
West Química incorpora la innovación en su ADN



Fuente: material West Química

West Química nació hace 38 años en la ciudad de Medellín, y ofrece a sus clientes soluciones para el control fitosanitario, la optimización de mezclas agrícolas, tratamiento de superficies metálicas, procesos de mantenimiento industrial, limpieza y desinfección de alto nivel en instituciones del sector salud, plantas de alimentos, y explotaciones pecuarias. Actualmente, cuenta con 146 empleados y diferentes líneas de negocio centradas en diversas áreas: alimentos, hospitalaria, pecuaria, agrícola e industrial.

Hoy en día, la empresa tiene un gran alcance a nivel nacional y cuenta con representantes técnico-comerciales que se encargan de llevar sus conocimientos y productos a diferentes regiones del país. De igual manera, siguiendo con su estrategia de expansión, en el año 2012 incursionaron en Perú con West Química del Perú, donde han logrado liderar parte del mercado.

La estructura interna de innovación está alimentada por cada una de las áreas de conocimiento de la empresa, aunque hay tres actores principales en la toma de decisiones: Gerencia, I+D y Mercadeo. Desde sus inicios, la compañía ha estado ligada a la innovación de una manera empírica, y con el pasar del tiempo ha logrado hacer alianzas con empresas extranjeras, como es el caso de la canadiense West Penetone, que decidió entregarle una tecnología a base de yodo controlado, permitiéndole a West Química alcanzar un mayor reconocimiento en el mercado.

Durante los últimos años, esta empresa colombiana ha estado innovando en productos y servicios, buscando entregarles a sus clientes promesas diferenciadoras. Es el caso, por ejemplo, del sistema de dispensación cerrado para productos de dispensador, que permite ofrecer mayor seguridad a los usuarios a la hora de utilizar el producto, pues se evita el reenvase, y por lo tanto la contaminación cruzada. Adicionalmente, existen las unidosis, es decir, productos empacados en dosis de 30 ml, 60 ml y 120 ml, que no sólo se ajustan a la necesidad del paciente, sino que evitan desperdicios y contaminación.

Incorporando la innovación en el ADN

Si bien la innovación empírica le ha dado buenos resultados a West Química, su equipo de trabajo entendió que era necesario incorporarla en el ADN de la organización para obtener mayores ventajas. Por esta razón, y gracias a la consultoría y el apoyo de In-Nove, la compañía decidió presentarse a la Convocatoria 577 de 2012 en Gestión de la Innovación, de Colciencias.

La Compañía salió favorecida en la convocatoria, y a partir de ese momento se desarrolló un plan de trabajo. Como resultado, se propuso un proyecto de cinco etapas: 1. Diagnóstico de innovación; 2. Diseño del plan para gestionar la innovación; 3. Diseño y desarrollo de los programas de innovación; 4. Diseño y desarrollo de una plataforma de ideas, y 5. Socialización de la gestión de innovación.

En un inicio se buscaba diagnosticar cómo estaba la empresa en temas de innovación; este ejercicio se enfocó en los procesos y el recurso humano. Para ello, en el año 2013, se aplicó una herramienta de diagnóstico de buenas prácticas en innovación a un grupo de personas que estaban directamente relacionadas con el tema, con el fin de establecer el perfil en cuanto a gestión, mercado, productos y procesos.

Los resultados evidenciaron que la compañía se encontraba en etapa de despegue, indicando además que las diferentes áreas evaluadas tenían un nivel muy similar, oscilando entre el 50% y el 58%, siendo mercado la más fuerte y procesos la más alejada del ideal, es decir, del 100%.

Adicionalmente, se le aplicó al personal de la empresa la prueba CREA, que mide cinco elementos: creatividad, trabajo, observación, pasión y conocimiento. En este caso, las diferencias y brechas con respecto al puntaje ideal no fueron significativas. La compañía logró establecer que sus empleados eran muy fuertes en el tema de pasión, y que debían trabajar un poco más en creatividad.

