

Traducción oficial
Official translation
Traduction officielle

Primera edición
2019-07

Gestión de la innovación — Sistema de gestión de la innovación — Orientación

*Innovation management — Innovation management system —
Guidance*

*Management de l'innovation — Système de management de
l'innovation — Recommandations*

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

[ISO 56002:2019](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/16580129-2160-42d7-abff-291794158465/iso-56002-2019)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/16580129-2160-42d7-abff-291794158465/iso-56002-2019>

Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por el *Grupo de Trabajo Spanish Translation Task Force (STTF)*, que ha certificado la conformidad en relación con las versiones inglesa y francesa.



Número de referencia
ISO 56002:2019 (traducción oficial)

iTeh STANDARD PREVIEW (standards.iteh.ai)

[ISO 56002:2019](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/16580129-2160-42d7-abff-291794158465/iso-56002-2019)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/16580129-2160-42d7-abff-291794158465/iso-56002-2019>



DOCUMENTO PROTEGIDO POR COPYRIGHT

© ISO 2019

Reservados los derechos de reproducción. Salvo prescripción diferente, o requerido en el contexto de su implementación, no podrá reproducirse ni utilizarse ninguna parte de esta publicación bajo ninguna forma y por ningún medio, electrónico o mecánico, incluidos el fotocopiado, o la publicación en Internet o una Intranet, sin la autorización previa por escrito. La autorización puede solicitarse a ISO en la siguiente dirección o al organismo miembro de ISO en el país solicitante.

ISO copyright office
CP 401 • Ch. de Blandonnet 8
CH-1214 Vernier, Ginebra, Suiza
Phone: +41 22 749 01 11
Fax: +41 22 749 09 47
Email: copyright@iso.org
Website: www.iso.org

Publicada en Suiza

Versión española publicada en 2019

Traducción oficial/Official translation/Traduction officielle

© ISO 2019 – Todos los derechos reservados

Índice

Página

Prólogo	v
Prólogo de la versión en español	vi
0	
Introducción	vii
1 Objeto y campo de aplicación	1
2 Referencias normativas	1
3 Términos y definiciones	1
4 Contexto de la organización	2
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	2
4.1.1 Generalidades	2
4.1.2 Cuestiones externas	2
4.1.3 Cuestiones internas	2
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	3
4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la innovación	3
4.4 Establecimiento del sistema de gestión de la innovación	4
4.4.1 Generalidades	4
4.4.2 Cultura	4
4.4.3 Colaboración	5
5 Liderazgo	5
5.1 Liderazgo y compromiso	5
5.1.1 Generalidades	5
5.1.2 Enfoque en la realización de valor	6
5.1.3 Visión de innovación	6
5.1.4 Estrategia de innovación	7
5.2 Política de innovación	7
5.2.1 Establecimiento de la política de innovación	7
5.2.2 Comunicación de la política de innovación	8
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	8
6 Planificación	8
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	8
6.2 Objetivos de innovación y planificación para lograrlos	9
6.2.1 Objetivos de innovación	9
6.2.2 Planificación para lograr objetivos	9
6.3 Estructuras organizacionales	10
6.4 Portafolios de innovación	10
7 Apoyo	10
7.1 Recursos	10
7.1.1 Generalidades	10
7.1.2 Personas	11
7.1.3 Tiempo	11
7.1.4 Conocimiento	11
7.1.5 Finanzas	12
7.1.6 Infraestructura	12
7.2 Competencia	13
7.3 Toma de conciencia	14
7.4 Comunicación	14
7.5 Información documentada	15
7.5.1 Generalidades	15
7.5.2 Creación y actualización	15
7.5.3 Control de la información documentada	15
7.6 Herramientas y métodos	16

ISO 56002:2019 (traducción oficial)

