

**INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS COOPERATIVAS DE
PESCADORES DEL DISTRITO ESPECIAL TURISTICO Y CULTURAL DE
RIOHACHA, LA GUAJIRA**

YEINNI DE JESUS LICONA ALARCÓN



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
RIOHACHA, ABRIL, 2022**

**INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS COOPERATIVAS DE
PESCADORES DEL DISTRITO ESPECIAL TURISTICO Y CULTURAL DE
RIOHACHA, LA GUAJIRA**

YEINNI DE JESUS LICONA ALARCON

Trabajo presentado como requisito para optar al título de Magíster en
Administración de Empresas

Directora
SOBEYDIS PÉREZ ROJAS
Magister en Administración de Empresas e Innovación



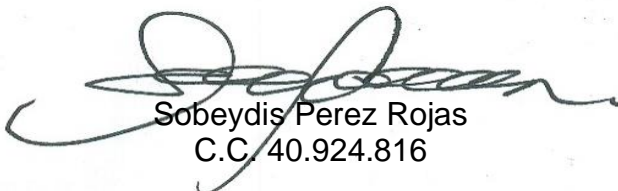
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
RIOHACHA, ABRIL, 2022.**

CARTA DE ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR

Yo, **SOBEYDIS PEREZ ROJAS**, identificado con la cédula de ciudadanía No. 40.924.816 expedida en Riohacha, por medio de la presente hago constar que he leído el proyecto de trabajo de grado, presentado por la señora YEINNI DE JESUS LICONA ALARCON, identificada con la cédula de ciudadanía No. 40936946, expedida en Riohacha, titulado **INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS COOPERATIVAS DE PESCADORES DEL DISTRITO ESPECIAL TURÍSTICO Y CULTURAL DE RIOHACHA, LA GUAJIRA**, y acepto dirigirlo durante la etapa de diseño y desarrollo del trabajo hasta la sustentación.

Igualmente, me comprometo con el estudiante a asesorarlos los días viernes, todas las semanas, en el horario de 2:00 pm a 3:00 pm.

Dado en Riohacha DTC, departamento de La Guajira, los XXX días de XXXXX de 2020.



Sobeydis Perez Rojas
C.C. 40.924.816

CARTA DE APROBACION DEL DIRECTOR

Yo, SOBEYDIS PEREZ ROJAS , identificado con la cédula de ciudadanía No. 40924816, expedida en RIOHACHA, por medio de la presente hago constar que he leído el proyecto de trabajo de grado, presentado por la señora YENINNI DE JESUS LICONA ALARCON, identificada con la cédula de ciudadanía No. 40936946, expedida en Riohacha, titulado **INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS COOPERATIVAS DE PESCADORES DEL DISTRITO ESPECIAL TURÍSTICO Y CULTURAL DE RIOHACHA, LA GUAJIRA**, para optar al título de Magíster en Administración de Empresas, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a consideración del jurado evaluador que se designe, para su posterior sustentación en presentación pública.

Dado en Riohacha DTC, departamento de La Guajira, los XXX días de XXXXX de 2020.



Sobeydis Pérez Rojas
C.C. 40924816

TABLA DE CONTENIDO

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	7
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.2.1. Objetivo general	9
1.2.2. Objetivos específicos	9
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.4.1. Delimitación temática o teórica	11
1.4.2. Delimitación espacial o geográfica	11
1.4.3. Delimitación temporal o histórica	12
2. MARCO REFERENCIAL	13
2.1. MARCO TEÓRICO	13
2.1.1. Antecedente investigativos	13
2.1.2. Fundamentos teóricos	21
2.1.2.1. Definición de la variable	21
2.1.2.2. Definición de las dimensiones e indicadores	23
2.1.2.2.1. Tipos de innovación organizacional	23
2.1.2.2.1.1. Innovación técnica	27
2.1.2.2.1.2. Innovación administrativa	38
2.1.2.2.2. Factores determinantes de la innovación organizacional	40
2.1.2.2.3. Factores que afectan el proceso de innovación organizacional	53
2.1.2.2.4. Fuentes del proceso de innovación organizacional	63
2.2. MARCO CONCEPTUAL	68
2.3. MARCO CONTEXTUAL O INSTITUCIONAL	69
2.4. SISTEMA DE VARIABLE	74