Con estos resultados, West Química empezó a ejecutar algunas de las estrategias propuestas. Una de ellas constaba en la conformación de un equipo de trabajo interdisciplinario que luego sería denominado “Club de Innovación”. El objetivo era crear diferentes equipos de trabajo con personas de todas las áreas para asegurarse que la innovación estuviera presente en cada una de ellas.



Fuente: material West Química

Aparte del Club de Innovación, se conformó un grupo adicional donde participaban empleados pertenecientes a este último, y del resto de la compañía. Para cumplir los objetivos se crearon programas de formación para tratar temas como: trabajo en equipo, creatividad, observación, entre otros. La idea era que estas personas pudieran replicar los ejercicios y las lecciones aprendidas en sus áreas, garantizando así el cubrimiento a cada uno de los procesos, y por ende a toda la organización.

Dichos programas permitieron generar espacios nuevos en donde los empleados podían salirse de su rutina diaria para aprender cosas nuevas que pudieran aplicar en sus labores diarias, y trabajar de manera colaborativa utilizando metodologías didácticas que contribuyeran a la motivación.

Habiendo cumplido ya con la primera fase del proyecto (el diagnóstico), la empresa se concentró en el diseño de un plan para gestionar la innovación. Luego de varias sesiones de trabajo, se determinó que para construir el modelo, era necesario tener una definición propia de innovación que estuviera alineada con los objetivos de la empresa. Así mismo, debían establecer los principios y los focos.

Se definió que para West Química la innovación es “co-crear, a través de la pasión y el talento, estrategias de conocimiento y valor proyectadas al crecimiento integral de la organización, el reconocimiento del mercado y la entrega de soluciones a los clientes”. Dicha definición se complementó con tres principios básicos sobre los cuales se apalancaría para lograr sus propósitos en cuanto a innovación: conocimiento, inclusión y rentabilidad.

- **Conocimiento:** La innovación en WEST debe fortalecer la gestión de conocimiento del cliente interno y externo a partir de la experiencia, aprendizaje y del recurso humano.
- **Inclusión:** La Innovación debe ser abierta y participativa, debe involucrar a todos los aliados y procesos internos de la organización.
- **Rentabilidad:** Toda idea o proyecto de innovación en West Química debe agregar valor y cumplir con los criterios de rentabilidad establecidos por la compañía.

Posteriormente, la compañía definió dos focos: 1. ¿Cómo crear acciones de mejora en los procesos internos de la compañía? Y 2. ¿Cómo diversificar los modelos de negocio en cada una de las divisiones?

Con todo lo anterior, el equipo de trabajo inició la construcción del modelo. Inicialmente se identificaron cuáles eran los elementos con los que contaban como compañía y que les alimentaría el modelo, definiendo como entradas: estrategia, apoyo gerencial, recursos,

personas, aliados e información; todo ello para apalancar el talento y la pasión, la inspiración y los proyectos, y los conocimientos. Finalmente, el objetivo era obtener más proyectos, servicios para sus clientes, una mejora continua en la organización, beneficios, satisfacción (traducida en personas felices), nuevo conocimiento, experiencia, crecimiento integral, eficiencia operacional, y una ampliación de la ventaja competitiva.

Durante la tercera fase, West Química trabajó en el diseño y desarrollo de los programas de innovación, para lo cual fue necesario identificar el ecosistema, indicando qué actores externos podrían contribuir al proceso que estaba llevando a cabo la empresa. Fue así como integrantes del Club de Innovación encontraron que entidades públicas como privadas y del sector educativo, podían apoyarlos en su labor. Identificaron entonces siete categorías:

- Entidades de apoyo (para brindar financiación o conocimiento)
- Entidades de ciudad (como Cámara de Comercio y clúster de salud)
- Clientes (quienes aportan ideas para la creación de nuevos productos)
- Entidades expertas (para soporte en temas de consultoría y asesoría)
- Universidades (apoyando con conocimiento y experiencia)
- Centros especializados (para realizar investigaciones)
- Proveedores (quienes entregan tecnología a cambio de la distribución de sus productos en el país).



