

Este documento ha sido descargado de:  
This document was downloaded from:



**Portal *de* Promoción y Difusión  
Pública *del* Conocimiento  
Académico y Científico**

**<http://nulan.mdp.edu.ar>**

# La innovación organizacional y la práctica docente

González Carella Maria Inés

Murillo Luciana Lourdes

Hammond Fernando Adolfo

## RESUMEN

Un cambio de época genera una crisis de percepción (Capra 1982), que revela la imposibilidad de comprender la realidad emergente a partir de antiguas premisas y enfoques y la necesidad de generar nuevas premisas y enfoques para interpretar viejos y nuevos desafíos. En este contexto, la innovación institucional debe preceder a otros tipos de innovación (De Souza Silva et al. 2000). Las organizaciones necesitan primero innovar en sus marcos para pensar, decidir y actuar, para que estas innovaciones se reflejen en sus futuros productos y servicios.

Las instituciones de educación superior y las de I+D, tradicionalmente burocráticas, constituyen un espacio que presenta obstáculos para el desarrollo de innovaciones organizacionales, ellas deben ser dotadas de flexibilidad para adecuarse a su entorno y responder eficazmente a las demandas internas (de docencia, de investigación, de extensión y de gestión) y externas (transferencia de conocimientos al medio socio-productivo, vinculación con las organizaciones y movimientos sociales) en el marco del desarrollo sustentable en el contexto nacional.

La UNMdP (Universidad Nacional de Mar del Plata) evidencia en los procesos organizativos dificultades en su vinculación con los actores del territorio, el propósito de este trabajo es identificar y caracterizar los factores que inciden en el desarrollo de los procesos de innovación organizacional para la mejora continua de la calidad institucional, en el caso específico de la FCEyS (Facultad de Ciencias Económicas y Sociales) de la UNMdP, atendiendo a las particularidades que el concepto de innovación organizacional adquiere en el ámbito de la gestión pública. La innovación organizacional requiere asociatividad, interacciones entre organizaciones públicas y privadas, capacidades de difusión y absorción de conocimiento y capacidad de movilidad en los recursos humanos (OCDE 1997).

A efectos de analizar las potencialidades institucionales, para el caso mencionado, se intentan establecer, por un lado los factores existentes en la institución que facilitan la implementación de estrategias organizacionales innovadoras y por el otro lado aquellos factores formales o informales que dificultan las mencionadas estrategias. Incorporamos en este abordaje de la problemática la distinción entre los conceptos de organización e institución, “la introducción del espacio de las instituciones reevalúa analíticamente la importancia del entorno institucional donde se enraízan las organizaciones. La perspectiva institucional permite explicar los resultados innovadores no exclusivamente en términos de eficiencia económica privada, sino a través de su vinculación a los entornos socio-institucionales (Olazarán y Gómez, 2001)”.

En este trabajo intentamos identificar la presencia de los factores enunciados por Goya (2002) a efectos de analizar la factibilidad de procesos innovativos en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata a través de la auto-evaluación de la actividad de los docentes universitarios, en el marco de la teoría de la acción científica (Echevarría, 2002). Para ello, se ha implementado una encuesta con una presencia exhaustiva de datos de clasificación y con preguntas abiertas en las cuestiones axiológicas a través de una muestra

probabilística, estadísticamente representativa de la población docente (140 docentes, pertenecientes a diversas disciplinas) de la FCEyS de la UNMdP.

## MARCO CONCEPTUAL

---

Según Castells (1996), una época histórica cambia cuando se transforman de forma cualitativa y simultánea las relaciones de producción, relaciones de poder, experiencia humana y cultura, que es lo que ha ocurrido desde la segunda mitad de los años 60 (Castells 1996, 1997, 1998).

