

Omnia Año 18, No. 2 (mayo-agosto, 2012) pp. 83 - 94
Universidad del Zulia. ISSN: 1315-8856
Depósito legal pp 199502ZU2628

Cultura de innovación como herramienta de competitividad en la gestión directiva universitaria venezolana

Nelson Labarca*, **Jambell Carolina García****
y Esmeralda Villegas***

Resumen

El objetivo del presente ensayo consistió en analizar la cultura de innovación como herramienta de competitividad en la gestión directiva universitaria venezolana, para lo cual fue necesario elaborar un marco teórico, con el objeto de sustentar las categorías objeto de la investigación, todo ello bajo los postulados de Bueno (2007), Peters y Waterman (2009), entre otros. En relación a lo metodológico, se tiene que este estudio se desarrolló bajo un método cualitativo, de tipo descriptivo documental, para lo cual fue necesario la aplicabilidad de la hermenéutica, para así interpretar los contenidos teóricos. Se puede concluir a manera de reflexión que la cultura de innovación es percibida como un modelo que presenta cambios, donde convergen flujos de información hacia los diversos mercados y ambientes de la organización, los cuales crean condiciones capaces de generar nuevos conocimientos y selección de unos procesos de gestión.

Palabras clave: Cultura, innovación, competitividad.

The Culture of Innovation as a Tool for Competitiveness in Directive Management at the Venezuelan University

Abstract

The objective of this essay involved examining the culture of innovation as a tool for competitiveness in directive management at the Venezuelan university. To accomplish this, it was necessary to draw up a theoretical frame-

* Economista, Magíster, Profesor titular de LUZ. E-mail: nelsonlabarca66@hotmail.com

** Lcda. en Administración, especialista en relaciones industriales y comerciales, candidata a Magíster en gerencia de empresas mención mercadeo. E-mail: jambellgarcia@hotmail.com

*** Dra. en Ciencias Económicas, Profesora titular de LUZ. Escuela de Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. E-mail: esmeraldavillegas@gmail.com

Recibido: 15-11-11 • Aceptado: 16-04-12

work to support the research categories; the postulates of Bueno (2007), Peters and Waterman (2009) were used, among others. The study was developed using qualitative methodology of the descriptive-documentary type, necessitating the application of hermeneutics to interpret the theoretical contents. As a reflection, conclusions are that the culture of innovation is perceived as a model that presents changes, where information flows converge toward the diverse markets and environments of the organization, creating conditions able to generate new knowledge and the selection of some management processes.

Keywords: Culture, innovation, competitiveness.

Introducción

Es evidente que, con el surgimiento de la globalización, la sociedad de la información y del conocimiento, han influido en la transformación en la estructura de la sociedad, dando lugar a nuevas formas de organización política, social, económica y cultural. La educación, para bien o para mal, no escapa a la influencia de estos cambios.

Sobre éste aspecto se puede señalar en el momento actual, la educación en algunos países de América Latina presenta una crisis, que deviene de la insatisfacción de las demandas y del incumplimiento de los objetivos que le son asignados. Frente a estos problemas los investigadores en el campo educativo, sugieren una educación que desarrolle las potencialidades del individuo optimizando su desarrollo.

En consecuencia, a estas demandas socioeconómicas, educativas y tecnológicas, se incluye la cultura innovativa, básica como nueva tendencia del siglo XXI. Los planes de estudio de las Instituciones de Educación Superior deben satisfacer las demandas de éste siglo, proporcionando a los estudiantes, comunidad, mercado laboral, gobierno, competencia, entre otros, la oportunidad para aprender nuevas habilidades. Es importante señalar que, el desarrollo del talento humano, cuyos conocimientos y habilidades no sólo hace posible mejorar las ventajas competitivas y comparativas en la economía mundial, sino también de encontrar alternativas de solución a los problemas económicos y sociales en los entornos nacionales y locales.

El papel de la educación superior en la formación profesional, ya no sólo se centra en el desarrollo de ciertas habilidades especializadas, sino en la capacidad de resolver problemas imprevistos que se presenten en la práctica laboral, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población, promover el desarrollo cultural y la conservación del medio ambiente. Se debe asegurar que las universidades e institutos superiores egresen profesionales que requieren no sólo la sociedad, sino el mundo y que las habilidades, capacidades y destrezas técnicas y cognitivas les permitan ingresar con eficiencia y eficacia en el sistema de producción de bienes y servicios.