2.4.1. Conceptualización de las variables	74
2.4.2. Operacionalización de variables	74
3. MARCO METODOLÓGICO	85
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	85
3.2. TIPO DE ESTUDIO	86
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	88
3.4. FUENTES DE RECOLECCION DE DATOS	90
3.4.1. Información primaria	91
3.4.2. Informacion secundaria	92
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	93
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	95
3.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	97
3.7.1. Validez del instrumento	97
3.7.2. Confiabilidad del instrumento	98
3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	100
3.9. ANÁLISIS DE LOS DATOS	101
4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	118
CONCLUSIONES	147
RECOMENDACIONES	150
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	151
ANEXO A. FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO	159

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Esta sección está reservada a la descripción del problema existente en las cooperativas de pescadores ubicadas en el Distrito Especial, Turístico y Cultural en relación con la innovación organizacional. Igualmente, se establecerá el alcance de la investigación precisando los objetivos, la delimitación, así como también la notabilidad social, el alcance práctico, el importe teórico y la conveniencia metodológica del estudio.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Innovar en su acepción más pura alude al desarrollo de una idea, convertirla en un prototipo y comercializarlo (un producto). No obstante, con el devenir teórico de la misma, dicha acepción ha sido ampliada. A este respecto, según Platero (2015) existen muchos conceptos de innovación - dependiendo del contexto utilizado, unas hacen énfasis en la mejora en el resultado final, otras aluden a un proceso de transformación. Este planteamiento tiene su expresión en la guía para la realización de medidas y estudios de actividades científicas y tecnológicas, conocida como el Manual de Oslo donde es ampliada las definiciones sobre innovación: Producto, proceso, mercadotecnia y organizativas (Manual de Oslo, 2018).

A este respecto, en este estudio se desmonta el problema de investigación en relación con la innovación organizativa; la cual alude a la puesta en práctica de nuevos métodos de organización, es decir, cambios en la práctica de la empresa, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones externas (entorno) de la misma (Manual de Oslo, 2018). En otras palabras, son las modificaciones que se pudiesen producirse en el diseño organizacional (organigrama), las funciones de las unidades departamentales, en las prácticas y microprácticas de trabajo, los procesos organizacionales, los servicios, las relaciones sociales, la comunicación, entre otros. Estas características, operacionaliza la teoría de la organización;

orientada a intervenir una estructura para hacerla más eficaz, eficiente y efectiva. Las ideas que surjan en el proceso de intervención es innovar desde el punto de vista organizacional.

En este contexto, en Europa se desarrolló la teoría socio-técnica, a partir de la experimentación con grupos de mineros del carbón, con la finalidad de transformar de manera positiva aspectos técnicos y sociales del proceso de trabajo; la finalidad de dicha teoría, fue implicar a los trabajadores en la documentación de sus cargos y el uso de la tecnología en el lugar de trabajo Raineri (2010). Este mismo autor, señala que organizaciones europeas también utilizaron la reestructuración para rediseñar el organigrama, centrado en el cambio del número de niveles jerárquicos entre diferentes unidades departamentales. Asimismo, en los años 90 surgió la reingeniería un modelo orientado a introducir mejoras o cambios en las empresas, mediante una reforma total de las operaciones.

En este contexto, las empresas europeas también hicieron uso de la reestructuración para generar cambios; es decir, concebir ideas encaminadas a mover, fusionar o eliminar unidades departamentales, redefinir objetivos misionales, funciones, procesos y/o procedimientos. Igualmente, aplicaron el rediseño, el cual implica modificar tanto las estructuras como los procesos físicos, así como generar transformaciones en los esquemas mentales utilizados por las personas para visualizar su trabajo (Garvin, 2012). Asimismo, implementaron programas de calidad total orientados a mejorar las prácticas de trabajo en la organización; dichos programas exhortan que las personas de la organización se incluyan en la mejora de los procesos y servicios internos de la empresa (Raineri, 2010).

