

Gerencia organizacional: Retos y desafíos para la competitividad y el desarrollo empresarial

Compiladores:

Dolly Yamile Mayorca Beltrán

José Luis Díaz Ballesteros

José Luis Duque Ceballos

Emilio José Corrales Castillo



**Universidad
Pontificia
Bolivariana**

658.1
M473

Mayorca Beltrán, Dolly Yamile, compilador

Gerencia organizacional: retos y desafíos para la competitividad y el desarrollo empresarial / Compiladores, Dolly Yamile Mayorca Beltrán [y otros 3] -- 1 edición -- Medellín : Universidad Pontificia Bolivariana, Seccional Montería, 2020. 223 páginas, 16.5 x 23.5 cm.

ISBN: 978-958-764-909-3 (versión digital)

1. Gerencia organizacional -- 2. Comportamiento organizacional -- 3. Innovación empresarial -- I. Díaz Ballesteros, José Luis, compilador -- II. Duque Ceballos, José Luis, compilador -- III. Corrales Castillo, Emilio José, compilador -- IV. Título

CO-MdUPB / spa / rda
SCDD 21 / Cutter-Sanborn

© Varios autores

© Editorial Universidad Pontificia Bolivariana

Vigilada Mineducación

Gerencia organizacional: retos y desafíos para la competitividad y el desarrollo empresarial

ISBN: 978-958-764-909-3 (versión digital)

DOI: <http://doi.org/10.18566/978-958-764-909-3>

Primera edición, 2020

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Facultad de Administración de Empresas

Grupo de Equipo de Estudios Económicos y Administrativos para el desarrollo regional -ESDER-.
Seccional Montería

Arzobispo de Medellín y Gran Canciller UPB: Mons. Ricardo Tobón Restrepo

Rector General: Pbro. Julio Jairo Ceballos Sepúlveda

Rector Seccional Montería: Pbro. Jorge Alonso Bedoya Vásquez

Vicerrector Académico Sede Medellín: Álvaro Gómez Fernández

Vicerrector Académico Montería: Roger Góez Gutiérrez

Decana de la Escuela de Economía y Administración: Aura Tatiana García

Editor: Juan Carlos Rodas Montoya

Gestora Editorial Seccional Montería: Flora del Pilar Fernández Ortega

Coordinación de Producción: Ana Milena Gómez Correa

Diseño y diagramación: María Isabel Arango Franco

Corrección de Estilo: Isadora González Rojas

Dirección Editorial:

Editorial Universidad Pontificia Bolivariana, 2020

Correo electrónico: editorial@upb.edu.co

www.upb.edu.co

Telefax: (57)(4) 354 4565

A.A. 56006 - Medellín - Colombia

Radicado: 1982-01-05-20

Prohibida la reproducción total o parcial, en cualquier medio o para cualquier propósito sin la autorización escrita de la Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.

› Capítulo 3 Innovación y emprendimiento

Gestión de la innovación en las sedes de la Universidad de La Guajira, Colombia

Iris A. Jiménez Pitre¹
Katherine Acuña²
Geomar Molina Bolívar³

Resumen

La presente investigación estuvo dirigida al análisis de la gestión de la innovación en las sedes de la Universidad de La Guajira, del departamento de La Guajira, Colombia. Las teorías estuvieron fundamentadas en Martínez (2010), Baena (2009), López (2007), González (2011) entre otros. Se utilizó un tipo de investigación de carácter descriptivo, con un diseño de campo, no experimental transversal, la población de estudio se concentró en 47 directivos de las cinco sedes de la Universidad. La información se recolectó a través de un cuestionario con 36 ítems, empleando un tipo de escala con cinco alternativas de respuestas sometidas a la evaluación por cinco expertos de contenido. Para medir la confiabilidad se aplicó la fórmula Alfa Conbrach para la variable *gestión de la innovación*, con un resultado

- 1 Ingeniera de Sistemas, magíster en Informática Educativa, Dra. en de Proyectos de Ciencia y Tecnología, docente de la Universidad de La Guajira, iajimenez@uniguajira.edu.co.
- 2 Contadora pública, Universidad de La Guajira.
- 3 Lic. Biología y Química, Esp. en Ciencias Ambientales, magíster en Ciencias Biológicas: Ecología Acuática, Dr. en Ciencias Naturales para el Desarrollo, Docente de la Universidad de La Guajira, gmolinaz@uniguajira.edu.co.