Es deber del personal directivo que lideran las instituciones de educación superior, darle apertura a la cultura de innovación, que le permita de una manera esquemática analizar globalmente la situación actual y

considerarlo como el paso de una sociedad de la información a una del conocimiento.

Ésta se caracteriza, no tanto por el acceso, procesamiento o transmisión de información, sino por la capacidad de adaptación al entorno que supone en las sociedades avanzadas disponer de “conocimiento” (información interpretada dentro de un marco conceptual predeterminado), modificando profundamente las escalas de valores que conforman a esta sociedad. Uno de los factores característicos de esta sociedad venezolana, es la omnipresencia de la cultura de la innovación, como forma de asegurar un crecimiento sostenido a largo plazo, el cual requiere de un fuerte nivel de compromiso emocional entre todos los miembros de la organización que participan en el desarrollo de nuevos productos y procesos.

Es por tales señalamientos, que esta investigación buscó analizar la cultura de innovación como herramienta de competitividad en la gestión directiva universitaria venezolana.

Cultura de innovación

La cultura de innovación, relaciona la gestión del conocimiento con el proceso de innovación de la empresa, y ésta se pone de manifiesto en presencia de un círculo virtuoso del cual, se obtendrán nuevos productos que reforzarán el posicionamiento competitivo de cualquier institución. Sin embargo, para reforzar la categoría cultura de innovación, es pertinente considerar los siguientes postulados:

Según Bueno (2007:54), una cultura de innovación es aquella que:

Se caracteriza por un conjunto de rasgos donde sobresalen los aspectos relacionados con la tolerancia, el derecho al error, la confianza, la capacidad de adaptación al cambio, la asunción de riesgos, el esfuerzo, la creatividad, el liderazgo, el trabajo en equipo, la autoestima, la vigilancia tecnológica, el talento, la satisfacción de necesidades del mercado, los flujos de comunicación, los mecanismos de enlace, el ser pionero, la empatía, la recompensa en caso de éxito y la ausencia de castigo en caso de fracaso, el aprendizaje, la cooperación, la iniciativa emprendedora, la captación de ideas, el compromiso, entre otros.

Partiendo de éste principio, se puede afirmar que la cultura de innovación exige una disposición de las personas que están involucradas y deben estar dispuestas a aceptar los cambios y los riesgos, para poder anticiparse a los cambios y controlar el entorno. Sin embargo para Morcillo y Bueno (2005:3), la cultura de innovación implica “un proceso informacional en el cual el conocimiento es adquirido, procesado y transferido, capaz de involucrar nuevos conocimientos y cambios radicales de cultura y estructuras”.

Por su parte, Peters y Waterman (2009:113), señalan que la cultura de innovación es aquella que permite tener a la empresa “ventajas en el

mercado cuando ésta se basa en recursos originales, imposibles de imitar y para los cuales los competidores no pueden encontrar sustitutos. Estos atributos objetivos, se reducen en aquello que es único en una organización: su cultura de innovación”.

Bajo este enfoque, de la cultura de innovación, los autores abordan las relaciones existentes entre la gestión de la innovación y la del conocimiento desde un enfoque de competencias. Este planteamiento, les permite introducir el concepto de oficio de la empresa el cual conduce a tratar los aspectos estructurales y estratégicos de las organizaciones a partir de lo que sabe hacer especialmente bien una empresa.

No obstante, se puede sintetizar la cultura de innovación en los criterios de Morcillo y Bueno (2005), quienes involucran el compromiso del equipo directivo de la empresa y los riesgos que se deben asumir, y sobre todo el fomento de la creatividad. El riesgo es inherente a la innovación porque todo aquél que emprende un nuevo proyecto y lo lleva a cabo con la consiguiente obtención de nuevos productos se enfrenta a unas trabas que entorpecen el lanzamiento de aquellos.

En consecuencia, los obstáculos a la innovación derivarán de las actitudes de resistencia al cambio por parte de unos usuarios que se enfrentan a productos muy sofisticados e implican procesos de aprendizaje, o a unos productos que se anticipan demasiado a sus necesidades presentes. Ante estas trabas, la dirección de la institución de educación superior, contemplará la posibilidad del fracaso. Para evitar el efecto sorpresa asociado al fracaso, será determinante que la dirección de la empresa evalúe, previamente, los posibles obstáculos contra los que puedan chocar los nuevos bienes y servicios para anticiparse y tomar todas las medidas de corrección oportunas.

