

OPINIÓN

TRIBUNA

Innovación: un proceso transversal

Mg. Dolores Gosende

Docente de la Licenciatura en Administración y Sistema del ITBA



Las nuevas teorías sobre innovación establecen que, a diferencia de lo que se pensaba, la innovación no se da en un momento Eureka, sino que es el producto de la gestión sistémica de una serie de actividades y actores.

Este nuevo paradigma ya fue adoptado por empresas multinacionales, las cuales se encuentran en proceso de reestructuración para que esta gestión se produzca en toda la organización y no solo en el área de I+D. Sin embargo, representa un gran desafío para las pymes. Dichas empresas suelen haberse gestado a partir de la figura de un emprendedor que alcanzó el éxito a partir de sus habilidades personales. Por cuestiones de inmadurez organizacional, al crecer, el fundador es sobrepasado, y aparecen las típicas dificultades para mantener activo ese ADN innovador que caracterizó en un comienzo a la compañía. La organización crece de forma desorganizada, con un gran grado de dependencia sobre la dirección que tiende a delegar solo tareas y no responsabilidades. Este contexto hace muy difícil que la innovación sea un tema de todos.

Si bien la puesta en marcha de un proceso de gestión de la innovación no puede hacerse de forma lineal, y no es posible dar una receta sobre cómo llevarlo adelante, podemos comenzar por la definición de la estrategia de la empresa.

Formal o informalmente establecida, toda organización tiene definida una estrategia,

un horizonte de lo que se espera será la empresa en un par de años. Generalmente, en el tipo de empresas a las que estamos haciendo mención, la misma no está plasmada en un papel, sino que habita en la cabeza de su dueño. Cada decisión debe pasar por el visto bueno de la dirección, quién determina si está o no alineada con los objetivos de la empresa. Esto genera zombificación en los colaboradores y retrasa la capacidad de reacción de la organización.

Una empresa que desea que la innovación se gesté en todos sus eslabones, deberá establecer de forma explícita la visión futura de la empresa y cerciorarse de que ésta sea conocida por todos los colaboradores. Para hacerlo puede comenzar por dar respuesta a cuatro sencillas preguntas: ¿Dónde vamos a competir? ¿Qué valor vamos a ofrecer en ese mercado? ¿Qué recursos utilizaremos para hacerlo? ¿Y cómo haremos para que nuestra estrategia sea sostenible en el tiempo?

Una vez definida la estrategia, queda por definir la estrategia de innovación. Esto implica definir qué es considerado innovación para la empresa, qué tipo de innovaciones van a ser llevadas adelante y en qué áreas; además de resolver qué recursos van a ser destinados para la gestión de la misma y en qué conceptos van a ser utilizados; y por último, qué objetivos y resultados se espera obtener. Una vez más, es fundamental que estas definiciones sean del conocimiento de todos.

La definición de la estrategia general de la empresa y de la de innovación en particular, es el paso fundamental para mostrar a los colaboradores un real compromiso con el proceso de cambio. En el desafío de su implementación, se desprenden acciones a realizar en la estructura, procesos y cultura, que ayudarán a dar vida al horizonte establecido.

PUNTO DE VISTA

Hacia una migración segura, ordenada y regular

Alicia Bárcena

Secretaria Ejecutiva de la CEPAL



Los Estados miembros de las Naciones Unidas se aprestan para adoptar en Marrakech el Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular, al que la región de América Latina y el Caribe ha entregado amplio apoyo. Este instrumento surge como una respuesta de la comunidad internacional frente a los desafíos y oportunidades que plantea la migración en una agenda global. Se trata de un instrumento histórico que constituye un ejemplo de renovado interés multilateral.

Asistimos hoy a una intensa movilidad internacional de la población. Si bien esta realidad se ha replicado en otras épocas de nuestra historia, esta vez el fenómeno alcanza al mayor número de migrantes registrados (258 millones en el mundo, 30 millones en América Latina y el Caribe), y posee una diversidad de expresiones que han situado el tema de la migración en la agenda global, como lo ilustra su inclusión explícita entre los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030. Si bien la migración intrarregional en AL y el Caribe ha venido aumentando de manera importante, la mayor parte de los migrantes aún se dirige hacia fuera de la región. EE.UU. constituye el principal destino de la emigración centroamericana: hacia 2015, 78% de los emigrantes de Centroamérica residía en aquel país, rasgo que se intensifica en el caso de El Salvador (89%), Guatemala (87%) y Honduras (82%).