7.7	Gestión de la inteligencia estratégica.....	16
7.8	Gestión de la propiedad intelectual.....	16
8	Operación.....	17
8.1	Planificación y control operacional.....	17
8.2	Iniciativas de innovación.....	18
8.3	Procesos de innovación.....	19
8.3.1	Generalidades.....	19
8.3.2	Identificar oportunidades.....	19
8.3.3	Crear conceptos.....	20
8.3.4	Validar conceptos.....	20
8.3.5	Desarrollar soluciones.....	21
8.3.6	Desplegar soluciones.....	22
9	Evaluación del desempeño.....	22
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.....	22
9.1.1	Generalidades.....	22
9.1.2	Análisis y evaluación.....	23
9.2	Auditoría interna.....	24
9.3	Revisión por la dirección.....	24
9.3.1	Generalidades.....	24
9.3.2	Entradas de la revisión por la dirección.....	24
9.3.3	Salidas de la revisión por la dirección.....	25
10	Mejora.....	25
10.1	Generalidades.....	25
10.2	Desviación, no conformidad y acción correctiva.....	26
10.3	Mejora continua.....	26
Bibliografía.....		27

ISO 56002:2019
<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/16580129-2160-42d7-abf6-291794158465/iso-56002-2019>

Prólogo

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de elaboración de las Normas Internacionales se lleva a cabo normalmente a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, gubernamentales y no gubernamentales, vinculadas con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todos los temas de normalización electrotécnica.

En la Parte 1 de las Directivas ISO/IEC se describen los procedimientos utilizados para desarrollar este documento y aquellos previstos para su mantenimiento posterior. En particular debería tomarse nota de los diferentes criterios de aprobación necesarios para los distintos tipos de documentos ISO. Este documento ha sido redactado de acuerdo con las reglas editoriales de la Parte 2 de las Directivas ISO/IEC (véase www.iso.org/directives).

Se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de este documento puedan estar sujetos a derechos de patente. ISO no asume la responsabilidad por la identificación de alguno o todos los derechos de patente. Los detalles sobre cualquier derecho de patente identificado durante el desarrollo de este documento se indicarán en la Introducción y/o en la lista ISO de declaraciones de patente recibidas (véase www.iso.org/patents).

Cualquier nombre comercial utilizado en este documento es información que se proporciona para comodidad del usuario y no constituye una recomendación.

Para una explicación de la naturaleza voluntaria de las normas, el significado de los términos específicos de ISO y las expresiones relacionadas con la evaluación de la conformidad, así como la información acerca de la adhesión de ISO a los principios de la Organización Mundial del Comercio (OMC) respecto a los Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC), véase www.iso.org/iso/foreword.html.

Este documento ha sido elaborado por el Comité Técnico ISO/TC 279, *Gestión de la innovación*.

Cualquier comentario o pregunta sobre este documento deberían dirigirse al organismo nacional de normalización del usuario. En www.iso.org/members.html se puede encontrar un listado completo de estos organismos.

Prólogo de la versión en español

Este documento ha sido traducido por el Grupo de Trabajo *Spanish Translation Task Force* (STTF) del Comité Técnico ISO/TC 279, *Gestión de la innovación*, en el que participan representantes de los organismos nacionales de normalización y representantes del sector empresarial de los siguientes países:

Argentina, Colombia, Costa Rica, Cuba, España, Honduras, México, Panamá, Perú y Uruguay.

Esta traducción es parte del resultado del trabajo que el Grupo ISO/TC 279/STTF, viene desarrollando desde su creación en el año 2019 para lograr la unificación de la terminología en lengua española en el ámbito de la gestión de la innovación.

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

[ISO 56002:2019](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/16580129-2160-42d7-abff-291794158465/iso-56002-2019)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/16580129-2160-42d7-abff-291794158465/iso-56002-2019>

0 Introducción

0.1 Generalidades

La capacidad de una organización para innovar se reconoce como un factor clave para el crecimiento sostenido, la viabilidad económica, el bienestar creciente y el desarrollo de la sociedad.

La capacidad de innovación de una organización incluye la capacidad para comprender y responder a las condiciones cambiantes de su contexto, buscar nuevas oportunidades, y complementar el conocimiento y la creatividad del personal en la organización y en colaboración con partes interesadas externas.

La organización puede innovar con más eficacia y eficiencia si se gestionan como un sistema todas las actividades necesarias y otros elementos interrelacionados o que interactúan.

Un sistema de gestión de la innovación (SGI) sirve de guía a la organización para determinar su visión, estrategia, política y objetivos de innovación, así como para establecer el soporte y los procesos necesarios para lograr los resultados previstos.