Tres procesos revolucionarios están generando cambios que no pertenecen a la época vigente, que están cambiando la época: (i) la revolución cultural iniciada por movimientos sociales, tales como el feminismo y el ambientalismo; (ii) la revolución tecnológica en torno a la tecnología de la información y sus ramificaciones en la infraestructura y medios de la comunicación y en las más diferentes áreas de la actividad humana; y, (iii) la revolución económica del capitalismo y del comunismo para superar la crisis económica planetaria que afectó diferencialmente a ambos. Así, los cambios globales en marcha no pertenecen a la época vigente, ellos están cambiando la época del industrialismo y forjando una nueva época.<sup>1</sup>

Las Universidades en Argentina, en las últimas décadas han puesto énfasis en modificaciones y propuestas de cambios organizacionales en el marco de una perspectiva productivista que no aporta ni consolida aquellas cuestiones que hacen a lo sustantivo del quehacer universitario, entendido ello como una consolidación institucional con el objetivo de priorizar la construcción del conocimiento, la docencia, la investigación y la transferencia.

Entendemos que una diferenciación, exclusivamente a efectos analíticos, entre la organización y la institución, aporta distinciones categoriales para el análisis de la situación actual de las Universidades, esta distinción entre “lo organizacional”, lo burocrático, lo “duro”, lo conservador, difícil de modificar y “lo institucional” que puede flexibilizarse a través de “nuevos paradigmas”, nuevas percepciones que revinculan y moldean la interacción humana.

En este trabajo entendemos el concepto de institución como los “modos prevalentes de hacer las cosas”, modos de coordinación, de cara a obtener un rendimiento deseado en contextos donde intervienen las acciones e interacciones de distintos actores (Nelson, 2008, 2). Las instituciones reducen la incertidumbre y la búsqueda de información necesaria para la acción individual y colectiva, y son por tanto componentes fundamentales de todo sistema social.

En el análisis de las innovaciones en el ámbito de las organizaciones de gestión pública, Goya (2002) distingue seis factores de importancia: (i) *relación con el entorno* –existe consenso en que la capacidad de innovación de una organización está íntimamente ligada con su entorno y es necesario que la organización se procure acceso a redes relevantes–, (ii) *cambios estructurales* –adopción de una estructura organizacional adecuada para la innovación, el trabajo en equipo aparece como

---

<sup>1</sup> <http://es.scribd.com/doc/46284044/Souza-Generacion-de-Conocimiento-Construccion-de-Teoria> José de Souza Silva Juan Cheaz en Generación de Conocimiento y Construcción de Teoría en Proyectos de Desarrollo de Capacidad Institucional .La propuesta del Proyecto ISNAR “Nuevo Paradigma” en el contexto del cambio de época

elemento fundamental–, (iii) *trayectoria institucional* –el desarrollo institucional en el tiempo genera una carga histórica para la organización que moldea su cultura interna, esto constituye su capital social–, (iv) *sentido de la innovación* –el liderazgo y la visión de los equipos involucrados–, (v) *capacidades de los agentes* –los recursos humanos deben ser promocionados y desarrollados, esto implica promocionar la movilidad que permite las transferencias necesarias de información entre distintas instituciones–, (vi) *cambios de procesos* –la flexibilidad aparece como una característica organizacional deseada, puesto que le permitiría adaptarse de mejor manera al proceso interno de aprendizaje.

Entendemos que las distinciones analíticas que propone Javier Echeverría (1995) aplicables a las instituciones de educación superior, en relación a los contextos (i) de transmisión del conocimiento, (ii) de innovación, (iii) de evaluación y de (iv) aplicación resulta plausible para analizar los procesos innovativos en las organizaciones educativas. La enseñanza universitaria constituye el ámbito básico (contexto) en el que se desarrolla la actividad científica concretándose en un conjunto de acciones que posibilitan la adquisición de sistemas lingüísticos y conceptuales, representaciones mentales, técnicas operacionales, manejo eficiente tanto de instrumentos como de problemas, etc. Uno de los ámbitos de aplicación de la propuesta axiológica basada en la teoría de la acción de Javier Echeverría (2002), es justamente el contexto educativo, de la educación científica, que incluye a la divulgación de la ciencia.

Siguiendo esta línea de trabajo, resulta interesante destacar algunos aspectos señalados por Lundvall, et al. (2002) que dan cuenta de tres dimensiones institucionales informales analizables: (i) el horizonte temporal de los actores (cortoplacismo frente a visión de largo plazo), (2) la confianza y (3) la combinación de tipos de racionalidad (racionalidad comunicativa, empleando el concepto habermasiano, frente a racionalidad estrictamente económica) que a nuestro entender cuentan en los procesos de innovación en las organizaciones.