Criterios que caracterizan la cultura de innovación

De acuerdo con el criterio de Escorsa y Maspons (2001:98), la cultura de innovación tiene unos factores característicos que le permiten asegurar un crecimiento sostenido a largo plazo. Algunos factores claves de esa cultura son:

Creatividad: la creatividad es una habilidad que se puede desarrollar y promocionar conscientemente. Por otra parte, el éxito de las innovaciones dependerá de cómo las mismas satisfagan las necesidades de los clientes pero si una empresa es capaz de cubrir tales necesidades de manera creativa será mucho más difícil imitarla y más fácil para ella mantener sus ventajas competitivas. De esta forma, cabe afirmar que las innovaciones de éxito se fundamentarán en dos aspectos esenciales que son: el aspecto comercial (la mejor innovación es la que mejor satisface las necesidades patentes y latentes de los usuarios potenciales) y el aspecto creatividad (innovar es realizar lo que nadie ha imaginado, todavía).

La creatividad es el resultado obtenido de la conexión de ideas que no se habían relacionado hasta la fecha por lo cual sí tiene cabida la in-

tuición pero es mucho más razonable pensar que la creatividad no se improvisa ni se decreta sino que es fruto de un proceso reflexivo lógico y estructurado. En este sentido, la cultura debe ayudar a dinamizar dicho proceso implantando un clima propicio y unos procedimientos eficaces capaces de generar y enlazar ideas. Para Majaro (2008) el análisis de la creatividad se debe enfocar realizando una distinción entre sus diferentes formas de expresión. Así, se puede hablar de creatividad normativa, creatividad exploratoria y creatividad aleatoria:

La creatividad normativa es la que se suscita en vista de solucionar un problema previamente detectado y expuesto; la creatividad exploratoria trata de descubrir nuevas oportunidades y nuevas aplicaciones basadas en el stock de conocimiento que posee y controla la empresa, y por último, la creatividad aleatoria se refiere a la inventiva toda acimut que desarrollan los investigadores que se mueven por intuición. Este último tipo de creatividad se relaciona con el carácter transversal de la investigación que ignora las fronteras, muchas veces, difusas y confusas que separan las distintas áreas de conocimiento.

De esta manera, la creatividad aleatoria es más revolucionaria que cualquier otra, lo que despierta, en muchas ocasiones, el escepticismo y el rechazo de las innovaciones desarrolladas y provoca juicios prematuros.

Sobre este planteamiento, De Bono (1999), refiere que los que fueron los primeros receptores de estas innovaciones no las entendieron y, por tanto, las rechazaron. Su intolerancia ante ideas no convencionales hizo que las descartarían. Pero al margen de estas conductas que carecen de visión, las empresas innovadoras valoran cada día más el ingenio como factor de progreso porque posee un valor competitivo superior al conocimiento técnico que es más asequible.

Capacitación continua: En todo lugar y en todo momento. Se evidencian que diversos autores han conceptualizado los aspectos relativos a la misma y estos son expuestos y analizados, ya que forman parte fundamental de los propósitos de esta investigación. En este sentido, Rosenberg (2000:50), define la educación permanente como sinónimo de capacitación continua e indica que es “un proceso mediante el cual la persona recibe información y asistencia, donde y cuando la necesita para desarrollar y mejorar las habilidades relacionadas con la cultura de innovación”. Dicho enfoque, permite responder a las necesidades y demandas de las condiciones internas de las instituciones que buscan tener altos niveles de desempeño en los trabajadores.

De la misma manera, la capacitación implica un acto por medio del cual se incrementa el conocimiento y las capacidades de un empleado en la ejecución de un cargo particular, buscando determinar su eficacia en las actividades requeridas para el cargo en base al área cognoscitiva y motora. Sin embargo, Johanse (2000), indica que la capacitación, comprende un conjunto de actividades que se agrupan en un proceso mediante el cual los empleados y trabajadores en general pueden renovar sus actividades anteriores y adquirir nuevas dentro de un proceso gru-

pal. Esto implica llevar el conocimiento y habilidades de los trabajadores a un nivel satisfactorio en los puestos de trabajo.

