Título: La Gestión eficiente de la Innovación, el desafío gerencial del presente.

Autores: Dr. Ing. Raúl Ricardo Fernández Concepción[1]
Lic. Yusnely Iglesias Valle[2]
Ing. Martha Lorenzo González[3]
MSc. Angie Fernández Lorenzo[1]

[1] Universidad de Pinar del Río. Pinar del Río/Cuba
[2] Combinado de Componentes Electrónicos "Ernesto Guevara de la Serna"
[3] Empresa de la Industria Alimentaria de Pinar del Río

RESUMEN

El objetivo del siguiente material es establecer una valoración crítica de algunos elementos que inciden en el desarrollo de las organizaciones marcadas por escenarios cambiantes y turbulentos en donde la gestión de la innovación se convierte en un agente activo en función de la eficiencia y la competitividad. De hecho se trata de reflexionar en aras de lograr un mejor desempeño en las organizaciones además de analizar la problemática que sobre este tema afronta la sociedad cubana actual y su sector productor de Bienes y Servicios.

PALABRAS CLAVES: Innovación, Gestión de la innovación, Sector productor de Bienes y Servicios,

INTRODUCCIÓN:

Los procesos de Innovación están marcados por una fuerte crisis económica y financiera internacional, y por ende, afecta doblemente a las empresas. Por otra parte, en estos momentos se apuesta fuertemente a la innovación como un elemento de despegue para las organizaciones que se ven amenazadas por la intensa competencia global derivada de la rápida difusión de las capacidades de fabricación a escala mundial.

En estas difíciles condiciones se pretende llevar adelante fundamentalmente en los países tercermundistas los procesos de reconversión industrial, hundidos en la escasez de recursos materiales y financieros, lo cual hace que la gestión de la innovación se convierta en todo un reto.
Cuba no está exenta de todos estos fenómenos, la situación actual y las perspectivas de la economía cubana son muy complejas, la nación tiene ante si numerosas necesidades de capital, mercado y tecnologías y una gran urgencia de elevar su competitividad, (Eskenazi, 2008).

Se han realizado análisis exhaustivos por parte de organismos rectores para implementar la innovación en el sector empresarial en perfeccionamiento, así como para validar el impacto que en los resultados productivos y económicos se ha experimentado en las entidades que han alcanzado una mayor cultura innovativa y por consiguiente gestionan con mayor eficiencia el proceso de la innovación. Indiscutiblemente esto ha sido un proceso complicado y sus resultados no se corresponden en mucho de los casos con la realidad de los sectores productivos de muchos de los países en vías de desarrollo.

Numerosos escenarios se buscan hoy para debatir políticas y temas de diversa índole sobre los procesos de innovación, la eficiencia en su gestión y el impacto que ello provoca en el desarrollo sostenible del sector empresarial. Conferencias, debates, y todo tipo de eventos se han venido sucediendo en los últimos años, teniendo como actor fundamental a la innovación y todas sus implicaciones en la economía y la sociedad. Quizás como nunca antes la gestión innovadora ocupa un espacio relevante en la sociedad cubana, por lo que hoy es considerada por muchos como un instrumento para el desarrollo económico del cual dependerá en gran medida el éxito y supervivencia del sector productor cubano.

Tendencias Actuales de la gestión de la innovación.

A partir de la identificación de la importancia que para la competitividad y el desarrollo del sector productivo, han adquirido los aspectos organizativos, el enfoque de los esfuerzos de innovación hacia productos y procesos ya hoy

resultan insuficientes. Por consiguiente, tanto la tecnología organizativa como la forma de relacionarse con el mercado se han tenido que convertir paulatinamente en objetos de las actividades innovativas. La práctica internacional ha demostrado que poseer la más moderna tecnología de producto no basta para que una empresa llegue a dominar el mercado en su especialidad y por consiguiente superar a sus competidores. El esfuerzo por rescatar esos espacios, perdidos en algunos casos y no identificados en la mayoría de ellos, se ha venido centrado precisamente en la adopción y/o adaptación de nuevas prácticas gerenciales''. (Dertozus, 1989 y Week, 1995, Fernández, 2006)