## **METODOLOGIA**

---

El relevamiento empírico se realizó en el marco del Proceso de Autoevaluación Institucional que inició la FCEyS como paso previo a la acreditación de las carreras en el marco de las exigencias de la CONEAU (Consejo Nacional de Evaluación y acreditación Universitaria) normado por la Ley Nro 24.521.

En ese contexto, intentamos analizar y categorizar las respuestas obtenidas siguiendo los lineamientos teóricos de los autores mencionados en el marco conceptual (Goya y Echeverría) quienes establecían marcos pertinentes para la comprensión de los procesos que nos interesaban realizar. De tal modo que hemos recurrido a una estrategia cualitativa, al categorizar algunas de las preguntas abiertas que se realizaron en el marco de la mencionada encuesta que fuese respondida por 147 docentes de las carreras que se dictan en la FCEyS (Licenciatura en Administración, Licenciatura en Turismo, Licenciatura en Economía y Contador Público) de la UNMdP.

Dicha encuesta autoadministrada, se realizó a través de una aplicación web bajo la filosofía de software libre, durante el mes de diciembre del año 2010, con la pretensión de que fuese respondida por toda la población docente de la mencionada institución. Para nuestro análisis, en el marco de nuestra estrategia investigativa, se cumplen los requisitos de saturación de la muestra lo cual legitima metodológicamente desde la perspectiva muestral el análisis que desarrollamos.

En cuanto a los aspectos referidos a la categorización de las respuestas brindadas por los docentes, intentamos su abordaje a través de la articulación de las dimensiones centrales presentes en los lineamientos teóricos mencionados anteriormente.

Los resultados que exponemos son consecuencia del entramado conceptual descrito en el marco teórico, las dificultades que se presentaron para su realización se encuentran ligadas básicamente a la dificultad de imponerles criterios de exhaustividad y exclusión a las respuestas, por este motivo con fundamentados argumentos se puede sostener que las respuestas pueden incluirse en más de un cruce de dimensiones, justamente en este abordaje el esfuerzo está puesto en incluir las respuestas en entramados conceptuales (teóricos) de mayor complejidad que nos permitan teorizar a partir de la inducción realizada.

## RESULTADOS

Los resultados que exponemos en las Tablas son consecuencia del entramado conceptual descrito en el marco teórico (categorías), las dificultades que se presentaron para su realización se encuentran ligadas básicamente a la dificultad de imponerles criterios de exhaustividad y exclusión a las respuestas, por este motivo con fundamentados argumentos se puede sostener que las respuestas pueden incluirse en más de un cruce de dimensiones, justamente en este abordaje el esfuerzo está puesto en incluir las respuestas en entramados conceptuales (teóricos) de mayor complejidad que nos permitan teorizar a partir de la inducción realizada.

Tabla 1: Relación con el entorno

Contexto de transmisión	Requisitos curriculares <i>Y las prácticas profesionales académicas deberían ser de mayor extensión, facilitando el contacto de los estudiantes con el mercado laboral.</i> <i>Las horas de práctica profesional me parecen bien</i>
	Títulos intermedios <i>"Implican un reconocimiento formal al esfuerzo". "Facilitan el desplazamiento futuro en Facultades de Cs. Económicas". "Transparenta ante la Sociedad el logro alcanzado por un estudiante". "Facilita la interrupción de una carrera y su posterior continuación por parte del alumno".</i> <i>"Mejoraría la formación de un número importante de estudiantes que actualmente optan por instituciones de carácter privado".</i>
Contexto de evaluación	Títulos intermedios <i>"1) alentarían a los jóvenes. 2) darían a la sociedad personas acreditadas en áreas intermedias de los ejercicios profesionales (p. Ej. Liquidador impositivo)".</i> <i>"Para generar alternativas de estudio de distinta cantidad de años".</i> <i>"Permiten acreditar los saberes de quienes cursaron un porcentaje importante de la carrera, posibilitándoles una mayor calificación para su carrera laboral que es la que muchas veces genera, por competencia de tiempos, la deserción".</i> <i>"En tanto resulten una respuesta a las necesidades laborales actuales".</i> <i>"Se plantea una difícil inserción laboral frente a la diversidad de</i>