Fuente: material West Química

Actualmente, la compañía tiene alianzas con Colciencias (entidad de apoyo), In-Nove (entidad experta), Universidad Pontificia Bolivariana y Chemetall (proveedor).

Hasta este punto, la empresa ya sabía cómo estaba en temas de innovación, había definido su modelo y había establecido estrategias para el diseño de programas. La tarea era, entonces, seguir llegando a todas las instancias de la organización para

promover la participación de todos los empleados a través de la generación de ideas.

En la cuarta fase, entonces, West Química creó un programa de ideas, basado en esos dos focos que ya había establecido previamente. Para el primero (¿cómo crear acciones de mejora en los procesos internos de la compañía?) se propuso un concurso de ideas,

mientras que para el segundo (¿cómo diversificar los modelos de negocio en cada una de las divisiones?), se planteó una ideación por retos.

Como resultado, la organización instauró la Semana de la Innovación en el año 2014, durante el mes de mayo. En esa ocasión, el tema central fue el ADN del innovador, basándose en el texto de Jeff Dyer, Hal Gregersen y Clayton Christensen, que habla sobre las cinco habilidades fundamentales de un innovador: cuestionamiento, observación, creación de redes, experimentación y asociación.

Durante esos cinco días, se realizaron diversos talleres en donde primaba el trabajo en equipo. La mecánica consistía en aprender técnicas para la generación de ideas con el fin de resolver retos o problemas. En total, fueron 88 participantes (a nivel nacional, gracias a que contaban con una versión online de la actividad) y 453 ideas generadas.

Finalizando la jornada, la empresa hizo el lanzamiento del Concurso de Ideas, cuyo objetivo era “motivar a cada una de las personas que pertenecen a la familia West Química a generar ideas enfocadas en la creación de acciones de mejora en los procesos internos de la compañía”. Los directivos incentivaron a sus empleados para que hicieran llegar propuestas alrededor de nuevas soluciones, productos o mejoramiento en procesos que se les ocurriera en su día a día.

InnoWest 01

1ª edición de la iniciativa impulsada por el Club de Innovación de West Química / Mayo 2014

Última Noticia
La compañía desde el año 2013 viene ejecutando el proyecto "ADOPCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LA EMPRESA ELECTROQUÍMICA WEST S.A" con el apoyo económico de Colciencias y asesoría de Inno.

Para la ejecución del proyecto fue necesario crear un grupo de apoyo multidisciplinario.

La RUTA de la INNOVACIÓN

- ¿QUÉ ESTAMOS BUSCANDO?
• Mejorar y optimizar nuestros procesos de innovación, con el fin de generar propuestas de alto valor, alineadas con la estrategia de la compañía.
- ¿QUÉ ESTAMOS BUSCANDO?
• Trabajar con Colciencias e Inno para generar una metodología con recursos, materiales y canales innovadores para fomentar la cultura de innovación.
- ¿CÓMO RECONOCIMOS?
• Cada uno de los miembros de la compañía está llamado a participar y mantenerse de la cultura de innovación.
- ¿QUÉ CONTAMOS LOGRAR?
• Mejorar desde la actitud y la disposición para participar de los proyectos de innovación por la compañía.
- ¿CUÁNDO VAMOS A VER LOS RESULTADOS?
• El proyecto tiene una duración de 18 meses, los cuales representarán los años de innovación que nosotras y todos llevamos.

CLUB de INNOVACIÓN!

¿Por qué InnoWest?
El club de innovación participó en un concurso de creatividad interno para elegir el nombre del boletín corporativo de innovación.

