

LA IDEA DE INNOVAR

Objetivo

Entregar definiciones básicas sobre el proceso de innovación, que aporten a los/as usuarios/as elementos conceptuales para la elaboración de un plan de innovaciones, esto a través de la revisión de los conceptos centrales sobre innovación presentes en la discusión actual.

1. Porqué y para que innovar:

“Quizás por primera vez en la historia, la humanidad tiene capacidad para crear más información de la que nadie puede absorber, para alentar más interdependencia de la que nadie puede administrar y para impulsar el cambio con una celeridad que nadie puede seguir”. Senge (1992)

La globalización ha intensificado la competencia y el intercambio de información; el avance tecnológico y los cambios en las necesidades sociales y de mercado, hacen del dinamismo un imperativo para mantenerse y desarrollarse en el contexto actual. Este interactivo y complejo mundo nos enfrenta al reto constante de adaptarnos exitosamente y que este proceso nos conduzca a una mayor eficiencia en el uso de los recursos de nuestra organización y aporte al bienestar de la población pobre.



En un sentido amplio, la **innovación** se refiere a la introducción de una **novedad**, es decir a la adaptación positiva a las transformaciones del mundo actual. Por ello **innovar** principalmente requiere desarrollar capacidades creadoras que nos permitan detectar oportunidades en un contexto organizacional y entorno dinámico.

Innovar, entonces, significa mejorar la capacidad de nuestras organizaciones para responder a las necesidades organizacionales, sociales y de mercado, a través de la generación de nuevas ideas que se traducen en nuevos productos, servicios o procesos, que logran aprovechar las oportunidades internas y externas que mejoran el desempeño organizacional.

El desafío de innovar nos lleva a constituirnos como fuerzas generadoras y transformadoras de la realidad de nuestras organizaciones, primero, y de nuestras comunidades y sociedades, luego, aportando de forma estratégica al proceso de desarrollo rural y al incremento del bienestar de las personas.

2. ¿Qué es innovar?

El debate en torno a la innovación muestra una amplia trayectoria durante las últimas décadas. En este devenir se ha evolucionado desde una concepción economicista donde el concepto de innovación aparece ligado exclusivamente a la economía, el avance tecnológico y la empresa, hacia otros conceptos más amplios, en ellos adquieren relevancia los elementos del contexto, la participación de actores sociales, sus prácticas y aprendizajes dentro del proceso de innovar. Este tránsito implica el paso de una concepción de la innovación como *producto* hacia otra donde la innovación es un *proceso*, constituyéndose como un elemento permanente y central en el quehacer de las organizaciones.



Concepto de innovación¹

"La introducción y la aplicación o procedimientos, dentro de un rol, un grupo o una organización, siempre que sea nueva para la unidad de adopción y diseñada para beneficiar significativamente al individuo, al grupo, a la organización o a la sociedad en general". (West y Farr, 1990; citado en González, 2000)

La innovación es una acción diseñada y dirigida **intencionalmente** para generar **cambios dentro de un rol, grupo u organización**, que reporten beneficios, no solo económicos, sino también organizacionales y sociales a su funcionamiento. La innovación no se produce por azar, sino que es una acción planificada, orientada a mejorar la situación anterior.

Existen **múltiples beneficios** que puede acarrear la innovación. Más allá de los réditos lucrativos o comerciales, destacados por los enfoques economicistas tradicionales, la innovación beneficia diversos ámbitos de la organización, como el crecimiento personal, la satisfacción de sus miembros, la cohesión grupal y comunicación interna y externa. Desde esta mirada es la organización y sus necesidades –de sus miembros y/o usuarios- lo que define que es beneficioso o no, dentro de un proceso de innovación.

La innovación rural, **no se limita al cambio tecnológico** o metodológico, sino que incluye nuevas ideas o procesos en la administración y dirección de los recursos humanos, nuevas formas de utilizar el conocimiento ya adquirido, la implementación creativa de modelos de acción ya probados en otros espacios y la gestión de procesos sociales o de desarrollo que deriven en un mayor bienestar de una organización, comunidad rural o de la sociedad en conjunto.