	<p><i>instituciones en el ámbito local que ofrecen idéntica titulación”.</i></p> <p><i>“Inclusión de actividades de extensión en el área metodológica por la variedad de contenidos que se abordan en la vinculación con el medio socio-productivo; inclusión de actividades de extensión en el área de turismo por la radicación en una ciudad con importantes recursos culturales y artísticos”.</i></p>
Contexto de aplicación	<i>Plan de estudios</i>
	<i>“considero que no atiende prioritariamente dos sectores en los que se insertan nuestros graduados: PYMES y Sector Público”.</i>
	<i>“Respecto al régimen Académico coarta la creatividad de los docentes y resiente la calidad por excesiva laxitud en el régimen de evaluaciones”.</i>
	<i>Carreras cortas</i>
	<i>“Sólo en la medida en que responda a una demanda de la sociedad para lo cual debiera realizarse el correspondiente estudio de necesidades”.</i>
	<i>Requisitos curriculares</i>
	<i>Necesidad de generar vínculos con las organizaciones del entorno para la formación del estudiante (cumplimiento de requisitos curriculares)</i>
Contexto de innovación	<i>Educación a distancia</i>
	<i>Reconocimiento de problemas en otras unidades académicas de la UNMdP con respecto a la implementación de otras modalidades de enseñanza.</i>
	<i>Carreras cortas</i>
	<i>Educación a distancia</i>
	<i>Identificación de otras modalidades de enseñanza como respuesta a las demandas del mercado y a la necesidad de sincronía con otras instituciones de educación superior.</i>

Tabla 2: Cambios estructurales

Contexto de transmisión	<i>Plan de estudios</i>
	<i>Para la incorporación de los resultados de investigación, se propone generar un mayor vínculo con las cátedras relacionadas</i>
	<i>La transferencia de los resultados de investigación a los estudiantes se realiza bajo el formato de asignaturas optativas.</i>
Contexto de evaluación	<i>Transferencia de los resultados de investigación circunscriptos en su mayoría a la difusión específica que los docentes investigadores realizan en sus cátedras y a las temáticas de investigación específicas.</i>
	<i>Incorporación de cursos con temas adicionales a la currícula básica de las asignaturas destinados a estudiantes, docentes y administrativos</i>
	<i>Títulos intermedios</i>
	<i>“Porque los títulos intermedios tienen un objetivo diferente a los títulos de grado, por ende la formación requerida también es diferente. Una carrera de grado debería tener en los primeros años las materias de formación básica y general”</i>
	<i>“La titulación intermedia al reconocer el trayecto académico se convierte en un instrumento no sólo para la internacionalización de curriculas e instituciones, sino además para la movilidad social”</i>
	<i>Plan de estudios</i>

	<i>Generación de un sistema de conocimiento como objetivo de los grupos de investigación para la transferencia de conocimiento</i>
Contexto de aplicación	<i>Títulos intermedios</i>
	<i>“Pero primero debe compatibilizarse los mismos con alternativas laborales”.</i>
	<i>Plan de estudios</i>
	<i>Se requieren cambios curriculares tanto en los contenidos como en la distribución horaria. Se plantea para la formación de los estudiantes, la modalidad de dictado anual para las asignatura troncales</i> <i>Demanda de articulación entre diversos actores académicos en la evaluación del plan de estudios (correlatividades y contenidos)</i>
Contexto de innovación	<i>Carreras cortas</i>
	<i>Considero que sería más productivo enfocar los recursos humanos y económicos a mejorar la calidad de las carreras existentes, antes de generar carreras nuevas</i>
	<i>Títulos intermedios</i>
	<i>No creo que tenga inserción laboral ante la gran oferta de profesionales que egresan de Entidades Privadas con el mismo título universitario.</i> <i>Resultan poco utilizables laboralmente hablando.</i> <i>Porque conozco la experiencia italiana y está significando un problema muy serio para la inserción laboral.</i> <i>Siempre y cuando respondan a una demanda laboral real, caso contrario generará que aumente la matrícula y luego haya deserción o graduados con expectativas profesionales imposibles de cumplir.</i>
	<i>Educación a distancia</i>
	<i>Complementariedad de la enseñanza tradicional con otras modalidades de enseñanza</i>