Los beneficios potenciales de implementar un sistema de gestión de la innovación de acuerdo con este documento son:

- a) mayor capacidad para gestionar la incertidumbre;
- b) más crecimiento, ingresos, rentabilidad y competitividad;
- c) menores costos y desperdicios, y mayor productividad y eficiencia de los recursos;
- d) mejora de la sostenibilidad y la resiliencia;
- e) mayor satisfacción de los usuarios, clientes, ciudadanos y otras partes interesadas;
- f) renovación sostenida del portafolio de ofertas;
- g) personal de la organización comprometido y empoderado;
- h) mayor capacidad de atraer socios, colaboradores y financiamiento;
- i) mejor reputación y valoración de la organización;
- j) mayor facilidad para cumplir con las regulaciones y otros requisitos pertinentes.

0.2 Principios de la gestión de la innovación

Este documento se basa en principios de gestión de la innovación. Cada principio de gestión de la innovación incluye una declaración de cada principio, la fundamentación de su importancia para la organización, algunos ejemplos de beneficios asociados con el principio, y finalmente ejemplos de acciones que puede realizar la organización para mejorar su desempeño cuando se aplica el principio.

Los siguientes principios constituyen la base del sistema de gestión de la innovación:

- a) la realización de valor;
- b) los líderes enfocados en el futuro;
- c) la dirección estratégica;
- d) la cultura;
- e) las ideas con propósito;
- f) la gestión de la incertidumbre;
- g) la adaptabilidad;

El ciclo se puede describir brevemente de la forma siguiente:

- a) Planificar: Establecer los objetivos y determinar las acciones necesarias para abordar oportunidades y riesgos (véase el [Capítulo 6](#));
- b) Hacer: Implementar lo planificado en términos de soporte y operaciones (véanse los [Capítulos 7 y 8](#));
- c) Verificar: Hacer seguimiento y (cuando sea aplicable) medir resultados contra objetivos (véase el [Capítulo 9](#));
- d) Actuar: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño del sistema de gestión de la innovación (véase el [Capítulo 10](#)).

0.3.3 Gestión de la incertidumbre y del riesgo

Las actividades de innovación enfrentan altos niveles de variación e incertidumbre, sobre todo durante las fases creativas iniciales. Las actividades de innovación son explorativas y caracterizadas por la búsqueda, la experimentación y el aprendizaje. A medida que avanza el proceso, se adquiere conocimiento y se reduce la incertidumbre.

Las iniciativas de innovación implican tomar riesgos, y no todas éstas riesgos resultarán en innovaciones. Las iniciativas discontinuadas son parte integral de los procesos y fuentes de aprendizaje como elementos de entrada de futuras iniciativas de innovación.

El grado aceptable de riesgo depende de la ambición de innovación, las capacidades de la organización y los tipos de innovación que aborda la organización. La gestión del riesgo se puede tratar mediante diferentes enfoques, por ejemplo; aprendizaje iterativo, alianzas de negocios, diversificación del portafolio con diferentes niveles de riesgo. Un enfoque sistémico es crítico para comprender las interdependencias y gestionar las incertidumbres.

Las iniciativas de innovación se pueden implementar mediante procesos que identifican oportunidades, crean y validan conceptos, y desarrollan e implementan soluciones. Estos procesos de innovación se implementan de forma iterativa y, a menudo, en una secuencia no lineal. Es necesario que sean flexibles y adaptables a los tipos de innovación que la organización pretende lograr.

Las organizaciones pueden establecer estructuras unificadas o independientes para implementar actividades de innovación. Estas pueden requerir diferentes estilos de liderazgo, competencias y culturas. La implementación de un sistema de gestión de la innovación puede alentar a la organización a desafiar el status quo y las creencias y la estructura organizacional establecidas. Esto puede ayudar a la organización a gestionar las incertidumbres y los riesgos de manera más eficaz.

0.4 Relación con otras normas de sistemas de gestión

Este documento aplica el marco desarrollado por ISO para mejorar la alineación entre sus Normas Internacionales de sistemas de gestión (véase Directivas ISO/IEC, Parte 1, Suplemento ISO Consolidado, Anexo SL). Este marco le permite a la organización alinear o integrar su sistema de gestión de la innovación con la orientación o los requisitos de otras normas de sistemas de gestión.