Destaca el aprendizaje y poder de adaptación de las comunidades campesinas que, a través de su puesta en práctica, actúan de forma novedosa y efectiva en la lucha contra la pobreza y en el impulso del desarrollo rural moderno. Un elemento

¹ Esta definición es extensamente comentada en el texto de América González V. "Innovación organizacional. Retos y Perspectivas" de CLACSO, incluida en el material bibliográfico

importante es el desafío de **escalonar** el impacto de las innovaciones rurales exitosas para ampliar su efectividad y aporte hacia otras comunidades pobres.

Escalonamiento

Se refiere al desafío de ampliar el impacto de una innovación rural que ha demostrado ser efectiva, desde una micro escala, que frecuentemente se limita a una pequeña cantidad de comunidades y sectores dentro de ellas, a áreas geográficas y poblaciones más grandes.

El escalonamiento se entiende como un *fin* ya que apunta a producir más beneficios para más gente en un área geográfica mas amplia y de forma más duradera; y es a la vez un *medio* para generar y fortalecer la capacidad local –institucional, organizacional y comunitaria- para planificar, implementar y evaluar las actividades de desarrollo.

Es por ello que el escalonamiento constituye un *proceso de aprendizaje* que moviliza y refuerza recursos, actores y capacidades a nivel local –de las comunidades rurales-, ampliando su impacto y haciéndolo mas sostenible.

Fuente: Investigación Regional y Programa de Difusión de Innovaciones Campesinas: Una Iniciativa Conjunta de IFAD-IDRC.

Es importante destacar que **no se requiere la novedad absoluta** de una idea sino que ésta sea nueva para la unidad que la adopta. Es decir, también hablamos de innovación cuando una organización adopta una idea o tecnología ya aplicada en otro contexto, en tanto ésta es nueva para quien adopta la innovación.

El componente de **aplicación** de la innovación es un elemento crucial de este proceso, ya que implica la transformación del conocimiento o la información en una **práctica**, que incorpora nuevas ventajas para quienes la implementan.

Innovación **no es igual a invención**. La sola producción de ideas novedosas no basta para generar innovación: una idea no es innovativa hasta que no se utiliza para cubrir una necesidad concreta (social o de mercado; por demanda o por iniciativa productiva). La idea innovadora debe ser **apropiada** por la organización que la implementa y sus miembros, quienes la integran en su modo de operar, validándola como herramienta para mejorar su desempeño interno y/o las respuestas hacia su entorno.

Innovar, entonces, es hacer las cosas de una forma nueva o distinta en el contexto donde se desarrollan nuestras acciones, ya sea a nivel organizacional interno o de una comunidad rural específica. La innovación implica una novedad puesta en práctica y probada por la organización como una respuesta valida y beneficiosa para ciertas necesidades, problemas o desafíos. El carácter y la calidad de una innovación son relativo al contexto de su introducción.

Un elemento importante de la innovación es su **validación por el uso**, es decir, la innovación tiene sentido porque una comunidad rural o sociedad la usa, la hace suya, se apropia de ella, la incorpora y desarrolla. Se trata de un conocimiento en torno al que se movilizan actores sociales y que impacta en la comunidad, organización o sociedad en su conjunto.

No obstante, las innovaciones también requieren de **validaciones por expertos o evaluaciones** que permitan comprobar el carácter *innovador* de cierto proceso y su aporte al desarrollo de una organización o comunidad. Para ello es necesario utilizar métodos que identifiquen los elementos relevantes en un proceso de innovación, generando criterios de avance o retroceso, indicadores de impacto.