En el caso de los Estados Unidos, Kotter (2015), con base en un análisis realizado a 100 empresas del sector industrial, estudiando los procesos exitosos de innovación organizacional, plantea la existencia de

algunos factores que permite a las organizaciones mejorar su capacidad de respuesta ante dicha innovación: examinar el entorno para reconocer las necesidades del mismo en relación con su razón de ser (misión); promover el trabajo en equipo; promover el desarrollo de ideas creativas para impulsar los cambios organizacionales necesarios; establecer planes de capacitación de conformidad con los cambios propuestos; y desarrollar estrategias de motivación dirigidas al personal de la organización.

Otro aspecto del análisis mencionado en el párrafo anterior, es la toma de decisiones que impliquen innovaciones organizacionales, en tal sentido, las empresas estudiadas, trazaron estrategias orientadas a transformaciones permitiendo su crecimiento, rendimiento de los recursos, adopción de estructuras funcionales, expansión del negocio, nuevas líneas de acción asociadas a las existentes y la adopción de una disposición divisional. Obviamente estas decisiones, involucraron cambios dentro de la organización previendo inconvenientes administrativos, frente a los cuales, también contemplaron tácticas que los hicieron viables.

Por otra parte, Chandler (2000) realizó un estudio en cuatro empresas norteamericanas (Du Pont, General Motors, Standard Oil Coy Sears Roebuck), donde registra los cambios que dichas empresas realizaron en sus estructuras organizacionales. Se trató de innovaciones de manera gradual, para adaptar dichas estructuras a sus respectivas estrategias de negocio. La adaptación consistió en redefinir las unidades departamentales cuyas funciones estaban destinadas al proceso de mercadeo en aras de fortalecer el posicionamiento de estas empresas y mejorar su desempeño.

En este orden de ideas, Galán (2006) plantea que las organizaciones norteamericanas son capaces de adaptar sus estructuras a las estrategias empresariales, habitualmente las innovaciones en la departamentalización y los sistemas de control están alineados con las necesidades del entorno. De

esta manera, la estructura organizacional de cada empresa se corresponde con la misión, objetivos institucionales, el bien o servicios que presta y las demandas del entorno.

En el ámbito latinoamericano, Pfeffer (2000) señala que la mayoría de las innovaciones organizacionales, se desarrollan para intentar resolver problemas gerenciales: mejorar el desempeño, practicar el control del trabajo, crear una cultura organizacional, entre otros. No obstante, cada empresa configura su propio ámbito de interés en relación con este tipo de innovación, incluso, muchas han experimentado procesos de cambios vinculadas con nuevos métodos y prácticas de trabajo, sin registrarlos como innovaciones organizacionales. En el caso mexicano, por ejemplo, las organizaciones están en la búsqueda de cambios en relación con el contexto social, económico o tecnológico; también, por problemas organizacionales a lo interno de éstas; dichos cambios son con el objetivo de hacerlas sostenibles y funcionales.

En este contexto, las organizaciones latinoamericanas durante de la decada del 2000 han experimentado muchos cambios, bien sea, por el dinamismo del mercado, los avances tecnológicos, las nuevas formas de administración basadas en el talento humano, la redefinición de sus procesos, cambios en la definición de las relaciones de las personas o por ajustes en su filosofía de gestión. En todo caso, la finalidad es que las organizaciones promuevan la generación de ideas conducentes a mejorar su gestión bajos estándares de efectividad y eficiencia (Tenesaca, 2010).

A este tenor, para Farfán y Garzón (2016), en América Latina, emergen procesos innovadores desde el punto de vista organizacional, por las dinámicas económicas y políticas; pues las empresas requieren gestionar de forma productiva sus procesos. En tal sentido, las organizaciones introducen tendencias que las han llevado a modificar las estrategias

empresariales asociadas con la innovación; para mejorar su talento humano y captar el mercado. Dichas tendencias están centradas en el uso de las tecnologías de información, la biotecnología, revolución laboral (teletrabajo).

En el contexto colombiano, específicamente, el escenario elegido para el desarrollo de esta investigación; Arraut (2008) plantea que existen tres aspectos fundamentales en el concepto de innovación presente en las organizaciones nacionales en el sector de las pymes: Relaciones externas, estructura de la organización y los sistemas de dirección de la organización. Asimismo, la planeación y los sistemas de calidad son ámbitos adecuados para la generación de la innovación. No obstante, también señala como características de dicho concepto, la dirección de la empresa y la orientación a los clientes externos, erigiéndose como fuentes de la innovación.

