

presentación

La innovación ha sido uno de los ejes centrales de la gestión desde sus inicios como disciplina. La creciente complejidad de las organizaciones hacia fines del siglo XIX motivó que pioneros como Frederick Taylor y Henri Fayol diseñaran e introdujeran métodos revolucionarios de racionalización de los procesos industriales. Las innovaciones incorporadas en esa época incluyeron planificación, estandarización, especialización y control de los procesos y recursos de las organizaciones con el propósito de obtener mayor eficiencia y predictibilidad operativas.

Un siglo después, las organizaciones mantienen esa preocupación intrínseca por el perfeccionamiento y mejora continua en sus operaciones. Sin embargo, el contexto altamente globalizado, competitivo y digital configurado en las tres últimas décadas plantea retos que exigen nuevas formas de gestión. En ese sentido, las organizaciones contemporáneas han complementado y en varios casos reemplazado los principios de la administración científica con pautas articuladas alrededor de objetivos dinámicos, procesos flexibles, enfoques transdisciplinarios y esquemas sofisticados de autorregulación.

Si bien la innovación ha sido una preocupación recurrente en la disciplina desde sus orígenes, su tematización explícita como área de estudio es mucho más reciente. En las últimas décadas del siglo XX hubo un interés creciente por incorporar la innovación dentro de la agenda rutinaria de las organizaciones, en especial en aspectos tecnológicos y de investigación y desarrollo de productos. En el siglo XXI, el interés teórico y empírico por la innovación en gestión se ha ampliado a varias otras esferas de la vida organizacional, incluyendo la gestión estratégica (por ejemplo, nuevas formas organizacionales y medios de conexión con los *stakeholders*), la gestión del conocimiento (por ejemplo, desarrollos en la generación, manejo y transferencia del capital intelectual) y la gestión de procesos (por ejemplo, innovaciones en *marketing*, cadena de suministro y servicios), entre otras. Más aún, la innovación organizacional ha ampliado sus horizontes más allá de los confines de la gestión empresarial para instalarse también en los ámbitos de la gestión de organizaciones públicas y sociales.

Este itinerario revela el profundo compromiso de las organizaciones por introducir cambios en sus prácticas a fin de mejorar continuamente su *performance*. La innovación adquiere pleno sentido cuando la práctica incorporada contribuye a mejorar el desempeño de la organización con respecto a las metas trazadas. Dicho de manera sencilla, se trata de identificar y poner en práctica formas de hacer mejor las cosas dentro y fuera de la organización.

La creciente tematización de la innovación como campo definido de estudio dentro de las ciencias de la gestión ha permitido identificar algunas de sus características básicas. La primera de ellas atañe a su naturaleza «sistémica». Para que sea fértil, la innovación debe involucrar a la organización como un conjunto de partes articuladas y sinérgicas. Innovaciones fragmentarias e inconexas corren el riesgo de una muerte prematura por falta de apoyo de otras áreas clave de la organización. De ahí la importancia de configurar ecosistemas de innovación.

La segunda característica se relaciona con su orientación «dialéctica». La innovación involucra un proceso de cambio continuo, el cual no se agota en el corto plazo, sino que se proyecta hacia el largo plazo. Dicho cambio implica procesos recurrentes de prueba y error, corrección y retroalimentación.

La tercera característica tiene que ver con su componente «actitudinal». La innovación depende de que los gestores de la organización, tanto a nivel gerencial como operativo, muestren curiosidad por resolver problemas, sean sensibles a los cambios en el entorno, expresen un claro espíritu disruptivo, manifiesten capacidad de adaptación y resiliencia, y cuenten con una cultura organizacional que estimule el cambio transformador.

Finalmente, la cuarta característica se refiere a su vocación «sostenible». La innovación debe tomar en cuenta no solamente sus efectos inmediatos en la *performance* organizacional, sino también sus efectos mediatos en el entorno social y ambiental. Esto significa, por un lado, tomar en cuenta el punto de vista de los *stakeholders* externos de la organización; y, por el otro, dimensionar los impactos que conlleva la innovación sobre el medioambiente.

Muchas grandes corporaciones reflejan ese espíritu innovador tanto a nivel de su ADN, como parte de su visión, misión y estrategia, como a nivel de su estructura organizacional, reflejado en divisiones, departamentos, áreas y personal específicos enfocados en la gestión de la innovación. La mayoría de textos sobre teoría organizacional y estudios empíricos conexos presenta ejemplos de casos de renombradas empresas privadas, públicas y sociales que han sido sumamente exitosas en sus prácticas innovadoras. La mayor parte de estas empresas ha sabido aprovechar de manera oportuna el capital intelectual, financiero, tecnológico, humano y social del que disponen. En cambio, la investigación sobre innovación en empresas medianas y pequeñas es mucho más limitada. Estas organizaciones enfrentan retos considerables para activar su usualmente limitada dotación de capital en las distintas dimensiones antes indicadas.