El éxito de la actividad innovadora depende de la capacidad de la empresa para encontrar y formar adecuadamente a las personas encargadas de desarrollarla y de conseguir que tanto la creatividad como la experiencia y el conocimiento sean fructíferos, compartidos, interiorizados y utilizados de manera eficiente en las organizaciones para enfrentar con éxito sus demandas tecnológicas. Es por ello que la gestión del conocimiento, el incremento de la cultura innovadora, la gestión tecnológica, así como la gestión de la calidad y la gestión ambiental, entre otros procesos, juegan un decisivo papel dentro de cualquier organización en función de su competitividad y su desarrollo sostenible''. (COTEC, 2007, Fernández 2006, 2008).

La investigación y la innovación tecnológica poseen un valor estratégico - económico y son fundamentales para el desarrollo integral de un país. La globalización ha motivado el incremento de las inversiones en Investigación y desarrollo. De forma tal que los parámetros que caracterizan la gestión de las empresas, como: mercado, liderazgo y dirección; desarrollo de personal, conocimiento, planeamiento y control; administración y mejora de productos, procesos, equipos; articulación, solidez empresarial, impacto en la sociedad, efectividad y valor agregado; están orientados básicamente hacia el mejoramiento de los productos y procesos, la mejora continua de la calidad, y la gestión de la innovación''.

Así, la dinámica empresarial ha tenido que adaptarse a los actuales escenarios y adoptar la estrategia del conocimiento como estrategia indispensable para su trabajo cotidiano; puesto que han surgido diversas oportunidades para el desarrollo de nuevos mercados, así como nuevas regulaciones y normas que obligan a cambiar las estrategias. De esta manera, cada vez más, las empresas asumen que su rentabilidad futura depende de sus gastos actuales en investigación y desarrollo, de su actividad de patentamiento, de los sistemas de gestión de la calidad y del medio ambiente, y de muchas otras facetas de la estrategia empresarial; de ahí que el desempeño competitivo dependa de la formación del capital intelectual y de la capacidad de innovar''.

La innovación es un proceso de generación de ideas (invención) que se implantan con algún valor agregado (conversión de la idea en una aplicación útil a la sociedad o desarrollo comercial). Este proceso tiene múltiples estadios dependientes del conocimiento, de las necesidades de los clientes, de las actividades de los competidores y de los ciclos de retroalimentación en las distintas etapas, que constituyen la esencia de la innovación, pero por sobre todo depende por entero de la necesidad de cambios en la forma de pensar y actuar de los decidores, de forma tal que les permita identificar e implementar la innovación como la herramienta necesaria que permitirá la eficiencia productiva, económica y competitiva de sus entidades.

Toda organización productiva debe contar con una estrategia de gestión del conocimiento, la cual le permitirá entre otras bondades, el detectar tempranamente las nuevas oportunidades para incorporar al mercado en el momento oportuno sus productos innovadores. Por ello, sus actividades de Investigación y Desarrollo y de Innovación tecnológica, deben estar relacionadas estrechamente con su estrategia competitiva y con su capacidad de liderazgo para competir exitosamente con mejores productos o servicios. Por otra parte las empresas, para asegurar su permanencia en el mercado, deben desarrollar capacidades de gestión tecnológica y de proyectos; generar un sistema de exploración tecnológica, de investigación y desarrollo; así como, impulsar nuevas formas de vinculación entre el sector productivo, el académico, el sector I+D y las estructuras adecuadas de gobierno''.

Hoy, para la empresa, fundamentalmente en países tercermundistas, la mejor forma de incrementar la competitividad es a través de la innovación tecnológica, ya que la misma es una de las principales fuentes de subsistencia de las mismas: la empresa que no innova, pierde imagen, credibilidad, calidad en sus producciones por lo que muy pronto dejará de vender sus productos en sus nichos de mercados, cediéndole su espacio a competidores tradicionales.

