la creatividad.	7. Nuestra empresa posee políticas claras que soportan la generación de nuevas ideas y proyectos innovadores.	8. En nuestra empresa, los cambios necesarios para mejorar son adoptados rápidamente.	9. Cuando aparecen mejores formas de hacer el trabajo, se implementan sin demora.	10. Los empleados y la gerencia están abiertos a cambiar la manera en que se hacen las cosas si es por una mejora.	11. En nuestra empresa, tomar riesgos calculados es parte de nuestra cultura.	12. Se considera aceptable asumir riesgos para lograr mejoras en los procesos y productos.	13. Los fallos derivados de nuevas iniciativas son vistos como parte del aprendizaje.	14. Se proporcionan recursos y tiempo para que los empleados exploren nuevas ideas.	15. La empresa ofrece recompensas o incentivos por ideas que conduzcan a innovaciones reales.	16. En el último año, nuestra empresa ha implementado significativas mejoras en los procesos.	17. Las mejoras implementadas han resultado en una mayor eficiencia operativa.	18. Las innovaciones en los procesos son comunes en nuestra empresa.
1	11/05/2024	Almacén de calzado	Propietario	Más de 3 años	5	3	4	4	3	5	4	3	4	4	5	3	3	4	4	4
2	11/05/2024	Servicios dentales	Empleado	Más de 3 años	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5
3	11/05/2024	Comercio	Propietario	1 a 3 años	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	2	4	4	5
4	12/05/2024	Comercio	Empleado	No responde	4	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	2	1	4	4	4
5	13/05/2024	Ganadería	Empleado	Más de 3 años	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5
6	13/05/2024	Comercio	Propietario	Más de 3 años	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	5
7	13/05/2024	Ventas	Propietario	Más de 3 años	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
8	12/05/2024	Comercio	Supervisor	Más de 3 años	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	2	4	5	4
9	12/05/2024	Comercio	Propietario	1 a 3 años	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3

Fuente: elaboración propia

Anexo 5. Validación de instrumentos de recolección de información

Respuesta a la solicitud de validación de cuestionario tipo Likert:

Fecha: 24/05/2024

Yo, Stephanie Ricardo, Con Cédula de Ciudadanía N° 1.067.895.032, de Montería, de profesión Administradora de empresas, Economista, Esp. Gerencia del talento humano, Msc. Investigación y pedagogía en el aula, © PhD, Dirección de proyectos, Doctoranda en educación con Énfasis en Administración Educativa, quien actualmente ejerzo como Docente investigadora, en la Universidad de Panamá, por medio de la presente carta doy constancia de la revisión y validación del cuestionario que será utilizado para el presente estudio.

Luego de haber estudiado y valorado el instrumento de investigación puedo afirmar que:

Ítem	Valoración (de 1 a 5, entiendo que 5 es la puntuación más alta)
Relación de los objetivos con las preguntas.	4
Coherencia y claridad de las preguntas.	4
Preguntas dirigidas a (anotar la finalidad de las preguntas).	4
Estructura y finalidad clara del instrumento.	4

Atentamente:



Stephanie Ricardo Jiménez
3106875508

Respuesta a la solicitud de validación de entrevista semiestructurada:

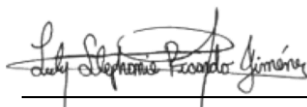
Fecha: 13/05/2024

Yo, Stephanie Ricardo, Con Cédula de Ciudadanía N° 1.067.895.032, de Montería, de profesión Administradora de empresas, Economista, Esp. Gerencia del talento humano, Msc. Investigación y pedagogía en el aula, © PhD, Dirección de proyectos, Doctoranda en educación con Énfasis en Administración Educativa, quien actualmente ejerzo como Docente investigadora, en la Universidad de Panamá, por medio de la presente carta doy constancia de la revisión y validación de la entrevista que será utilizada para el presente estudio.

Luego de haber estudiado y valorado el instrumento de investigación puedo afirmar que:

Ítem	Valoración (de 1 a 5, entiendo que 5 es la puntuación más alta)
Relación de los objetivos con las preguntas.	5
Coherencia y claridad de las preguntas.	5
Preguntas dirigidas a (anotar la finalidad de las preguntas).	5
Estructura y finalidad clara del instrumento.	4

Atentamente:



Stephanie Ricardo Jiménez
3106875508

Respuesta a la solicitud de validación de cuestionario tipo Likert:

Fecha: 13/05/2024

Yo, Juan Gabriel Restrepo, Con Cédula de Ciudadanía N° 1.128.482.707, de Medellín, de profesión Sociólogo, aspirante a Maestría en Educación y Derechos Humanos, por medio de la presente carta doy constancia de la revisión y validación de la entrevista que será utilizada para el presente estudio.

Luego de haber estudiado y valorado el instrumento de investigación puedo afirmar que:

Ítem	Valoración (de 1 a 5, entiendo que 5 es la puntuación más alta)
Relación de los objetivos con las preguntas.	5
Coherencia y claridad de las preguntas.	4
Preguntas dirigidas a (anotar la finalidad de las preguntas).	4
Estructura y finalidad clara del instrumento.	4

Atentamente:



Juan Gabriel Restrepo
3113213302

Respuesta a la solicitud de validación de entrevista semiestructurada:

Fecha: 13/05/2024

Yo, Juan Gabriel Restrepo, Con Cédula de Ciudadanía N° 1.128.482.707, de Medellín, de profesión Sociólogo, aspirante a Maestría en Educación y Derechos Humanos, por medio de la presente carta doy constancia de la revisión y validación de la entrevista que será utilizada para el presente estudio.

Luego de haber estudiado y valorado el instrumento de investigación puedo afirmar que:

Ítem	Valoración (de 1 a 5, entiendo que 5 es la puntuación más alta)
Relación de los objetivos con las preguntas.	5
Coherencia y claridad de las preguntas.	5
Preguntas dirigidas a (anotar la finalidad de las preguntas).	4
Estructura y finalidad clara del instrumento.	4

Atentamente:



Juan Gabriel Restrepo
3113213302