Criterios para validar como innovador a un caso que forma parte de una Ruta de Aprendizaje

- i) Debe ser representativas de soluciones validadas y probadas en su aporte a mejorar el desempeño de los actores involucrados.
- ii) Debe estar vigente desde un tiempo considerable.
- iii) Adaptada a las condiciones normales de operación de los proyectos de inversión pública y/o bajo las condiciones de entorno en la cual operan las economías de los pobres rurales.
- iv) Las experiencias deben ser surgidas y estar en manos de sus operadores directos.
- v) Contar con evidencias concretas de resultados en ingresos, activos y/o desempeños laborales.
- vi) Evidencias de que los resultados obtenidos son producto de la inclusión de innovaciones tecnológicas, gerenciales, metodológicas y/o conceptuales

Fuente: PROCASUR

Por último, la innovación es una **construcción social** que involucra procesos de interacción e intercambio entre diversos agentes e instituciones, con intereses diversos y muchas veces contrapuestos, y también con desiguales grados de poder económico, social y político. De ahí que la introducción de innovaciones no sea un proceso exento de conflictos, pues significa la transformación de modelos o formas de hacer que se han sostenido en el tiempo, lo que incide en cómo se han distribuido los beneficios tradicionalmente en cierto contexto organizacional o social. Ante ello, la comunicación, generación de alianzas y concertación entre actores e intereses diversos resultan importantes para la implementación y legitimación de una innovación.

3. Tipos de innovación

Se distinguen diferentes tipos de innovación según el ámbito principal en el que busca incidir:

- **Innovaciones "tecnológicas"**: Es el resultado de la puesta en prácticas de nuevas herramientas, técnicas o sistemas y produce cambios en la producción y entrega de productos, servicios o procesos.
- **Innovaciones "comerciales"**: Aparecen como resultado del cambio de cualquiera de las diversas variables del mercadeo. Entre las innovaciones de dominio comercial destacan: nuevos medios de promoción de ventas, nuevas combinaciones estética-funcionalidad, nuevos sistemas de distribución y comercialización de bienes y servicios.
- **Innovaciones "organizacionales"**: son las que producen cambios en la estructura de la organización o en sus procesos administrativos. Están más relacionadas con la dirección. Es un tipo de innovación que, entre otras cosas, posibilita un mayor acceso al conocimiento y un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros. Entre las innovaciones organizativas de posible aplicación en la organización se distinguen las que actúan a un nivel externo (ej: generar redes) y las que lo hacen a un nivel interno (ej: nuevas formas de selección de directivos y personal, estructuración de la autoridad y división de la tareas).



La innovación tecnológica ha sido generalmente la más discutida y difundida. Sin embargo, no puede afirmarse la supremacía absoluta de un tipo de innovación sobre otra; ello depende del tipo de organización. Así pues, es la visión y la misión de cada organización, así como sus necesidades y desafíos, lo que determinará que tipo de innovación implementar en un momento u otro.

4. Cómo innovar?

Cómo surge una innovación

El inicio de un proceso de innovación puede darse tanto desde la aparición de una nueva necesidad o demanda al interior de la organización y/o entorno (*innovación por demanda*) o por la producción de un nuevo conocimiento o tecnología (*innovación por la ciencia*). Desde un enfoque dinámico ambos elementos son **complementarios** para el proceso innovador.