Así mismo, Rosenberg (2000:75), afirma “la capacitación consiste en impartir procedimientos y técnicas de trabajo que intentan aumentar la eficiencia de los trabajadores y optimizar los objetivos de la empresa”. Seguidamente Chávez (2009:20), define la capacitación como “aquel que proporciona los conocimientos tecnológicos al individuo para su eficiente desempeño en el desarrollo de sus actividades laborales y carrera en la organización”. Finalmente, los autores anteriormente citados coinciden en sus definiciones generales, entendiéndose la capacitación como un proceso a través del cual los trabajadores mejoran sus competencias, habilidades y destrezas, permitiendo ejecutar las actividades de la cultura de innovación con mejor eficiencia y eficacia.

Dentro de los planteamientos de capacitación, se introduce una palabra clave como es “eficiente” lo cual está relacionada con la teoría de Rosenberg (2000), Johanson (2000), Chávez (2009), entre otros, quienes sustentan a través de sus postulados de dicha categoría.

En consideración con los postulados antes expuestos, la capacitación como parte de una cultura de innovación, implica un proceso que desarrolla y mejora las habilidades relacionadas con el desempeño de todos los empleados, desde los obreros hasta los altos ejecutivos en el manejo de nuevas tecnologías, aplicables no solo a los trabajadores no experimentales, sino también a las nuevas innovaciones tecnológicas recién constatadas en la organización.

Mosaico cultural: diversificación de la sociedad con una mayor riqueza de las interacciones (redes). La competencia global, al igual que los cambios demográficos, están siendo un nuevo requerimiento de los administradores para aprender sobre aquellas culturas desconocidas de las que provienen nuevos empleados. El énfasis en la expresión abierta de diferentes culturas dentro de las innovaciones, va en paralelo a un movimiento social dirigido a la retención de las raíces étnicas.

De esta manera, agrega Gibson, Ivancevich y Donnelly (2003:67), “el mosaico cultural involucra conjunto de valores, actitudes, creencias y normas compartidas por una mayoría de los habitantes”. Desde esta perspectiva, las personas se incorporan en las leyes y regulaciones de la sociedad, así como también, en las normas generalmente aceptadas del sistema social del país. A su vez, agrega el autor que un mosaico cultural significa aprender y valorar las diferencias de las dimensiones esenciales y secundarias entre uno mismo y los demás. Una importante meta que va en aumento en una sociedad que está en constantes cambios es comprender que todos los individuos son diferentes y apreciar estas diferencias.

Sobre las características de la cultura de innovación antes expuesta, se afirma que al considerarlas, éstas garantizan la supervivencia de las organizaciones porque permiten a las mismas que su oficio se actualice y se mantenga vivo. En efecto, la innovación viene impulsada, por la

cultura y dentro de este marco previamente definido, ayudará, por una parte, a fijar y reforzar las fronteras del oficio actual y, por otra, a desplazar dichas fronteras con el fin de que la institución de educación superior, no se aferre a sus negocios presentes cuyos ciclos de vida son, como todos los demás, finitos.

Las innovaciones dinamizan la cartera de competencias la cual se encontrará en permanente regeneración y posibilitará que las instituciones venezolanas, contemple el crear nuevas actividades sin que estas supongan un cambio de oficio para ella; a lo sumo, este oficio evolucionará ya que una diversificación no tiene porqué cuestionar todo lo que se venía haciendo hasta la fecha.

Competitividad

La incorporación de los principios de competitividad al desarrollo de las funciones, actividades y operaciones de la empresa, permite a esta incrementar su nivel de competencia en el mercado, ahora bien la efectividad con que se apliquen estos principios determinara el nivel de esa competitividad que este alcanzado, o bien el nivel en que se encuentre.

Desde este punto de vista afirma Pelayo (2005:34), "entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico". En concordancia con lo antes señalado, el término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud autoprotectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo. La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.

Sin embargo, para Porter (2002:112), se entiende por competitividad a "la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico".

Considerando la concepción antes señalada, se infiere que la competitiva de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, entre otros, de los que dispone, y los mismos de los que carecen sus competidores o tienen en menor medida, haciendo esto posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

A su vez, el concepto de competitividad hace pensar en la idea "excelencia", con características de eficiencia y eficacia de la organización. Expuestos los postulados de competitividad, el presente estudio soportará la categoría competitividad con el fundamento teórico de Porter, pues afirma que la competitividad está determinada por la productividad, defi-

nida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Para hablar de competitividad, habría que identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo.