de 0.70, que señala confiabilidad. Los resultados fueron analizados, principalmente la media y la desviación estándar. La gestión de la innovación en las sedes de la Universidad de La Guajira, Colombia, se desarrolla básicamente a través de los elementos de la cultura de innovación; en cuanto a los procesos de la gestión de la innovación por medio de la vigilancia del entorno; y en lo que respecta a las fases de los proyectos de innovación, se enfocan en la planificación de los proyectos de innovación y de la explotación para obtener un beneficio económico, principalmente.

Palabras clave: gestión de la innovación, proyecto de innovación y cultura de la innovación.

Introducción

Las universidades constituyen uno de los pilares de generación y transmisión de conocimiento en nuestra sociedad. Se trata de entidades públicas o privadas, que no suelen tener ánimo de lucro y cuyos principales fines son la docencia, la investigación y la transferencia de conocimiento. Hoy en día las universidades constituyen uno de los motores de la innovación empresarial, en el sentido de que son capaces de aportar el suficiente conocimiento y calidad para permitir a las empresas competir en los mercados actuales. El sistema de gestión de la innovación dentro de las universidades es un proceso que va encaminado a coordinar, distribuir y planificar los recursos existentes, tanto humanos como técnicos, económicos y de capital, para conseguir un aumento de conocimientos que generen nuevas formas de organización y que redunden en el valor añadido para los clientes.

La creación de una cultura de innovación es un factor decisivo para configurar una empresa innovadora, y por tanto, constituye otra forma de producir innovaciones de éxito, entonces se hace necesario que las universidades desarrollen una cultura de innovación donde se contemplen aspectos como la actitud de la dirección hacia la gestión de la innovación (importancia, recursos asignados), la estructura organizacional existente o el papel del equipo humano responsable de

producir las innovaciones en el día a día. Se trata, en definitiva, de la manera en que se gestiona el proceso de innovación.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la gestión de la innovación en las sedes de la Universidad de La Guajira, del departamento de La Guajira, Colombia.

Objetivos específicos

1. Identificar los elementos de la cultura de la innovación en las sedes de la Universidad de La Guajira.
2. Describir los procesos para la gestión de la innovación en las sedes de la Universidad de La Guajira.
3. Determinar las fases de la gestión de proyectos de innovación en las sedes de la Universidad de La Guajira.

Marco referencial

Gestión de la innovación

De acuerdo con Velásquez y Medellín (2005):

La gestión de la innovación es el proceso estratégico que desarrolla una empresa para integrar necesidades de mercado con oportunidades tecnológicas detectadas dentro y fuera de la organización, con el objetivo de introducir nuevos productos o servicios, o mejorar los existentes, para diferenciarse de los que ofrece la competencia.

Según Xochipiltecatl y otros (2015), la gestión de la innovación es esencial para la competitividad, a tal grado que debería considerarse estratégica en cualquier organización. La innovación se considera como

la principal fuerza motriz del progreso y la prosperidad, tanto en los individuos como en la economía en general; la falta de innovación es un obstáculo para el crecimiento de la institución.

La gestión de la innovación es motivo ahora de diversas investigaciones, debido a la observación y ejecución de prácticas de gestión, procesos y las estructuras para potencializarla. Esto se observa porque las invenciones tecnológicas están acompañadas por todo un complemento de innovaciones, gestión, ecología, desarrollo sostenible, desarrollo humano, etc.

Según Olmo (2009), la innovación se refiere a las razones que mueven a las empresas a innovar, están la búsqueda de ventajas competitivas, la necesidad de diferenciación, la creación de riqueza o el crecimiento sostenible. La I+D+I (investigación, desarrollo tecnológico e innovación) resulta fundamental para la supervivencia de las organizaciones, ya que contribuye a situarlas en una posición adecuada para afrontar los nuevos desafíos que surgen en un mercado cada vez más globalizado.

Por otro lado, Martínez (2010) acota que la gestión de la innovación es el proceso que le permite a la empresa lanzar y mejorar productos o procesos, adquirir una mayor capacidad de adaptación, de anticipación, e incluso provocar rupturas que le dejan renovar sus ventajas competitivas en el momento oportuno, determinar su competitividad en el mercado y sobre todo crear capacidades productivas y tecnológicas en el marco empresarial.