Este documento tiene relación con la familia de Normas ISO 56000, desarrollada por el ISO/TC 279, de la forma siguiente:

- a) ISO 56000¹⁾, *Gestión de la innovación — Fundamentos y vocabulario*, proporciona una referencia esencial para la adecuada comprensión e implementación de este documento;
- b) ISO TR 56004, *Evaluación de la Gestión de la Innovación — Orientación*, proporciona orientación para que la organización planifique, implemente y realice el seguimiento de la evaluación de la gestión de la innovación;
- c) ISO 56003, *Gestión de la innovación — Herramientas y métodos para las alianzas en innovación — Orientación*;

1) En preparación. Etapa en el momento de la publicación: ISO/DIS 56000.

ISO 56002:2019 (traducción oficial)

d) junto con otras normas subsiguientes, ofrece orientaciones sobre herramientas y métodos que apoyan la implementación del sistema de gestión de la innovación.

La implementación de un sistema de gestión de la innovación eficaz y eficiente puede tener impacto o ser impactado por otros sistemas de gestión, y puede requerir la integración a varios niveles.

Las normas de sistemas de gestión se complementan entre sí, pero también se pueden utilizar de forma independiente. Este documento se puede implementar junto con otras normas de sistemas de gestión, ayudando así a la organización a balancear la explotación de sus ofertas y operaciones actuales con la exploración e introducción de nuevas ofertas. La organización puede encontrar un balance entre la orientación de gestión de la innovación y otras normas de sistemas de gestión.

La organización que no haya adoptado otras normas de sistemas de gestión puede fácilmente adoptar este documento como orientación independiente dentro de su organización.

iTeh STANDARD PREVIEW (standards.iteh.ai)

ISO 56002:2019

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/16580129-2160-42d7-abf6-291794158465/iso-56002-2019>

Gestión de la innovación — Sistema de gestión de la innovación — Orientación

1 Objeto y campo de aplicación

1.1 Este documento proporciona orientación para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la innovación aplicable en toda organización establecida. Es aplicable a:

- a) las organizaciones que buscan el éxito sostenido mediante el desarrollo y la demostración de su capacidad para gestionar eficazmente las actividades de innovación para lograr los resultados previstos;
- b) los usuarios, los clientes y otras partes interesadas que buscan tener confianza en la capacidad de innovación de una organización;
- c) las organizaciones y partes interesadas que buscan mejorar la comunicación a través del entendimiento común sobre qué es lo que constituye un sistema de gestión de la innovación;
- d) los proveedores de capacitación, evaluación o consultoría en temas de gestión de la innovación y sistema de gestión de la innovación;
- e) los diseñadores de políticas que buscan una mayor eficacia de los programas de soporte dirigidos a la capacidad de innovación y competitividad de la organización y al desarrollo de la sociedad.

1.2 Toda la orientación de este documento es genérica y destinada a ser aplicada a:

- a) todo tipo de organización, sin importar tipo, sector o tamaño. Se hace énfasis en organizaciones establecidas, entendiéndose que tanto las temporales como las recién creadas pueden beneficiarse también de la aplicación total o parcial de estas directrices;
- b) todo tipo de innovación, por ejemplo, producto, servicio, proceso, modelo, método, que van desde incremental hasta radical;
- c) todo tipo de enfoque, por ejemplo, innovación interna, innovación abierta o actividades de innovación impulsadas por el usuario, el mercado, la tecnología o el diseño.

No describe actividades detalladas dentro de la organización, sino que proporciona orientación a nivel general. Tampoco prescribe requisito alguno ni herramientas o métodos específicos para las actividades de innovación.

2 Referencias normativas

Los siguientes documentos se referencian en el texto de tal forma que parte o la totalidad de su contenido constituyen requisitos de este documento. Para las referencias con fecha, sólo aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición del documento de referencia (incluyendo cualquier modificación).

ISO 56000, *Gestión de la innovación — Fundamentos y vocabulario*

3 Términos y definiciones

Para los fines de este documento, se aplican los términos y definiciones incluidos en la Norma ISO 56000.