Algo similar ocurre a nivel de la geografía de la investigación en innovación. Gran parte de los estudios sobre prácticas novedosas de gestión ha tendido a concentrarse en organizaciones asentadas en Estados Unidos, Europa y algunos países del este de Asia. En estos espacios, las condiciones institucionales (por ejemplo, políticas de fomento de la innovación, regulación de la propiedad intelectual y reglas claras de competencia) por lo general han sido un factor clave para la innovación organizacional. En cambio, los estudios sobre gestión de la innovación en países en desarrollo han sido mucho menos frecuentes. Más aún, estos espacios presentan considerables barreras institucionales (por ejemplo, ausencia de apoyo público, limitada protección legal y competencia desleal) que socavan la posibilidad de emergencia de prácticas innovadoras.

Lo anterior nos sugiere varios retos para la gestión de la innovación en países como el nuestro. En primer lugar, se requiere comprender la innovación como un esfuerzo holístico, continuo, formativo y sensible al entorno. Asimismo, es necesario ampliar el horizonte de estudio de las prácticas de innovación en gestión desde las grandes organizaciones hacia aquellas medianas y pequeñas, tomando como base su acceso diferenciado a las diferentes

fuentes de capital. Por último, es fundamental trasladar la discusión sobre la innovación desde los países más desarrollados hacia aquellos en vías de desarrollo, poniendo en relieve la heterogeneidad contextual e institucional y su impacto sobre la viabilidad y sostenibilidad de los cambios.

Este segundo número de *360: Revista de Ciencias de la Gestión* tiene como eje principal de análisis la innovación en la gestión organizacional. Las diferentes contribuciones coinciden en enfatizar la vocación integradora, sistemática y disruptiva en las prácticas innovadoras, resaltando las oportunidades y retos que enfrentan en la crecientemente compleja realidad de las organizaciones contemporáneas. Además, dichas contribuciones reflejan un claro esfuerzo por plantear una aproximación contextualizada a la gestión de la innovación que tome en cuenta desafíos específicos nacionales, sectoriales y organizacionales.

Algunas de las contribuciones incluidas en esta edición fueron presentadas en el I Congreso Internacional de Ciencias de la Gestión: Gestión de la Innovación e Innovación en la Gestión, organizado por el Departamento Académico de Ciencias de la Gestión y la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, el cual se realizó entre el 29 de septiembre y el 2 de octubre de 2015 en la ciudad de Lima. Dichas contribuciones pasaron por un nuevo proceso de arbitraje de acuerdo con los parámetros de nuestra revista.

La revista está estructurada en tres partes: una destinada a los artículos de investigación, otra destinada a un *dossier* sobre el tema de la innovación en el Perú y la tercera a reseñas sobre publicaciones recientes de interés en la disciplina.

La sección de artículos empieza con el titulado «MGPDI: modelo de gestión de la I+D+i en las organizaciones», cuyos autores proponen un modelo de gestión de investigación, desarrollo e innovación aplicable a diversos tipos de organizaciones, en especial en el contexto latinoamericano. Este modelo de tres componentes (modelos de referencia, evaluación y negocio) se enfoca en la capacidad y mejora de los procesos vinculados a la gestión de I+D+i. Cabe destacar que dicho modelo ha venido siendo

implementado exitosamente en diversas organizaciones en Brasil.

La siguiente contribución, de Paloma Martínez-Hague, titulada «Educating Innovative and Critical Thinking Managers», se ocupa de la formación de gestores con una orientación innovadora y crítica. La autora parte señalando la importancia del pensamiento crítico en la formación de los gestores y su influencia positiva sobre la creatividad. Luego, el artículo aborda distintas formas de promover dicha formación, incluyendo métodos de enseñanza (pedagogía crítica, aprendizaje activo y comunidades de aprendizaje), actividades y recursos útiles para estimular a los estudiantes, con particular referencia al contexto peruano.

El tercer artículo, «La innovación en la micro y la pequeña empresa (MYPE): no solo factible, sino accesible», de Fátima Ponce y Emilio Zevallos, discute hasta qué punto es viable la innovación en este tipo de empresas en América Latina, particularmente en Costa Rica y Perú. Los autores revelan que en las MYPE de ambos países la innovación se centra más en procesos y modelos de gestión, por lo que no requiere inversiones cuantiosas como podría creerse. En esa línea, se invoca la promoción de una cultura de innovación donde tengan especial relevancia la capacitación y la formalización de las empresas en cuestión.