Cultura de la innovación

Martínez (2010) refiere que la cultura de la innovación logra transformar los avances tecnológicos en nuevos procesos y productos de aprendizajes, con una calidad notable superior a los existentes, que les permite a las compañías competir en mercados globales y que además se puedan cubrir los costos y obtener beneficios. Es por ello por lo que cada uno de los miembros de una organización debe asumir la cultura innovadora como parte integrante de la manera de hacer negocio, para así poder sobresalir y, en definitiva, ser competitivos.

González (2011) comenta que la creación de una cultura de la innovación es un factor decisivo para configurar una institución innovadora, y, por tanto, constituye otra forma de producir innovaciones de éxito. Se contemplan en esta área aspectos tales como la actitud de la dirección de la institución hacia la gestión de la innovación (importancia, recursos asignados, etc.), la estructura organizativa existente o el papel del equipo humano responsable de producir las innovaciones en el día a día. Se trata, en definitiva, de la manera en que las instituciones gestionan sus procesos de innovación.

De acuerdo con Birla (2005), una cultura de la innovación se refiere a la capacidad continua de generar, aceptar e implementar ideas creativas, esto se puede hacer creando continuamente muchas ideas y escogiendo las que mejor se adapten al problema que se trae entre manos o que mejor aprovechan las oportunidades de satisfacer las cambiantes necesidades de los clientes.

Metodología

Esta investigación está enfocada en analizar la gestión de la innovación de las sedes de la Universidad de La Guajira. El tipo de investigación es de carácter *descriptivo*, fundamentado en lo que plantean Hernández, Fernández y Baptista (2010); los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Del mismo modo, los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o sobre la variable a la que se refiere, puede ofrecer la posibilidad de predicciones o relaciones, aunque sean poco elaboradas.

De acuerdo con el objetivo principal de la investigación en cuanto a la gestión de la innovación de la Universidad de La Guajira y sus sedes, se puede decir que dado el momento en que se recolectan los datos, el *diseño del estudio es transeccional, descriptivo*, el cual, según Méndez (2009), tiene como propósito medir la variable y proporcionar su descripción.

Por último, de acuerdo con Hernández y otros (2010) se clasifica como *de campo* por cuanto la investigación se desarrollará en el mismo lugar donde ocurren los acontecimientos, en este caso, dentro de las instalaciones físicas de la Universidad de La Guajira, y sus sedes en el departamento de La Guajira, Colombia.

La población objeto de análisis para esta investigación está conformada por directivos de la Universidad de La Guajira y sus sedes. Además, la Escuela Técnica y Tecnológica que funciona dentro de las instalaciones de la Universidad, las sedes de Fonseca, Maicao y Villanueva están ubicadas en el departamento de La Guajira, mientras que la sede de Montería se encuentra ubicada en la ciudad de Montería, capital del departamento de Córdoba, Colombia.

Para Arias (2012) las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Para esta investigación es importante lo citado por Sierra (2008) quien aporta que uno de los puntos más importantes de esta técnica es la selección de un instrumento de medición, para así desarrollar el estudio, y que sea válido y confiable, porque de lo contrario no se pueden establecer conclusiones de los resultados.

Según Hernández y otros (2010) la validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mida la variable que pretenda. A este respecto, la validez del contenido del instrumento de recolección de 57 datos se realizará a través de un *juicio de expertos*, el cual, según Méndez (2009), es una técnica que consiste en someter a evaluación por parte de un conjunto calificado de expertos y una serie de aspectos, elementos o etapas de un proyecto o programa de innovación con fines de obtener su opinión acerca de la validez, relevancia, factibilidad, coherencia, tipo de deficiencia, tipo de decisiones, entre otros aspectos.

Para la validación del instrumento se someterá a evaluación por parte de cinco profesionales, todos con posgrado y amplia experiencia en gerencia de investigación de proyectos de investigación, desarrollo e innovación, atinente al área de gestión de innovación. Por otra parte, vale destacar que la confiabilidad del instrumento de medición se refiere en opinión de Chávez (2007, p. 92) al “[...] grado de congruencia con el

cual se realiza la medición de una variable”, por otra parte, Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 277) la definen como “el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”.