Por su parte, Camacho (2015), una vez realizado su estudio en organizaciones educativas del nivel superior en Colombia; advierte sobre la existencia de rasgos de centralización en la toma de decisiones, manteniendo poco contacto con los directivos de los niveles inferiores, perdiendo la posibilidad de identificar ideas innovadoras para el desarrollo de mejoras organizacionales. Por otro lado, los elementos que afectan el proceso de innovación organizacional, en ese tipo de instituciones, son de naturaleza interna y externa transversalmente cruzados por el tema económico, tecnológico y de demanda de un determinado servicio.

A este respecto, los problemas citados en la visión panorámica mundial del problema y los referenciados previamente pueden observarse dentro del contexto de las Cooperativas de Pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha. Dichos problemas se corresponden con los planteamientos de los autores mencionados y pueden resumirse en los aspectos siguientes. En primer lugar, a través de la observación quedaron

evidenciadas las exiguas mejoras organizacionales introducidas en las Cooperativas objeto de estudio.

En segundo lugar, para efectos de la necesaria medición del impacto que ocasiona la implementación de innovaciones organizacionales, dirigidas a una mejor toma de decisiones, también se observó, lo complejo de dicha toma de decisiones. La naturaleza compleja, deviene de cambios constantes suscitados dentro de los miembros de las cooperativas, una permanente volatilidad de factores endógenos y exógenos resultando muchas veces incontrolables, dada las características humanas en el proceso de gestión de este tipo de organizaciones.

Con respecto a las ventajas de innovar por razones de competitividad, este criterio de competencia no se presenta como un incentivo; observado el contexto en estudio, el tema de competencia está poco internalizado a modo de política en este tipo de organización. En tal sentido, las buenas ideas de innovación se diluyen en el interior de las cooperativas, ocasionando la fuga de trabajadores con necesidad de innovar o que ven la oportunidad de desarrollar esas ideas en otras instituciones.

Asimismo, se observó el poco interés de los actores de las cooperativas, en generar cambios necesarios dentro del perfil organizacional. Esto ha traído como consecuencia el lento progreso de la institución, primordialmente, por la carencia de una acción básica para la generación de diversos canales de comunicación, articulando los canales verticales con los horizontales, que vinculen individuos ubicados en diferentes unidades organizacionales, por ejemplo, entre los responsables de diversos proyectos ejecutados por las cooperativas.

En lo atinente a la incorporación de un nuevo método organizacional o las relaciones externas, planteados en la definición del Manual de Oslo

(2018), sobre innovación organizacional, se pudo constatar a través de la observación, las exiguas acciones y estrategias orientadas a introducir este tipo de cambios. Entre las consecuencias de tal situación, destacan: La poca optimización de los resultados; reducción de oportunidades de disminuir costos administrativos, de suministros, transacción o de comercialización; desconocimiento del nivel de satisfacción en el trabajo entre otros.

Con respecto a las características de la innovación organizacional, observando el objeto de estudio, es evidente una minúscula planificación de la organización: Deficiente documentación de funciones procesos, ausencia de un plan de mercadeo, debilidad en las relaciones institucionales con el entorno, poca visión prospectiva del negocio, prácticas micro prácticas de trabajo solapadas, dirección de las personas de manera informal. La consecuencia de ello, es la poca actitud de cambio en la dirección de las cooperativas, escasos cambios gerenciales e irrisorias oportunidades para crear valor en el trabajo.

En resumen, a pesar de las ventajas de innovar en el ámbito organizacional, no puede obviarse, en la institución sujeta al presente estudio, la existencia de una desvinculación, entre los vectores estratégicos que caracterizan la definición de innovación organizacional. Esta situación, limita a las cooperativas como empresa, al no disponer de estrategias orientadas a mejorar la calidad y la eficiencia del trabajo, favorecer el intercambio de información, dotarlas de una mayor capacidad de aprendizaje y de utilización de nuevos conocimientos. En este contexto, para revertir lo antes descrito se pudiesen establecer estrategias dirigidas a fomentar la innovación organizacional en dichas cooperativas.

Durante el análisis de todos estos elementos, se suscitaron una serie de cuestionamientos sobre la vinculación entre la variable y el contexto que

se somete a investigación. Tales cuestionamientos se presentan a continuación como la formulación del problema del presente trabajo.