Mariano Cucho, en «Innovación tecnológica en el ámbito electoral: el caso de la ONPE», nos presenta las principales innovaciones introducidas en la gestión de los procesos electorales en el Perú. El ente electoral ha buscado la modernización tecnológica de la gestión a fin de optimizar la eficiencia, eficacia y efectividad en sus procesos. Esto ha permitido un conjunto de prácticas novedosas, tanto a nivel de los servicios para los actores electorales (por ejemplo, sistema de voto electrónico, sistema de escrutinio automatizado, sistema de cómputo electoral y aplicativo para elegir lugar de votación) como a nivel de los procesos internos (por ejemplo, sistema de registro de organizaciones políticas, sistema de georreferenciación para conformación de mesas y sistema de información y seguimiento de las oficinas departamentales).

En «La política de innovación en Colombia», Iván Montenegro examina la relevancia de una política de

innovación, ciencia y tecnología orientada hacia el desarrollo productivo y la inclusión social en dicho país. El autor parte por identificar las principales fallas de mercado (insuficientes capacidades, capital humano y nivel de avance), de coordinación (desarticulación entre actores) y de Estado (débil gobernanza) que afectan el potenciamiento de dicha política. Luego se delinea la política pública en marcha, puntualizando los esfuerzos de concertación de prioridades estratégicas y priorización de líneas productivas.

El último artículo, de Miguel Córdova, «Are Networks Important in Order to Secure a Firm's Strategy? – A Literature Review», si bien no aborda explícitamente el tema de la innovación, —dado que examina la gestión de redes como un medio para apalancar recursos, moderar la incertidumbre del entorno y asegurar la estrategia organizacional—, señala claramente que dichas redes, al posibilitar el acceso a recursos estratégicos para la organización, son fundamentales para las iniciativas de cambio y adaptación al entorno, sobre todo en países en desarrollo en los cuales las organizaciones tienen limitados recursos que pueden ser potenciados mediante dichos nexos.

La segunda sección de la revista contiene un *dossier* dedicado al tema de la innovación en el contexto peruano. La sección empieza con un trabajo de Jean Pierre Seclén y Fátima Ponce, denominado «¿Innovación en el Perú?: una reflexión a partir de indicadores sintéticos». Los autores plantean una aproximación al estado de la innovación en el país sobre la base de diferentes indicadores, tanto a escala global como a escala nacional. El análisis revela que, a nivel comparado, el país ha perdido posiciones frente a otros países; mientras que, a nivel doméstico, ha habido escaso crecimiento en los últimos años. Esto refleja la ausencia de incentivos para la innovación en las organizaciones y el bajo nivel de articulación de los ecosistemas de innovación en el Perú.

El *dossier* prosigue con dos entrevistas: una efectuada por Jean Pierre Seclén a Francisco Sagasti, consultor experto en temas de ciencia, tecnología e innovación; y otra realizada por Hugo Wiener a Gisella Orjeda, expresidente del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. Ambas conversaciones permiten

comprender las limitaciones en las políticas y gestión de la innovación en el país, en particular respecto del contexto institucional, el marco regulatorio y las iniciativas concretas de promoción de la innovación.

Finalmente, la revista concluye con una sección de reseñas, la cual incorpora dos textos. En el primero, Julio Gamero describe los principales aportes del libro *La energía social de las empresas B* (Caravedo, 2016), centrado en este innovador formato organizacional que integra las orientaciones empresarial y social bajo un modelo de gestión circular, con mayor conectividad y sostenibilidad. En el segundo, Bruno Chaihuaque sintetiza los principales aportes del artículo «Toward a Greater Understanding of Entrepreneurship and Strategy in Informal Economy» (Webb, Ireland & Ketchen, 2014), examinando hasta qué punto las regulaciones institucionales pueden generar barreras o incentivos a la formalidad y planteando interesantes interpretaciones del caso peruano.

La variedad de contribuciones de este segundo número de *360: Revista de Ciencias de la Gestión* permite distintas lecturas sobre la gestión de la innovación, incluyendo abordajes teóricos y empíricos, análisis sectoriales y organizacionales, así como exploraciones en las esferas empresarial, pública y social. En ese sentido, esta aproximación al fascinante tema de la innovación refleja la preocupación por la disrupción, complejidad y transdisciplinariedad que distinguen el esfuerzo editorial de la revista.

Mario Pasco D.P.