A fin de estimar la confiabilidad del instrumento, se aplicará una prueba piloto a organizaciones con características similares a la población objeto de estudio. Así mismo, se emplea el método coeficiente Alfa Cronbach, tal como lo recomienda Chávez (2007, p. 102). Por último, este coeficiente se aplica en test con ítems de varias alternativas de respuestas y cuya intervención requiere una sola medición.

Resultados

Una vez que se ha obtenido un índice de confiabilidad en la categoría *alto*, según la tabla de interpretación, entonces se procede al análisis de los datos del cuestionario con las respuestas de los informantes clave de la población definitiva. Los cuales primero se tabularon, lo que representa en esta parte la presentación de los resultados. Para exponer el resumen de estos datos se elaboraron unas tablas que además evidencian los valores de la media y la desviación estándar, los cuales son los valores de la estadística descriptiva, que se usaron para los análisis por cada dimensión de la variable *gestión de la innovación*.

La tabulación de los datos y el cálculo de los valores estadísticos se realizaron con el soporte de una hoja de cálculo de *Microsoft Office Excel*

Variable: *gestión de la innovación:*

Dimensión: *cultura de la innovación.*

Para lo cual se obtuvieron previamente los resultados de la media y la desviación estándar por cada uno de los indicadores y por cada una de las dimensiones de la variable. El análisis se realizó tomando en cuenta en primera instancia el indicador con mayor valor de la media hasta llegar al análisis del indicador con más bajo valor. Para luego cerrar con el análisis de la dimensión correspondiente. Estos resultados se

registraron en las tablas que se presentan a continuación, las cuales también muestran la frecuencia absoluta y relativa.

Como se puede observar en la tabla 1, los resultados de la primera dimensión *cultura de la innovación* producen una media de 4.24 para el indicador *responsabilidad de la dirección*, con una desviación estándar de 0.51, la cual se puede considerar de media dispersión, lo que se traduce en cierta contradicción de las respuestas por parte de los encuestados, con una muy alta presencia de la categoría. Es de acotar, que se observa una opinión dividida representada en esta tabla, por las frecuencias relativas de las alternativas de respuestas *totalmente de acuerdo* y *de acuerdo*, las cuales son ambas de tendencia positiva.

Finalizado el análisis de los indicadores y observando el promedio que presenta la tabla 1, la categoría *cultura de la innovación* tiene una media de 3.97 y una desviación de 0.54, se puede entonces decir que hay suficientes rasgos que demuestran que hay evidencias para la cultura de la innovación en las sedes de la Universidad de La Guajira.

Tabla 1. Frecuencias absolutas (n), relativas (%), media (\bar{x}) y desviación estándar (DE) en los indicadores de la dimensión cultura de la innovación.

Dimensión	Indicador	TDA	DA	I	ED	TED	Total	\bar{x}	DE
		n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)	n (%)		
Cultura de la innovación	Responsabilidad de la dirección	20 (41,8)	21 (44)	4 (8,5)	3 (5,7)	0 (0)	47 (100)	4,24	0,51
	Políticas de I+D+I	26 (55,3)	5 (9,9)	9 (19,2)	7 (15,6)	0 (0)	47 (100)	4,08	0,67
	Estrategias de la innovación	3 (5,7)	28 (58,9)	12 (24,8)	5 (10,6)	0 (0)	47 (100)	3,59	0,45
Promedio								3,97	0,54

TDA: totalmente de acuerdo, **DA:** desacuerdo, **I:** ni de acuerdo ni desacuerdo, **ED:** en desacuerdo, **TED:** totalmente en desacuerdo.

Variable: *gestión de la innovación.*

Dimensión: *procesos para la gestión de la innovación.*

Para la *dimensión procesos para la gestión de la innovación*, según se observa en la tabla 2, los valores obtenidos del cálculo de los estadísticos descriptivos por dimensión, arrojaron que el indicador *vigilancia del entorno*, presenta el mayor de la media, valorado en 3.72 y una desviación estándar de 0.50; lo que determina entonces la presencia favorable de la dimensión en la categoría de alto nivel y con una media dispersión entre las demás respuestas. Seguidamente, del indicador *implementación de la innovación*, con 3.15 de media y una alta desviación de 0.80, lo que hace complejo tomar una posición sobre la presencia de este indicador. Esto se puede observar mejor en los valores de las frecuencias relativas, que se encuentran en mayor porcentaje en la categoría *ni de acuerdo ni en desacuerdo* y *en desacuerdo*.