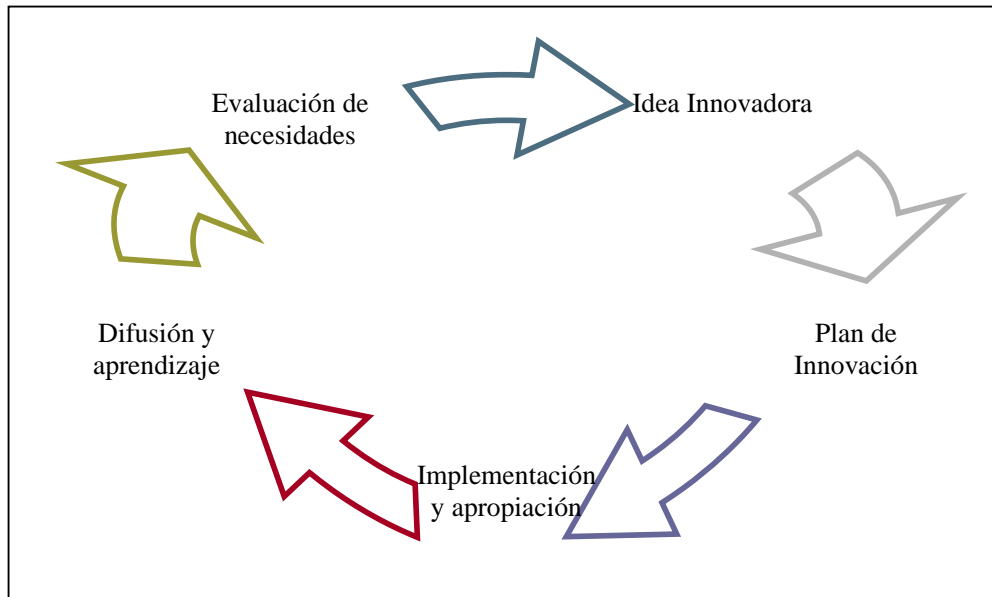
Las **fuentes de la innovación rural** son diversas, incluyendo la investigación y el conocimiento científico, la opinión de expertos o técnicos, y también las prácticas y aprendizajes desarrollados por las propias organizaciones y comunidades campesinas.

La innovación no es estática (ej: el descubrimiento de algo nuevo) sino que se trata de una trayectoria de acciones temporalmente situadas y dinámicamente relacionadas. Se trata de **un proceso de variación en movimiento**.

Para innovar, entonces, debemos seguir una serie de pasos, no necesariamente lineales ni consecutivos, pero estrechamente relacionados entre si:

1. **Evaluación o identificación de necesidades de innovación:** Se trata de un proceso de vigilancia constante de las oportunidades existentes en la organización y su entorno para introducir cambios innovadores. El diagnóstico constante y la generación de información acerca de las necesidades y demandas existentes, en la dinámica organizacional interna o desde la comunidad rural donde se sitúan sus acciones, son actividades centrales.
2. **Generación, búsqueda o adaptación de una idea innovadora para responder a tales necesidades:** la producción de una idea para innovar en cierto contexto no necesariamente significa *inventar* algo completamente nuevo (a través de actividades de investigación y desarrollo), sino que consiste principalmente en buscar y adaptar ideas innovadoras ya implementadas en otros contextos.
3. **Elaboración de un proyecto o plan de innovación:** la planificación de una estrategia para llevar adelante la idea innovadora resulta crucial para su desarrollo exitoso.
4. **Implementación de la innovación y apropiación de ésta en el contexto organizacional de aplicación:** incluye reunir las condiciones necesarias para realizar el proyecto, lo que requiere estrecha colaboración entre los agentes de la innovación y la capacidad de responder a las exigencias de la ejecución. También consiste en hacer **viable** la innovación adaptándola a la demanda existente y/o creando una demanda propia. La **apropiación** se refiere a la legitimación social de la innovación a través de su uso por parte de la organización, comunidad o sociedad a la que se dirige.

5. **Difusión y Aprendizaje de la experiencia innovadora:** la difusión amplia de las innovaciones permite incrementar su impacto y los beneficios generados para la organización y el contexto en el que se aplica. Finalmente, una vez implementada la innovación es necesaria la evaluación de la experiencia de modo de extraer aprendizajes, lecciones y modelos replicables para experiencias posteriores, incrementando el capital innovador de la organización y sus miembros.



Otro factor determinante en su evolución es el **contexto en el que se plantea un proceso innovador**. Lo anterior se traduce en que lo innovador en un espacio y en un contexto determinado no lo será necesariamente en otro. Por ello es necesario actuar en forma creativa y flexible para llevar adelante los procesos innovativos.