Tabla 3: Trayectoria institucional

Contexto de transmisión	<i>Régimen académico</i>
	<i>Intensivo régimen cuatrimestral en la unidad académica que no permite la integración de actividades de extensión, modelo difusionista en la promoción de actividades de extensión y falta de interés en los docentes sobre las actividades de extensión, articulación entre actividades académicas y de extensión como prerrogativa de asignaturas no básicas.</i>
Contexto de evaluación	<i>Títulos intermedios</i>
	<i>Considero que la proliferación de carreras intermedias atenta contra la Autoridad que debe tener una Universidad. Lo considero válido en instituciones terciarias, pero no en la Universidad, que a mi entender, debe ser un centro de perfeccionamiento ...</i>
Contexto de aplicación	<i>Plan de estudios</i>
	<i>Falta de andamiaje entre el ciclo profesional respecto del ciclo básico. Dificultades en la integración horizontal y vertical debido a la ausencia de conocimientos básicos.</i> <i>Sólida presencia de actores institucionales en la evaluación del plan de estudios</i> <i>Generación de identidad y compromiso del estudiante con la institución como producto de la modalidad de enseñanza presencial.</i> <i>Falta de actualización de los contenidos curriculares con los últimos</i>

	<p>resultados de investigación</p> <p>Falta de coordinación entre el ámbito académico y el de investigación para la transferencia de resultados de investigación a las carreras de grado</p>
Contexto de innovación	Educación a distancia
	<p>Descreimiento en la institución para el abordaje de otras modalidades de enseñanza</p> <p>Alternativa que presenta la incorporación de otras modalidades de enseñanza frente a las problemáticas de falta de adecuación de la infraestructura, la lentificación de los estudiantes de las carreras de grado y la falta de flexibilidad en la dotación y composición docente</p>

Tabla 4: Sentido de la innovación

Contexto de transmisión	Requisitos curriculares
	<p>Visión del aprendizaje como recorrido experiencial</p> <p>Es deseable que un egresado universitario tenga alguna práctica en investigación, en ejercicio de tareas en el campo laboral de su disciplina y en tareas comunitarias, además de ciertos conocimientos básicos de computación y de inglés</p> <p>El idioma inglés resulta indispensable para la actualización en temas técnicos. Las prácticas comunitarias y profesionales como proceso práctico de introducción. La tesina para generar el hábito de escribir informes.</p> <p>“Contemplar una serie de actividades y conocimientos que deben formar parte del bagaje del futuro profesional, con la salvedad de investigación que puede resultar sumamente ambicioso”.</p>
	Títulos intermedios
	<p>Cinco años son muchos en la vida de un estudiante, considerando la situación social, emocional y laboral del alumno. Un título intermedio es una herramienta para iniciar un trabajo calificado.</p> <p>No todos los alumnos disponen del tiempo y la capacidad para una carrera larga, las tecnicaturas permiten formar personal capacitado para la actividad laboral</p>
Contexto de aplicación	Plan de estudios
	<p>No creo que sea un problema de actualización sino de mejoras en la calidad, instrumentos de evaluación, y significatividad de los contenidos si como de control de que éstos no se repitan en diferentes materias o existan vacíos.</p>
Contexto de evaluación	Requisitos curriculares
	Obsolescencia de formatos en los requisitos académicos.
	Educación a distancia
	<p>Iniciativa de incorporación de nuevas modalidades de enseñanza para las actividades de extensión y posgrado</p> <p>Aceptación del desarrollo actual de las herramientas tecnológicas como para proveer otras modalidades de enseñanza de calidad</p>
Contexto de innovación	Carreras cortas
	<p>Porque las metas estarían más cerca, evitando el desánimo y la consecuente deserción.</p>