Cabe señalar que la habilidad de identificar sus demandas tecnológicas, transferir tecnologías, usarla eficientemente y hasta de crearla, no depende solamente de las decisiones internas de las empresas, sino también del nivel de disponibilidad y calidad de la infraestructura tecnológica y de financiamiento del país de residencia. Esta infraestructura para la innovación productiva se ha venido construyendo con los Parques Tecnológicos y el establecimiento de Redes de Gestión Empresarial y Servicios Tecnológicos entre empresas, instituciones de educación superior y centros de investigación''. (Micha, 2007, Fernández, 2008).

Factores que favorecen la innovación.

Un primer e importantísimo factor que favorece la innovación es su promoción. La innovación no puede ser un hecho aislado o contingente; es un proceso sostenido que la contempla como meta, posibilidad y necesidad de crecimiento. Es decir, es la consecuencia de procesos innovadores destinados a producirla, como resultado del aprendizaje que es incorporado a las estructuras organizativas que estimulan el cambio o que, cuando menos, no lo reprimen.
La Innovación tiene que dejar de ser vista por muchos empresarios como una inversión de riesgo, al contrario tendrá que acabar de ser vista como una ventana al futuro, como una herramienta de trabajo que incidirá directamente en la eficiencia económica de sus organizaciones.
En muchas de estas organizaciones donde se han desarrollado prácticas innovadoras, existen espacios informales abiertos al diálogo y al debate. Se reflexiona acerca de la experiencia, se aprende de otros procesos, existe sensibilidad a la participación de los integrantes, y se escucha a los aliados externos. Un segundo factor clave es la identificación precisa del problema, a

partir de la ejecución de un buen diagnóstico de la situación que se requiere cambiar.

Por último, es determinante la existencia de un liderazgo y de una organización anuente al cambio y dispuesta a destinar los recursos necesarios en función de ese cambio. En la medida en que se trata de acciones grupales, es indispensable contar con un liderazgo cooperativo, participativo, que reconozca el valor agregado del trabajo en equipo, con sensibilidad y conciencia, flexible, abierto a lo nuevo, y representativo de la organización. Un liderazgo de esta naturaleza va de la mano de una institución que posee diversas cualidades que favorecen y sostienen los impulsos innovadores. Un líder debe manifestar voluntad de cambio, así como capacidad estratégica para conducirlo pragmáticamente. (Rodríguez y Alvarado, 2008, Fernández, 2008).

Los factores internos son determinantes en el proceso innovador, sin ellos ningún estímulo a la creatividad puede tener éxito. Los factores externos, por su parte, también determinan en este proceso, ya que sin ellos las innovaciones se pueden quedarán a medias y con seguridad no se replicarán. Facilitar las condiciones propicias para la innovación desde el punto de vista jurídico, organizativo, financiero y sobre todo político, es responsabilidad en primer lugar de la alta gerencia empresarial, de los agentes institucionales y de los gestores políticos vinculados a esos sectores productores. Sin embargo, de manera exclusiva o aislada ni unos ni otros pueden garantizar el éxito de la innovación; será la sinergia de todos ellos, o en su defecto de los más importantes —según las características particulares de cada proceso—, lo que finalmente abrirá la senda del cambio. A veces la falta de uno de los actores es suficiente para que se rompa toda la cadena de la innovación. (Mulgan, 2007; Rodríguez y Alvarado, 2008).