Se debe destacar que las personas migrantes hacen contri-

buciones positivas a la economía, la sociedad y la cultura de todos los países. Sus aportes son de tal magnitud que debieran alentar la construcción de una imagen positiva de la migración, desechando los prejuicios, riesgos y vulnerabilidades que la menoscaban: en EE.UU., por ejemplo, la población de origen latino ha jugado un papel clave en la reproducción demográfica y en el mercado laboral. Cálculos realizados indican que el 38% del déficit de su fuerza de trabajo entre 2000 y 2015 fue cubierto por inmigrantes latinoamericanos, de los cuales los mexicanos y centroamericanos aportan más del 80%.

La complejidad de la migración en la región ha ido en aumento, como lo revelan los movimientos en Centroamérica y las insuficientes respuestas frente a los llamados flujos mixtos, incluyendo niñas y niños migrantes no acompañados; la emigración desde Venezuela y las nuevas realidades que en-

Si bien la migración intrarregional en AL y el Caribe ha aumentado, la mayor parte aún se dirige hacia fuera de la región

frentan los países receptores; la emigración desde Haití y las discriminaciones que sufren sus emigrantes; y el cuadro de contrastantes realidades expresadas en el sinfín de adversidades que enfrentan muchas personas migrantes en sus travesías.

Los países también han apoyado iniciativas en favor de la facilitación de la migración, como lo revelan los acuerdos de residencia del Mercosur que buscan además reducir la irregularidad migratoria, y el Consenso de Montevideo sobre Población y Desarrollo de 2013, que define una estrategia para la gobernanza migratoria fundada en la protección de todas las personas mi-

grantes con propuestas concretas de acciones e indicadores. Como respuesta a las problemáticas de vulnerabilidad en la emigración, el tránsito y el retorno, los países de Centroamérica y México están definiendo un plan integral de desarrollo que buscará ofrecer más oportunidades a los habitantes en sus comunidades de origen. Se trata de crear políticas que busquen reducir las brechas productivas y salariales y generen posibilidades de desarrollo que alentarán decisiones migratorias informadas y no forzadas.

La CEPAL reconoce la plena validez del Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular para el interés de los países de América Latina y el Caribe. Tanto por sus principios como por sus objetivos y propuestas de acción, este Pacto viene a contribuir con respuestas y creación de capacidades de anticipación frente a la compleja realidad migratoria. Entre los principios, para la región es relevante que se consideren los asuntos de desarrollo sostenible, debido proceso, inclusión social, el interés superior del niño y los enfoques de género y de derechos.

También elogia la importante labor que han tenido diversas entidades del Sistema de las Naciones Unidas, en especial OIM, ACNUR y UNICEF, en sus aportes para avanzar hacia este acuerdo global y por sus acciones en terreno en la región de América Latina y el Caribe.

La CEPAL ha apoyado el proceso de consultas y negociaciones del Pacto y cree firmemente en la genuina aspiración de concreción de sus objetivos, poniendo al alcance de los países toda la colaboración necesaria. Los países de AL y el Caribe deben aprovechar la gran oportunidad que representa este instrumento para el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, desde un enfoque de derechos humanos y con el objetivo de superar la desigualdad.

Cartas de lectores, comentarios, notas, sugerencias y fotos se reciben en cartas@cronista.com o www.cronista.com. Av. Paseo Colón 746 1° P, Buenos Aires. Teléfono: 4121-9300. Fax: 4121-9301

EL CRONISTA COMERCIAL

Una publicación propiedad de El Cronista Comercial S.A.

Presidente: Francisco de Narváez

Director General: Federico Erhart

Director Periodístico
Hernán de Goñi

Jefe de Redacción
Walter Brown

Jefe de Redacción
Horacio Riggi

Editores: Ariel Cohen (Economía); Laura García (Finanzas); Elizabeth Peger (Política, Opinión e Internacional); Pablo Hecker (Show y SportBusiness); Juan Compte (Negocios); Reinaldo Toledo (Jefe de Diseño); Marcelo Conti (Coordinación)

CRONISTA.COM

Editor General: Jorge Sosa Editor Jefe: Javier Petersen
Editor: Leonardo Villafañe

Redacción, Producción y Domicilio Legal en Paseo Colón 740/6 (C1063ACU) Buenos Aires.

Teléfono: 4121-9300. Fax: 4121-9301. Internet: www.cronista.com.

Suscripciones: 0-800-22 CRONISTA (27664).

e-mail: suscripciones@cronista.com

Impresión: Editorial Perfil SA, California 2715, CABA.

Distribución: en Capital Federal TRIBE S.A. Teléfono: 4301-3601.

En Interior: S.A. La Nación, Zepita 3251, CABA

Registro de la Propiedad Intelectual N° 5214517

Miembro de la Red de Diarios Económicos de América Latina.

ISSN 03255212

Fundado en 1908

Director Comercial: Christian Findling - 4121-9241 - e-mail: publicidad@cronista.com Recepción de avisos: Paseo Colón 740/6 (C1063ACU) Buenos Aires. avisos@cronista.com