Tabla 5: Capacidades de los agentes

Contexto de transmisión	<i>Requisitos curriculares</i>
	<i>Mejora la eficiencia del sistema universitario y al reconocerle al estudiante el trayecto realizado lo puede incorporar a su CV. Para dar herramientas de trabajo a aquellos que no tengan la capacidad o la disponibilidad para terminar la carrera de grado. Tanto los sistemas, como los idiomas son hoy imprescindibles en toda profesión. En cuanto a las prácticas son en gran medida un avance en comparación con planes anteriores, sobre todo las Comunitarias</i>
	<i>Títulos intermedios</i>
	<i>Entusiasmarían a los alumnos porque le da valor al esfuerzo y dedicación aunque no lleguen al título final, mejorando su salida laboral. Además transparentaría a través de un título la verdadera capacitación. Contribuye a alentar a los alumnos a continuar con sus estudios, y para aquellos que no pueden continuar les da una validación de los conocimientos adquiridos.</i>
Contexto de aplicación	<i>Títulos intermedios</i>
	<i>La titulación intermedia provee la acreditación de conocimientos y habilidades técnicas para su inserción laboral, en particular para aquellos estudiantes que no continúan con su educación formal. "... continuidad del aprendizaje para toda la vida entendiendo a la titulación universitaria como una titulación intermedia". Para que el alumno tenga tiempo de ir asimilando y tomando como propios los conocimientos que se van enseñando. Se entiende a la titulación intermedia como un reconocimiento al estudiante del trayecto académico realizado</i>
Contexto de evaluación	<i>Requisitos curriculares</i>
	<i>La exigencia en el plan de estudios de requisitos curriculares se basa en su carácter complementario en la formación integral del estudiante. "...débil andamiaje en los estudiantes que justifica el modelo de clases bajo la modalidad presencial".</i>
Contexto de innovación	<i>Educación a distancia</i>
	<i>La incorporación de otras modalidades de enseñanza implica una formación específica tanto en estudiantes como en docentes para aprovechar su potencial</i>

Tabla 6: Cambios de procesos

Contexto de transmisión	<i>Requisitos curriculares</i>
	<i>"...atienden a las correlatividades y fijan condiciones mínimas obligatorias". Agregaría Política y Planificación como materia troncal. El proceso de aprendizaje y practica de los conocimientos adquiridos en esta materia deben ser más graduales y con necesario trabajo de campo.</i>
Contexto de aplicación	<i>Plan de estudios</i>
	<i>Siempre será más positivo concentrarse en pocos temas en forma más intensiva que en muchos en forma más dispersa. Porque algunos contenidos requieren tiempo para ser asimilados aunque ello va en contra de los criterios pedagógicos y académicos actualmente sostenidos por los estudiosos de la temáticos y los centros de IES internacionales.</i>

	<i>Carreras cortas</i>
	<i>Creo que sería importante comenzar a incursionar en áreas que nuestra Facultad no lo ha hecho, por ejemplo una Tecnicatura en Comercio Internacional.</i>
	<i>Títulos intermedios</i>
	<i>No momentáneamente, primero hay que revisar la duración real y teórica de las carreras y luego ver si se pueden optimizar los recursos en cuanto al tiempo insumido por los alumnos. Plantearse títulos intermedios surge como necesidad frente a detectadas...</i>
Contexto de evaluación	<i>Requisitos curriculares</i>
	<i>Articulación entre ciclos del plan de estudios a través del cumplimiento de requisitos curriculares.</i>
	<i>Educación a distancia</i>
	<i>Herramientas tecnológicas como apoyo en la educación formal bajo la modalidad presencial, en particular para las materias troncales.</i>
Contexto de innovación	<i>Educación a distancia</i>
	<i>Democratización de tiempos y espacios a partir de la incorporación de otras modalidades de enseñanza.</i>

## CONCLUSIONES

---

En cuanto a la relación con el entorno, se observan posturas o miradas innovadoras que proponen y aceptan el otorgamiento de títulos intermedios y o carreras cortas con los siguientes fundamentos entre otros: (i) transparentar el esfuerzo de los alumnos (ii) evitar que los alumnos deban optar para finalizar sus carreras por instituciones de gestión privada (iii) facilitar la salida laboral de los alumnos (iv) porque la realidad social del país así lo requiere, aunque siempre colocan estas necesidades desde el lado de la “demanda” del mercado. Las posturas más conservadoras sostienen que la diversificación, restaría calidad académica a las actuales carreras.