Competencias gerenciales

Los grupos de competencias o las competencias gerenciales, se definen como las competencias genéricas que permiten determinar las características que posee una persona para alcanzar una intención implícita perseguida. Las competencias específicas que las conforman son los niveles o escalas en que se pone de manifiesto esa intención pretendida.

Dentro de este aspecto, Maldonado (2002:34), indica que las competencias gerenciales aplicadas a la educación implica “la capacidad de realizar actividades correspondientes a su profesión conforme a los niveles esperados. Incluye, la capacidad de transferir las destrezas y conocimientos a nuevas situaciones dentro del área profesional y profesiones afines”.

Sobre este criterio, es entendida como aquellas acciones que expresan el desempeño del hombre en su interacción con contextos socioculturales y disciplinares específicos. Se infiere entonces, que se requiere de dominios concretos y que éstos pueden ser organizados e identificados con el propósito de que la educación los asuma. Las competencias gerenciales, se originan en el universo empresarial y su relación con la educación depende de los resultados o realizaciones que ésta alcance en términos de eficacia y rendimiento productivo.

Sin embargo, Dalziel, Cubeiro y Fernández (2005:44), refieren que las competencias gerenciales están referidas a la “predisposición y capacidad para cambiar las estructuras y procesos de dirección, introducir cambios, comprender y valorar las aportaciones de otras muy diversas personas, delegar y fomentar el desarrollo de los empleados, el trabajo en equipo; y la adaptación rápida y funcional en entornos foráneos” . Bajo este criterio, las competencias gerenciales constata que las competencias sirven de ayuda para satisfacer las exigencias de toda institución, pues busca que las personas, desempeñe un liderazgo apropiado, que los empleados sepan qué deben hacer con toda esa información que reciben, y que las competencias que se necesitan para el éxito de las instituciones educativas de educación superior en Venezuela, se adquieran y estén garantizadas de un modo estructurado y centrado.

Finalmente, los autores antes mencionados señalan que las competencias gerenciales están inmersas en las genéricas e involucran: a) desarrollo de personas: capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás; b) dirección de personas: capacidad de comunicar a los demás lo que es necesario hacer, y lograr que cumplan los deseos de uno, teniendo en mente el bien de la organiza-

ción a largo plazo; c) trabajo en equipo y cooperación: capacidad de trabajar, y hacer que lo demás trabajen, colaborando unos con otros; y, d) liderazgo: capacidad de desempeñar el rol de líder de un grupo o equipo. Sobre este señalamiento, cualquier puesto concreto, sólo requerirá importantes subconjunto de estas características genéricas. Además es, importante alcanzar un desempeño superior en un puesto concreto.

Por consiguiente, Dalziel, Cubeiro y Fernández (2005:44), señala que las competencias gerenciales se sustentan en los elementos competitivos entre los cuales, se encuentran los conocimientos, las tecnologías y saber hacer dominados por un conjunto de personas que disponen de los equipos necesarios para poder expresar lo que sabe hacer especialmente bien una empresa. Más allá de estos aspectos y que dan entidad a una competencia empresarial, esta última se compone de tres elementos interrelacionados que se presentan a continuación:

La misión: traduce lo que quiere ser y la razón de ser de la empresa, atesora los conocimientos explícitos cognitivos representados por el desarrollo de los modelos mentales y preceptos de las actitudes que, inicialmente, encerraba la visión. Estos modelos mentales, tales como esquemas, paradigmas, creencias y puntos de vista, permiten a las personas percibir y definir su mundo al crear y manipular analogías en sus mentes.

En relación a este aspecto, refiere Stoner, Freeman y Gilbert (2004:291), la misión “es la meta general de la organización, fundamentada en las premisas de la planificación, que justifica la existencia de la organización”. De esta manera, se señala que la definición de la misión forma parte relativamente permanente de la identidad de una organización y puede hacer mucho para unir y motivar a los miembros de la organización.

Por su parte Nava (2007), refiere que las organizaciones de negocios acuden al uso del término misión con la idea de establecer un norte específico hacia el cual se dirijan todos los esfuerzos organizacionales. En realidad no existe otra forma de interpretar el hecho.