"El ganador fue el doctor Luis Carlos Franco con la idea de InnoWest, como premio recibió un libro de innovación"

¡FELICITACIONES!

West
www.westquimica.com

Fuente: material West Química

Esta iniciativa contaba con una plataforma virtual llamada IdeaWest disponible en la intranet, en donde los denominados “empleados emprendedores” podían subir sus ideas de manera individual o en grupos de hasta tres personas. Éstas fueron evaluadas por los jurados y los mentores designados les hicieron seguimiento. Al final, se recibieron un total de 63 ideas, superando la meta (50 ideas inscritas), y se premiaron las diez mejores en una ceremonia donde se hizo un reconocimiento a todos los participantes.

Finalizando todo este proceso, para los directivos fue gratificante ver cómo los empleados de la planta de producción, quienes tenían menores niveles de formación y conocimiento sobre el tema, fueron los que más participaron, haciendo siempre evidentes sus inquietudes y propuestas.

Como quinta y última fase, se encontraba la socialización de la gestión de la innovación. Para ello, crearon dos boletines que se publican mensualmente: InnoWest y NotiWest. El primero de ellos se encarga de mostrar los avances de los diferentes proyectos de la compañía, mientras que el segundo se enfoca en temas generales y de interés sobre innovación.

Como resultado de todo el proceso que ha vivido la compañía gracias a la convocatoria de Colciencias, en la actualidad se están ejecutando las ideas ganadoras del concurso. Además, se están estableciendo nuevas alianzas con actores del ecosistema que se identificó, y se está implementando un programa de innovación abierta, buscando nuevas fuentes de conocimiento. Adicionalmente, la empresa está desarrollando una iniciativa de vigilancia estratégica.

Conclusiones

- ✓ Las organizaciones deben preocuparse por crear una cultura de la innovación en su interior, con el fin de que este tema no sea exclusivamente de los directivos, sino de todos los empleados de la compañía.
- ✓ Para trabajar en innovación, es necesario contar con un equipo comprometido y apasionado.
- ✓ Los incentivos y la motivación son vitales para incrementar la participación del personal en este tema.
- ✓ Es necesario identificar el ecosistema de innovación y conocer muy bien los actores que lo componen para saber en quiénes se pueden apoyar.
- ✓ La creación de espacios de interacción es importante. La compañía y sus empleados pueden verse altamente beneficiados con la generación de actividades que rompan con la rutina y que les permitan, no sólo adquirir nuevo conocimiento, sino vivir experiencias diferentes a las de su cotidianidad.
- ✓ El compromiso de las directivas en la gestión de la innovación es un factor determinante para sacar adelante iniciativas de alto impacto.
- ✓ El mejoramiento continuo es un tema obligado en la innovación de las organizaciones. Quien realiza mejoramiento continuo está aprendiendo a caminar para luego, con la innovación, lograr correr a mayor velocidad.
- ✓ El papel del Estado apoyando los procesos de gestión de innovación en las organizaciones es un dinamizador en pro de la competitividad.
- ✓ Los líderes en innovación son indispensables en las empresas y son un germen que debe propagarse por toda la compañía.

- ✓ El desarrollo de habilidades como indagar, observar, experimentar, crear redes y asociar, son elementos claves para las personas y las organizaciones en general.
- ✓ Las empresas deben gestionar la innovación, saber cómo se encuentran en sus principales frentes, tratar de reducir las brechas y apuntarle tanto a innovaciones continuas como disruptivas.

Conferencista

Natalia Toro Vélez es Ingeniera Biológica y Magister en Ingeniería – Materiales y Procesos de la Universidad Nacional de Colombia. Sus conocimientos en ciencias básicas e ingeniería le han permitido apropiarse, innovar, y optimizar procesos biológicos a diferentes escalas en el área ambiental, de alimentos, biología molecular, biocombustibles, cosmética, farmacología y genética. Actualmente se desempeña como Analista de Investigación y Desarrollo en West Química.