En cuanto a los cambios estructurales las propuestas se inscriben en el marco de modificaciones de la carga horaria, o de la anualización de las asignaturas o de modificaciones curriculares sin mayores especificaciones y se hace hincapié fuertemente en la incorporación de los resultados de la investigación a las curriculas.

En cuanto a la trayectoria institucional en su vinculación con las posibilidades de generar innovaciones se observa por un lado la desarticulación de las distintas funciones de la organización (docencia/investigación/extensión) y la existencia de cierta rigidez en la conformación de los planes de estudio. Cabe destacar que se señala el compromiso de los estudiantes.

En cuanto al sentido de la innovación las propuestas se inscriben en el orden de modificaciones que implican incorporaciones en cuestiones sustantivas disciplinares, de idiomas y de los conocimientos producidos en el área de investigación, que decididamente no pueden ser entendidas como “innovaciones organizacionales” sino como “innovaciones institucionales” siguiendo el criterio de demarcación que anteriormente desarrollamos.

En cuanto a las capacidades de los agentes las respuestas corresponden a una posible capacitación “futura” y en este sentido se enfatizan las virtudes de la implementación de carreras de menor duración, la necesidad de continuar los estudios a lo largo de las trayectorias vitales en lo relacionado con la capacitación actual se destacan las prácticas comunitarias que constituye un requisito curricular.

En cuanto al cambio en los procesos, básicamente se centran en la necesidad de alargar los tiempos de las cursadas de las asignaturas que mencionáramos con anterioridad, concentrando los contenidos, asimismo se sugiere transparentar la duración teórica y real de las carreras.

## **BIBLIOGRAFÍA**

---

CALLEJÓN, M., I+D, innovación y política pública: hacia una nueva política económica de innovación, UOC Papers Revista sobre la Sociedad del Conocimiento, v. 4, p. 1-6, 2007.

COHEN, E., FRANCO, R., Evaluación de Proyectos Sociales, 5a. ed, México: Siglo Veintiuno Editores, 2000.

ECHEVERRÍA, J., Ciencia y valores, Barcelona: Ediciones Destino, 2002.

ECHEVERRÍA, J., Filosofía de la ciencia, Madrid: Akal, 1995.

GARCÍA-MORALES, V., LLORENS-MONTES, F. y VERDÚ-JOVER, A., Antecedents and Consequences of Organizational Innovation and Organizational Learning in Entrepreneurship, Industrial Management & Data Systems, v. 106, n. 1, p. 21-42, 2006.

GOYA, F., Innovación en la gestión pública chilena: dos enfoques alternativos, Actas del VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, octubre. Lisboa, Portugal, 2002.

LAVE, J, WENGER, E., Situated learning: legitimate peripheral participation, Cambridge: Cambridge University Press, 1991.

LESSER, E., STORCK, J. Communities of practice and organisational performance', IBM Systems Journal, v. 40, n. 4, 2001.

MÉNDEZ, R., Innovación y desarrollo territorial: algunos desarrollos teóricos recientes, Santiago: EURE , v. 28, n. 84, p. 63-83.

OCDE, Oslo Manual: the Measurement of Scientific Technological Activities. Proposed guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data, 3ª. ed., Paris, France: OECD/EU/Eurostat, 2005.

OLAZARAN,M y OTERO,B LA PERSPECTIVA DEL SISTEMA NACIONAL/REGIONAL DE INNOVACIÓN: BALANCE Y RECEPCIÓN EN ESPAÑA

SANCHEZ, P y CASTRILLO, R: LA TERCERA EDICIÓN DEL MANUAL DE OSLO: CAMBIOS E IMPLICACIONES. UNA PERSPECTIVA DE CAPITAL INTELECTUAL. Revista I+D Marzo-Abril 2006 Madrid.

SCHLMENSON, A, Análisis organizacional y empresa unipersonal: crisis y conflicto en contextos turbulentos, Buenos Aires: Paidós, 1987.

WENGER, E., Communities of practice: learning, meaning, and identity, Cambridge University Press, 1998.