El concepto de misión, se extrae de su ámbito típicamente táctico (mayormente utilizado en los emprendimientos militares) y se coloca en una dimensión mas elevada. Desde esta perspectiva, cuando una organización de negocios se refiere a su misión, debe entenderse que se está remitiendo al objetivo mayor, al propósito fundamental de sus operaciones.

Por otra parte, el concepto de misión, tal como suele interpretarse hoy día, no reúne las condiciones para incorporarse entre las necesidades profundas del quehacer organizacional.

En ese sentido, las declaraciones de misión se publican y se exponen en lugares destacados de la Organización, se presentan con todo protocolo y constituyen motivo de orgullo gerencial; sin embargo, detrás del establecimiento de la misión en la mayoría de las organizaciones de negocios, no existe nada mas que una formalidad. La misión pocas veces

representa un aporte práctico al quehacer organizacional y casi nunca un aporte para el perfil competitivo del negocio.

Las empresas que cuentan con una declaración explícita y compartida de su misión, visión y valores pueden orientar mejor sus acciones y hacer frente a las adversidades porque su equipo gerencial y el personal tienen claro su propósito básico, el futuro que quieren construir y los valores que le dan fortaleza moral. La misión es la formulación del propósito para el cual existe la empresa. Generalmente es expresada en una sola frase.

Tiene un carácter bastante duradero, pero pueden ser mejorada o modificada cuando el "concepto" de la empresa así lo requiere.

Los recursos: para Chiavenato (2009), estos ponen de manifiesto lo que puede y sabe hacer la empresa, incorporan los conocimientos explícitos fáciles de articular y verbalizar, sistemáticos y objetivos, racionales y lógicos y libres de contexto. Este criterio tiene que ver con las facilidades de acceso al aprendizaje. Los alumnos aprenden dependiendo de lo que está a su disposición.

En esta dimensión se halla una combinación de recursos del currículo, pero también otros, como las facilidades de espacio físico, el empleo del tiempo, la cantidad y el tipo de materiales.

En relación al sistema educativo se estaría hablando de elementos tangibles, como la calidad de los recursos de acuerdo con las especificaciones legales de la Comisión Venezolana de Normas Industriales (Normas Covenin, 2000), en cuanto a los salones de clase, laboratorios, bibliotecas, zonas creativas, cafetín escolar, salas sanitarias, bebedores, entre otros. Es necesario valorar otro elemento tangible dentro del rubro de los insumos, corresponde a la cantidad de los recursos, dotación de pupitres, libros de consulta, material de laboratorio, deporte y recreación. Asimismo, debe evaluarse la oportunidad de los recursos, es decir, si la organización puso a disposición de los docentes los materiales necesarios en el momento que se necesitaban, lo entregó con retardo o nunca lo entregó.

Tales elementos de acuerdo con García (2003:45), "no siempre son efectivos, por tanto la función docente se ve críticamente afectada en su desempeño. Los insumos son el aporte de otras personas, procesos u otros sistemas al proceso". Sobre dicho planteamiento, los recursos marcos de referencias en el cual ocurre el servicio educativo también ofrecen una lista de insumos que marcan la diferencia entre la calidad o la falta del mismo.

Las afirmaciones anteriores, constatan que los recursos dentro del ámbito educativo, implican los insumos humanos y materiales requeridos para generar un proceso escolar que permita lograr niveles de eficiencia en los resultados esperados por la institución. Dentro de este criterio, es preciso referirse al aprovechamiento de los siguientes elementos: instalaciones y equipamiento (edificios, mobiliario, biblioteca, mediateca), medios administrativos e informáticos, medios asistenciales

complementarios (comedor y transporte), medios económicos propios de la institución de educación superior y recursos didácticos.

Capacidades dinámicas: revelan según Chiavenato (2009), lo que es capaz de ser y hacer la empresa, aglutinan los conocimientos tácitos técnicos que abarcan las habilidades, destrezas y know how informal y difícil de precisar. En consecuencia, al relacionar este enfoque de competencias con la teoría de recursos cabe precisar que, en oposición a la aproximación estática, que se centra en los contenidos de los recursos de la empresa, aquí se entronca con la aproximación dinámica que reconoce la heterogeneidad y la movilidad imperfecta de los recursos de la empresa.