La innovación surge del cruce entre diversos procesos, donde la teoría se encuentra con la práctica, donde los innovadores intercambian sus experiencias, los patrocinadores financian y arriesgan, las organizaciones cooperan, el conocimiento científico se complementa con el tradicional que proviene de la propia experiencia, y la necesidad práctica se encuentra con la oferta de conocimiento aplicable. Requiere, por tanto, de síntesis de ideas y

conjugación de alternativas, y conjunción de conocimientos diferentes que puedan complementarse. Es por todo ello que en los momentos actuales, la integralidad de los proyectos en la selección, ha cobrado tanta importancia, pues esa es la respuesta a la complejidad propia de la innovación. La integración de conocimientos, disciplinas, grupos, organizaciones, instituciones, es más viable en la escala local, pues es aquí donde tiene lugar la mayor parte de las innovaciones con impacto social.

Aunque la innovación puede verse favorecida o perjudicada por el azar, es sobre todo resultado de un arduo trabajo, de un entrelazamiento sistemático que redunda en una reorganización incesante de múltiples actores y agentes sociales. (Rodríguez y Alvarado, 2008).

Revalorización de los recursos humanos.

También en el terreno de la calidad de los recursos humanos, la empresa competitiva ha debido cambiar radicalmente su proceder, y ya desde la década de los años noventa del pasado siglo, ha sido la empresa la que viene demandando y se ha empeñado en elevar la calidad de la educación, (OCDE, 1994; Alexander, 1994; Nutly, 1992 y Wiggenhorn, 1992). A medida que la competitividad de la empresa va dependiendo más de su capacidad de respuesta a condiciones cambiantes y de su disposición a la mejora continua, ha tenido que elevar la valoración de sus recursos humanos, así como ha incrementado su demanda en función de la disponibilidad local de servicios técnicos y asesoría tecnológica y científica.

Fue la mentalidad de la producción en masa la que supuso que la revolución electrónica y la robotización terminarían expulsando al ser humano del proceso productivo. Desde hace casi dos décadas, se viene evidenciando que los recursos humanos son el activo más importante que posee una empresa para competir con éxito, (Dertouzos, 1989; Peters, 1989 y Crozier, 1989). Esta constatación condujo a fenómenos que sin duda influyeron sobre el rumbo del sistema educativo desde esos momentos, (Pérez, 1991). Los programas de entrenamiento del personal dentro de las empresas han crecido no sólo en volumen y frecuencia sino que en algunos casos llegan hasta niveles

universitarios. En Japón se estima que casi la mitad de los post-grados comenzaron a ser organizados dentro de las grandes empresas y posteriormente los grupos empresariales coreanos empezaron a seguir el ejemplo. (Freeman y Hobday ,1991).

Se precisa un cambio de mentalidad, nuevas formas de afrontar la incertidumbre, si se quiere fomentar una cultura empresarial que integre la formación de recursos humanos de alta calidad, la innovación tecnológica y la búsqueda constante de la competitividad. (Barba, 2009).

Reflexiones acerca de la gestión de innovación tecnológica: Caso Cuba.

Cuba ha ido transitando por su propio camino, muchas veces acompañada y en otras, adelantándose o retrasándose respecto a las tendencias mundiales, y casi siempre colocándose en los lugares de punta de la región latinoamericana.

El despegue de Cuba en comparación con América Latina ha sido notable y ya para mediados de los años 90 los índices de científicos e ingenieros por cada mil habitantes y el gasto en actividades de ciencia y tecnología superaba con creces a cualquier país latinoamericano e incluso a muchos países europeos.

Los logros que en materia de innovación tecnológica se han venido alcanzando en el país, representan en gran medida el resultado de la instrumentación de un proceso gradual pero permanente y conscientemente planificado en función del desarrollo del sector productor de Bienes y Servicios, el cual ha ido direccionando su vinculación con la política general de ciencia e innovación tecnológica y con la estrategia de desarrollo socioeconómico implementadas en Cuba, lo cual ha quedado evidenciado con el incremento de los desarrollos tecnológicos en ramas tan específicas como la biotecnología, la ingeniería genética, el desarrollo de nuevos materiales y la producción de fármacos en especial el desarrollo de vacunas. (Fernández, et, al, 2006)