De acuerdo con los resultados de la tabla 3, en la dimensión *fases de la gestión de proyectos de innovación*, que implica las cuatro fases en categoría de indicadores, se puede observar que la fase de *planificación* es la que manifiesta el mayor valor de la media, en 3.92, y con una dispersión representada por la desviación estándar en 0.85, lo que significa que tiene muy alta dispersión.

Variable: *gestión de la innovación.*

Dimensión: *fases de la gestión de proyectos de innovación.*

Al revisar los valores calculados de la frecuencia relativa, se puede observar que esta desviación se debe a que las percepciones del personal encuestado están divididas entre las alternativas de respuestas *totalmente de acuerdo* y *de acuerdo*, es decir, un 29.79% y un 50.35%, respectivamente. Las alternativas *ni de acuerdo ni en desacuerdo* (I) y *en desacuerdo* (ED) presentan igual frecuencia relativa, es decir un 9.93% de los encuestados seleccionaron esta opción de respuesta; mientras que ninguno seleccionó la alternativa *totalmente en desacuerdo*. Estos resultados indican que definitivamente, la fase de *planificación* se observa con muy alto nivel de presencia en estas sedes de la Universidad de La Guajira.

Tabla 2. Estadísticos de la dimensión *procesos para la gestión de la innovación*.

Dimensión	Indicador	Alternativas de respuestas										Total		Media	Desviación estándar
		TDA		DA		I		ED		TED					
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Procesos para la gestión de la innovación	Vigilancia	0,33	0,71	32,67	69,50	13,00	27,66	1,00	2,13	0,00	0,00	47,00	100,0	3,72	0,50
	Selección	0,00	0,00	0,00	0,00	36,67	78,01	10,33	21,99	0,00	0,00	47,00	100,0	2,80	0,35
	Implementación	9,00	19,15	8,67	18,44	10,67	22,70	18,67	39,72	0,00	0,00	47,00	100,0	3,15	0,80
	Aprendizaje	4,75	10,11	5,50	11,70	18,50	39,36	18,25	38,83	0,00	0,00	47,00	100,0	2,95	0,59
Promedio		4,58	9,75	4,72	10,05	21,94	46,69	15,75	33,51	0,00	0,00	47,00	100,0	2,97	0,56

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3. Estadísticos de la dimensión fases de la gestión de proyectos de innovación.

Dimensión	Indicador	Alternativas de respuestas										Total		Media	Desviación estándar
		TDA		DA		I		ED		TED					
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Fases para la gestión de proyectos de innovación	Ideación	1,33	2,84	1,33	2,84	26,67	56,74	17,67	37,59	0,00	0,00	47,00	100,0	3,72	0,50
	Planificación	14,00	29,79	23,67	50,35	4,67	9,93	4,67	9,93	0,00	0,00	47,00	100,0	2,80	0,35
	Ejecución	1,33	2,84	0,67	1,42	25,33	53,90	19,67	41,84	0,00	0,00	47,00	100,0	3,15	0,80
	Explotación	14,00	29,79	18,67	39,72	9,00	19,15	5,33	11,35	0,00	0,00	47,00	100,0	2,95	0,59
Promedio		9,78	20,80	14,33	30,50	13,00	27,66	9,89	21,04	0,00	0,00	47,00	100,0	2,97	0,56

Fuente: elaboración propia (2015).

La siguiente fase es *explotación*, la cual como se puede observar en el siguiente cuadro, tiene una media de 3.46 con una desviación estándar de 0.47; al ubicar estos valores en la tabla del baremo de la media, se encuentran en la categoría de alto nivel de presencia. Esta media dispersión, se debe a los valores de la frecuencia relativa que indican una división en la opinión de los consultados, ya que 29.79% manifestó estar *totalmente de acuerdo* con esta categoría y un 39.72% seleccionó estar *de acuerdo*, contra un 19.15% que señaló *ni estar de acuerdo ni en desacuerdo* y un 11.35% seleccionó *estar en desacuerdo* con las evidencias de esta fase del proceso de gestión de proyectos de innovación.