Así lo refrenda Wernerfelt (1999:14), quien indica que “el gran desafío para los autores que han contribuido a definir la aproximación dinámica es el proceso de creación de competencias esenciales”. De esta forma, toda actividad puede producir nuevas competencias dado que toda acción ofrece la ocasión de aprender y, por tanto, de acumular nuevos conocimientos. Las empresas tienen que organizarse para facilitar a sus empleados medios que les permitan aprender actuando, aprender innovando y aprender autoevaluándose en el desempeño de su tarea.

Reflexiones finales

La cultura de innovación es percibida como un modelo que presenta cambios, donde convergen flujos de información hacia los diversos mercados y ambientes de la organización. A su vez, estos flujos de información emanados de la propia organización crean condiciones capaces de generar nuevos conocimientos y selección de unos procesos de gestión que promueven en trabajo en equipo, desarrollo de proyectos de innovación, entre otros.

Las empresas competitivas serán, aquellas capaces de ofrecer continuamente productos y servicios con atributos apreciados por sus clientes. A este conjunto de características que distinguen al producto de una empresa de sus competidores se denominan ventajas competitivas.

Es por ello, que lo único seguro acerca de las ventajas competitivas es su dinamismo; los mercados pueden cambiar sus exigencias o la tecnología de la empresa puede verse desplazada por las de la competencia. Si una empresa no invierte en mantenerlas, renovarlas, tarde o temprano estará condenado a perderlas.

Asimismo, es importante destacar que los investigadores consideran que las competencias gerenciales, son los comportamientos observables y habituales de las personas de desempeño excepcional, que les permiten desarrollar su papel gerencial y ejercer adecuado liderazgo con las personas. Estas competencias, son más genéricas y aunque de ellas más que otras, pueden ser estudiadas a través de las habilidades claves.

Referencias bibliográficas

- Bueno, Ender (2007). **Cultura e innovación, la conexión perfecta**. [Versión electrónica]. From:www.madrimasd.org/revista/revista15/tribuna/tribuna4.
- Chávez, Lucas (2009). **Metodología para el proceso de la cultura de innovación tecnológica en empresas del sector alimenticio**. *Caso: Cargill de Venezuela*. Universidad Rafael María Baralt. Maracaibo, Venezuela.
- Chiavenato, Idalberto (2009). **Gestión del Talento Humano** (3a ed.). Mexico, D.F.: McGraw-Hill.
- Dalziel, Murria; Cubeiro, Juan y Fernández, Guadalupe (2005). **Las competencias claves para una gestión integrada de recursos humanos**. Bilbao: Deusto, S.A.
- De Bono, Eduard (1999). **Lateral Thinking: a textbook Creativity**. Harmondsworth, Penguin.
- Escorsa, Lucas y Maspons, Killer (2001). **La cultura de innovación**. Mc Graw Hill. España.
- García, Inder (2003). **Dirección estratégica y cultura: fundamentos teóricos**. Universidad Autónoma de Madrid.
- Gibson, James; Ivancevich, Jhon y Donnelly, James (2003). **Fundamentos de dirección y Administración**. México: Mc Graw Hill.
- Johanse, Louis (2000). **Capacitación de personal**. Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.
- Majaro, Luis (2008). **La creatividad**. Mc Graw Hill Interamericana.
- Maldonado (2002). **Competencias**. Colombia: Mc Graw Hill.
- Morcillo, Pedro y Bueno, Ender (2005). **Management of Technology: proposal for a diagnosis model**. *The Journal of High Technology Management Research*, Vol. 8, n° 1, Arizona State University.
- Nava, Daniel (2007). **Cultura organizacional**. México. Mc Graw Hill.
- Normas Covenin (2000). Comisión Venezolana de Normas Industriales.
- Pelayo, G. (2005). **Diferenciación y competitividad**. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Peters, Senge y Waterman, Julio (2009). **Cultura de innovación**. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Porter, Michael (2002). **Estrategias competitiva**. México: Mc Graw Hill.
- Rosenberg, J. (2000). **Educación en tecnología**. Mc Graw Hill. Colombia.
- Stoner, James, Freeman, Eduard y Gilbert, Daniel (2004). **Administración**. (6ta ed). México: Pearson Educación.
- Wernerfelt, London (1999). **Competitivas y competencias**. Latinoamericano. Buenos Aires.