Los procesos de innovación no suceden por azar y tampoco por artificio, sino que **son llevados a cabo por individuos motivados en la introducción de cambios que mejoren** el desempeño de sus organizaciones en responder a sus integrantes y a las demandas del entorno. Generar problemas interesantes, dar un giro al funcionamiento de la organización o la sociedad significa descubrir nichos para el desarrollo de innovaciones. Las personas capaces de generar estos descubrimientos son la mayor riqueza de la organización, ya que se ocupan de **capitalizar las oportunidades** presentes en el entorno. Ellos son agentes de innovación.

EN SINTESIS

- La innovación es una acción diseñada y dirigida **intencionalmente** para generar **cambios dentro de un rol, grupo u organización**, que reporten **múltiples beneficios**, no solo económicos, sino también personales, organizacionales y/o sociales.
- La innovación rural **no se limita al cambio tecnológico**, involucra el conocimiento y la experticia de las comunidades campesinas que actúan de forma novedosa y efectiva en su lucha por mejorar la calidad de vida.
- Una innovación **no requiere la novedad absoluta, es subjetiva**: la idea es nueva para la unidad que la adopta.
- La sola producción de ideas novedosas no basta para generar innovación se requiere su **aplicación** a una necesidad concreta y **apropiación** por aquellos a quienes se refiere.
- El **escalonamiento** se refiere al desafío de ampliar el impacto de una innovación rural que ha demostrado ser efectiva, desde una micro escala, que frecuentemente se limita a una pequeña cantidad de comunidades y sectores dentro de ellas, a áreas geográficas y poblaciones más grandes.
- Se distinguen **tres tipos de innovación**: "tecnológicas", "comerciales" y "organizacionales".
- Las **fuentes de la innovación rural** son diversas, incluyendo la investigación y el conocimiento científico, la opinión de expertos o técnicos, y también las experiencias prácticas y aprendizajes desarrollados por la organización campesina.
- La innovación es un **proceso dinámico** que incluye los siguientes pasos: la evaluación o identificación de necesidades de innovación; la generación, búsqueda o adaptación de una idea innovadora para responder a tales necesidades; la elaboración de un proyecto o plan de innovación; implementación de la innovación y apropiación de ésta en el contexto organizacional de aplicación; y la difusión y aprendizaje de la experiencia innovadora.

Bibliografía de consulta

- Arias M, Igor y Remiro G., Maurelena. **Innovación para el desarrollo rural deseable en Venezuela**. Revista Espacios, Vol. 22 (3), 2001.
En: <http://www.revistaespacios.com/a01v22n03/01220341.html>
- Formichella, María Marta. **La Evolución del Concepto de Innovación y su Relación con el Desarrollo**. INTA, 2005. En:
Http://Www.Inta.Gov.Ar/Barrow/Info/Documentos/Agroindustria/Monografia_Formichella.Pdf
- Fundación COTEC-España (www.cotec.es). **Creatividad e Innovación en la Práctica Empresarial**. 2005.
Informar Sobre Innovación. 1999.
.Innovación Tecnológica. Conceptos Básicos. 2001.
- Fundación CREPIB- Venezuela. **Innovación y productividad en Boyacá** (Revista). Venezuela. 2005.
- González Valdés, América. **Innovación Organizacional.-Retos Y Perspectivas**. CLACSO, 2000. En:
<Http://168.96.200.17/Ar/Libros/Cuba/Gonza4.Rtf>
- Jaumandreu, Jordi .**Cuatro Estudios Macroeconómicos sobre Innovación. España**, 2004.
- Méndez, Ricardo. **Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes**. EURE (Santiago) v.28 n.84 Santiago sep. 2002
- RICYT / OEA / CYTED/COLCIENCIAS/OCYT. **Normalización de Indicadores de Innovación Tecnológica en América Latina y el Caribe. MANUAL DE BOGOTÁ**. Colombia, Marzo 2001.
- West. M.A. and Farr J.L.:**"Innovation and creativity at work"**. Edit. John Wiley and sons Ltd., London,1990.