En lo que respecta a la fase de *ejecución*, se presenta con una media de 3.10 y una desviación estándar de 0.61, que según el baremo para el análisis se encuentra en la categoría de alto nivel de presencia y alta dispersión, lo que se debe a que un 53.90% de la población encuestada respondió *ni de acuerdo ni en desacuerdo* con estas afirmaciones, mientras que un 41.84% opinó estar *en desacuerdo* con las manifestaciones de este indicador.

La tabla 4 muestra, a manera de resumen, los valores de los parámetros estadísticos que determinan el nivel de presencia de cada dimensión en el desempeño de la variable de estudio *gestión de la innovación*. Las cuales quedan representadas por los promedios de los datos calculados para el análisis de estos. La gestión de la innovación en las sedes de la Universidad de La Guajira, del departamento de La Guajira, Colombia, presenta características favorables de la dimensión *cultura de la innovación* con un alto nivel de presencia, la cual está representada en sus tres componentes, es decir, por responsabilidad de la dirección, políticas de investigación, desarrollo e innovación y en menor escala, pero igual con evidencias de presencia, las estrategias de innovación.

En cuanto a la dimensión *procesos de la gestión de la innovación* los valores obtenidos en el promedio de la media indican una presencia de nivel neutro, pero, es de acotar que el proceso de *vigilancia del entorno* es el único que se evidencia en esta dimensión en la categoría de alta presencia.

Tabla 4. Estadísticos para la variable *gestión de la innovación*.

Dimensiones	Alternativas de respuestas										Total		Media	Desviación estándar
	TDA		DA		I		ED		TED					
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
Cultura de innovación	16,11	34,28	17,67	37,59	8,22	17,49	5,00	10,64	0,00	0,00	47,00	100,0	3,97	0,54
Procesos para la gestión de innovación	4,58	9,75	4,72	10,05	21,94	46,69	15,75	33,51	0,00	0,00	47,00	100,0	2,97	0,56
Fases de la gestión de proyectos de innovación	9,78	20,80	14,33	30,50	13,00	27,66	9,89	21,04	0,00	0,00	47,00	100,0	3,30	0,63
Promedio	10,16	21,61	12,24	26,05	14,39	30,61	10,21	21,73	0,00	0,00	47,00	100,0	3,41	0,58

Fuente: elaboración propia.

Discusión y conclusiones

Cabe resaltar que la dimensión *cultura de innovación* representa y ocupa la primera posición en cuanto a la presencia dentro de la variable de estudio. En este sentido, se obtiene que los resultados coinciden con los postulados de Martínez (2010), el cual menciona que la cultura de la innovación permite transformar los avances tecnológicos en nuevos procesos y productos de aprendizajes con una calidad notable superior a los existentes, que le permite en este caso a la Universidad de La Guajira, competir en un contexto más amplio obteniendo beneficios, que puedan a su vez cubrir costos de operación. El nivel de presencia alta de esta dimensión significa que los miembros de la organización han asumido la cultura innovadora como parte integrante de la manera de aprovechar las oportunidades de negocio y prestar un mejor servicio educativo, para así poder sobresalir y, en definitiva, ser competitivos.

Para la dimensión *procesos para la gestión de la innovación*, el nivel de presencia intermedia con tendencia negativa, concuerda en el caso del primer indicador *vigilancia del entorno*, con lo planteado por López y otros (2007) cuando exponen que la exploración y búsqueda en el entorno de señales sobre la innovación potencial que pueda generar la institución es una necesidad del mercado actual. Estas señales pueden proceder de necesidades sin satisfacer de clientes, tanto externos como internos (empleados), del comportamiento de los competidores, de la aparición de nuevas tecnologías o de cambios en la legislación. Todo esto conlleva a sistematizar la búsqueda y selección de fuentes de innovación para detectar amenazas y oportunidades para el cambio.