ISO e IEC mantienen bases de datos terminológicas para su utilización en normalización en las siguientes direcciones:

- Plataforma de búsqueda en línea de ISO: disponible en <http://www.iso.org/obp>
- Electropedia de IEC: disponible en <http://www.electropedia.org/>

4 Contexto de la organización

4.1 Comprensión de la organización y de su contexto

4.1.1 Generalidades

La organización debería determinar periódicamente:

- a) las cuestiones externas e internas pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la innovación;
- b) las áreas de oportunidad con potencial de realización de valor.

4.1.2 Cuestiones externas

La organización debería revisar y analizar periódicamente el contexto externo, teniendo en cuenta cuestiones relacionados con:

- a) las diferentes áreas que abarcan aspectos económicos, comerciales, sociales, culturales, científicos, tecnológicos, legales, políticos, geopolíticos y ambientales;
- b) el alcance geográfico, ya sea internacional, nacional, regional o local;
- c) las experiencias anteriores, situación actual y posibles escenarios futuros;
- d) la velocidad de los cambios y resistencia a los mismos;
- e) la probabilidad y posible impacto de las tendencias;
- f) las potenciales oportunidades y amenazas, también aquellas que podrían resultar de disrupciones;
- g) las partes interesadas.

4.1.3 Cuestiones internas

La organización debería analizar periódicamente su contexto interno, incluyendo sus capacidades y activos, teniendo en cuenta cuestiones relacionados con:

- a) su visión, nivel de ambición, dirección estratégica, y competencias clave;
- b) sus prácticas de gestión existentes, estructuras organizacionales y uso de otros sistemas de gestión;
- c) su desempeño general y en innovación, por ejemplo, logros y fracasos en el pasado reciente y en comparación con otras organizaciones pertinentes;
- d) los aspectos operacionales, por ejemplo, procesos, presupuesto, control y colaboración;
- e) el potencial y madurez (posición en el ciclo de vida) de sus ofertas actuales y modelos de realización de valor;
- f) las características únicas de su personal, conocimientos, habilidades, tecnologías, propiedad intelectual, ecosistemas, marcas, alianzas de negocio, infraestructura, etc.;

- g) la adaptabilidad de estrategias, procesos, asignación de recursos, etc.;
- h) los aspectos culturales tales como valores, actitudes, y compromiso a todos los niveles de la organización;
- i) las competencias de innovación de su personal con el paso del tiempo.

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Las partes interesadas externas pueden ser: usuarios, clientes, ciudadanos, comunidad local, grupos de interés especiales, aliados de negocio, proveedores externos, consultores, sindicatos, competidores, propietarios, accionistas, organizaciones financiadoras, reguladores, autoridades públicas, organismos de normalización, asociaciones industriales y comerciales.

Las partes interesadas internas pueden ser los empleados a todos los niveles y otras personas que trabajan en nombre de la organización.

4.2.1 La organización debería determinar, hacer seguimiento y revisar:

- a) las partes interesadas, internas o externas, actuales o potenciales, que resultan pertinentes para el sistema de gestión de la innovación y las áreas de oportunidad;
- b) las necesidades, las expectativas y los requisitos pertinentes de estas partes interesadas;
- c) cómo y cuándo interactuar o comprometerse con las partes interesadas pertinentes.

4.2.2 Las necesidades y expectativas de las partes interesadas pueden estar relacionadas con:

- a) las necesidades y las expectativas actuales o futuras;
- b) las necesidades y las expectativas declaradas o no declaradas;
- c) la realización de valor, tanto financiero como no financiero;
- d) los diversos grados de novedad y cambios, desde los incrementales hasta los radicales;
- e) los mercados actuales o la creación de nuevos mercados;
- f) cualquier producto, servicio, proceso, modelo, método, etc.;
- g) las ofertas dentro de, adyacentes a, o más distantes del, alcance actual de la organización;
- h) la mejora o sustitución de las ofertas actuales;
- i) la propia organización o su cadena de valor, red o ecosistema;
- j) los requisitos legales y reglamentarios, y compromisos de cumplimiento.

4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la innovación

La organización debería determinar sus propósitos de innovación y los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la innovación para establecer su alcance.

Al determinar dicho alcance, la organización debería considerar:

- a) las cuestiones externas e internas y las áreas de oportunidad indicadas en el [apartado 4.1](#);
- b) las necesidades, las expectativas y los requisitos pertinentes de las partes interesadas indicadas en el [apartado 4.2](#);
- c) las interacciones con otros sistemas de gestión.