En el país se apuesta hoy en día por la integración de un conjunto de actores diversos: los polos científicos-productivos, el movimiento de innovadores y racionalizadores; el cual cuenta con un potencial relevante en el sector

productor; y el sector I+D; representado por la red de universidades, centros de investigaciones y centros de interfase, diseminados a lo largo del país.
La necesidad de una pronta reanimación económica y de lograr el desarrollo del país dentro del contexto mundial actual, obliga al sector productor cubano a redoblar esfuerzos en la implementación de los procesos de gestión de la innovación en función de la creación de capacidades productivas, y sobre todo tecnológicas en el marco empresarial. Este enfoque conduce al análisis del proceso de innovación como respuesta a apremiantes necesidades económico – sociales a partir de su impacto en actividades vitales para el país como la sustitución de importaciones, y la diversificación de los fondos exportables a partir de la utilización de la infraestructura productiva existente.

La situación actual y las perspectivas de la economía cubana son muy complejas y de la eficiencia en la implementación del proceso de gestión de la innovación depende por completo el desarrollo sustentable de su sector productor de Bienes y Servicios.

CONCLUSIONES

Con el fin de acercar las herramientas básicas de la innovación y de brindarle una visión integral acerca de la gestión de la innovación como herramienta para el desarrollo, se ha pretendido demostrar que este proceso exige un cambio de mentalidad, basado en la conciencia crítica y el enfrentamiento al riesgo que tienen que asumir los decisores en el sector productor de Bienes y Servicios. Por tanto la empresa cubana actual tiene que tener una visión más agresiva de cómo alcanzar sus metas, ampliar sus horizontes y descubrir nuevas formas de hacer las cosas, donde las buenas ideas deben ser la clave del éxito. Esto ha sido un proceso generador de controversias por su alta complejidad, es por ello que la gestión de la innovación es un proceso de alta prioridad en el mundo empresarial de hoy, pues su eficiencia determina el status y los niveles de competitividad de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

1. COTEC, (2007). Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación para el Desarrollo Sostenible. Guía de artículos. La persona protagonista de la innovación Consultado el 27 de marzo de 2009 http://www.oei.es/salactsi/innovadoc.htm
2. Barba, A. (2009). México crea polos tecnológicos para impulsar la innovación. Consultado el 4 de febrero de 2010, Disponible en: http://www.scidev.net/es/news/m-xico-crea-polos-tecnol-gicos-para-impulsar-inno.html.
3. Eskenazi, H, (2008). Innovación y Creatividad. Consultado el 27 de marzo de 2010. Disponible en: http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento/gestion-de-innovacion-en-tecnologia.htn
4. Fernández, Concepción, R. R: (2008). "Tecnología e Innovación". Universidad de Pinar del Río. Pinar del Río, Cuba.
5. Fernández, R., Bruguera, N., Rodríguez, A.: La innovación tecnológica. Impactos sociales y dificultades, como herramienta para el desarrollo en el sector productor de bienes y servicios. CIGET. Pinar del Río. 2006; 8(3).
6. Micha, E, (2007). Artículo: Importancia de la investigación y la innovación tecnológica. COMECyT Ciencia y Tecnologia. Consultado el 27 de marzo de 2010. Disponible en: http://comecyt.wordpress.com/2007/11/14/importancia-de-la-investigacion-y-la-innovacion-tecnologica/
7. Pérez, C.: National systems of innovation, competiveness and technology. / Carlota Pérez. División Conjunta CEPAL/ONUDI de Industria y Tecnología, 1991. Consultado el 27 de abril de 2010. Disponible en: *http://www.carlotaperez.org/Articulo/2-sistemanacional.htm*
8. Rodríguez, H, A; Alvarado, U, H (2008) Clave de la Innovación social en America Latina y el Caribe, Comisión Económica para America Latina y el Caribe (CEPAL) Santiago de Chile. . Consultado el 27 de abril de 2010. Disponible en: www.cepal.org/publicaciones