En cuanto al indicador *implementación de la innovación*, no coincide con las teorías de López y otros (2007) quienes argumentan que la implementación de la innovación consiste en transformar una idea innovadora en algo real: un nuevo producto, nuevo proceso o forma organizativa. Esta etapa es la del desarrollo de la innovación, para ello hay que seguir tres pasos: a) adquirir los conocimientos necesarios para desarrollar la innovación, b) ejecutar el proyecto y c) lanzar la innovación; a su vez, se da un contraste con lo afirmado por Hidalgo (2011) cuando sostiene que la implementación de la innovación constituye el núcleo del proceso y es donde la innovación

se va a hacer realidad. En esta fase se define el equipo de proyecto, las responsabilidades y dedicación de sus integrantes. Además, se requiere contar con un proceso de trabajo definido, una buena gerencia de proyecto y habilidades de gestión del cambio.

Conclusiones

Con respecto al primer objetivo, enfocado a identificar los elementos de la cultura de innovación en las sedes de la Universidad La Guajira, departamento de La Guajira, Colombia, se concluye que todos los elementos conformados por: responsabilidades de la dirección, políticas de investigación, desarrollo e innovación y estrategias de innovación están con presencia alta, siendo la responsabilidad de la dirección ante la innovación la más presente, debido a que la dirección comunica a los empleados de la organización sobre la importancia de la innovación, a través de reuniones con los departamentos y además asegura la disponibilidad de presupuesto para las actividades de investigación y desarrollo; y luego resultan las estrategias de innovación como la menos presente, debido a que existen debilidades en las actividades formativas relacionadas con la innovación para que el personal desarrolle las competencias necesarias.

En relación con el segundo objetivo específico, orientado a describir los procesos para la gestión de la innovación en las sedes de la Universidad La Guajira, del departamento de La Guajira, Colombia, se concluye que de todos los procesos estudiados *vigilancia del entorno*, basado en la exploración de fuentes externas con el objetivo de buscar información sobre la oportunidad de innovaciones potenciales y la identificación de los recursos humanos que pueden ser asignados para tareas de innovación, es el más presente; seguido del proceso de *implementación de la innovación*, con una intermedia presencia debido a que, a veces, se conforman equipos de trabajos capacitados para el desarrollo de la innovación.

En tercero y cuarto lugar con presencia baja están los procesos de *aprendizaje y selección*, esto debido a que muy poco se establecen procedimientos formales para asimilar nuevos conocimientos para el

desarrollo de proyectos educativos y tampoco existe una sistematización para la selección de las mejores ideas que puedan ser desarrolladas y conlleven a una innovación.

Una vez que se ha detectado una idea potencial tratan de explotarla y protegerla buscando los recursos para su transformación en valor económico para beneficio institucional que puede desarrollarse en producto o servicio. Las fases de ideación y de ejecución están bastante comprometidas, ya que no se estimula la creatividad mediante técnicas donde participen todas las personas de la organización y no se lleva un seguimiento y control sistematizado en todas las áreas de proyectos.

La gestión de la innovación en las sedes de la Universidad de La Guajira, Colombia, se desarrolla básicamente a través de los elementos de la cultura de innovación, como la responsabilidad que demuestran los directivos hacia la innovación y las políticas de investigación y desarrollo; en cuanto a los procesos de la gestión de innovación por medio de la vigilancia del entorno; y en lo que respecta a las fases de los proyectos de innovación, las más evidentes se enfocan en la planificación de los proyectos de innovación y de la explotación para obtener un beneficio económico, principalmente.

Referencias

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. 6ta.Ed. Caracas: Editorial Espíteme.
- Baena y col (2009) *Guía para la autoevaluación de la Gestión de la innovación empresarial*, Instituto Andaluz tecnología.
- Birla, M. (2005) *FedEx cumple*. Colombia: Editorial Norma.
- Chávez, N. (2007), *Introducción a la Educación Educativa*. Venezuela: Editorial ARS GAPHIC.
- González, J. (2011) *Universidad: motor de la innovación empresarial*. España: Editorial Netbiblo.
- Hidalgo, A. (2011) Procesos de innovación en las organizaciones de salud y educación en Venezuela. Universidad del Zulia. Venezuela. *Revista Venezolana de gerencia*, vol. 16.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista (2010) *Metodología de la investigación*. 5ta.ed. México: McGraw-Hill Interamericana.
- López, N. (2007) *Cómo gestionar la innovación en las PYMES*. España: Editorial Netbiblo.
- Martínez, L. (2010) *Gestión del cambio y la innovación en la empresa*. España: Editorial Ideas propias.
- Méndez, C. (2009). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: Editorial Limusa.