1.1.1. Formulación del problema

Los cuestionamientos que surgieron a lo largo del procedimiento investigativo, giraron en torno a la siguiente pregunta:

¿Cómo es la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?

1.1.2. Sistematización del problema

La interrogante planteada en la sección anterior deriva otra serie de cuestiones que se traducen en la sistematización del problema:

¿Cuáles son los tipos de innovación organizacional presente en las Cooperativas de Pescadores del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?

¿Cuáles son los factores determinantes de la innovación organizacional de las cooperativas de pescadores del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?

¿Cuáles son los factores que afectan el proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?

¿Cuáles son las fuentes del proceso de innovación organizacional presentes en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?

¿Qué estrategias puede proponerse para fomentar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?

Estas interrogantes son aclaradas a lo largo de la presente investigación para la cual se formularon los objetivos generales y específicos que se mencionan a continuación.

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. **Objetivo general**

Analizar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial. Turístico y Cultural de Riohacha.

1.2.2. **Objetivos específicos**

Identificar los tipos de innovación organizacional presente en las Cooperativas de Pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

Describir los factores determinantes del proceso de innovación organizacional de las Cooperativas de Pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

Caracterizar los factores que afectan el proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

Determinar las fuentes del proceso de innovación organizacional presentes en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

Proponer estrategias para fomentar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha.

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la presente investigación tiene pertinencia desde diferentes puntos de vista otorgándole bases sólidas que soportan o caracterizan el

estudio, empleando la rigurosidad y método científico. Tal como lo señalan Hernández, Fernandez y Baptista (2014), estos criterios científicos tienen una preponderancia con la notabilidad social, alcances prácticos, riqueza teórica y pertinencia metodológica.

Desde el punto de vista de la teórico, esta investigación ha de ofrecer fundamentación teórica para futuras investigaciones versadas sobre el tema, extendiendo las aristas del desarrollo de investigaciones que promuevan la capacidad de inserción del ciudadano en las redes mundiales del conocimiento, la innovación, la valoración y acumulación del conocimiento en el contexto colectivo además de la rentabilidad del valor agregado en los contextos socio productivos.

En relación con la utilidad metodológica, esta investigación proporciona a la comunidad científica, métodos y técnicas de referencia útiles en el desarrollo de estudios bajo el paradigma positivista; de igual manera, se ofrece un instrumento para la medición de la variable innovación organizacional, a su vez servirá de apoyo a otros investigadores que realicen estudios indagatorios en el ámbito de la innovación organizacional.

En cuanto a la implicación práctica esta investigación contribuye a través de la divulgación de los resultados, a evidenciar una nueva forma de introducir cambios organizacionales en las Cooperativas apoyados de un factor humano insertado en un clima de confianza para la cooperación, la conformación de vínculos creativos y el desarrollo organizacional.

Desde el punto de vista de la notabilidad social. Este estudio permitirá aportar soluciones para fortalecer las debilidades presentes en los contextos sociales vinculantes con las cooperativas de pescadores; proporcionando capacidades de innovación, disponibilidad de personal con capacidad de producir la innovación en la organización; hechos que redundan en una

mejor proyección organizacional generando beneficios colectivos, dada las características sociales sobre la cual se configura este tipo de instituciones.

1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Delimitación temática o teórica

El estudio se corresponde con la línea de investigación ciencia, tecnología e innovación. Las dimensiones a estudiar son: a) tipos de innovación organizacional b) Factores determinantes de la innovación organizacional c) Factores que afectan el proceso de innovación organizacional d) Fuentes de la innovación organizacional. Teóricamente la investigación está sustentada por Yamakawa (2011), Ostos (2011), Chiavenato (2010), Ortega (2018), Robbins y Coulter (2007), Garibay (2008), Barrera (2005), Quero (2008), entre otros.

1.4.2. Delimitación espacial o geográfica

La investigación se llevará a cabo en la sede que agrupa a las cooperativas de pescadores de Riohacha denominada ASOPALANCHE ubicada en la Carrera 7ma # 16-23 Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, capital del departamento de La Guajira.

1.4.3. Delimitación temporal o histórica

El relevamiento de la información se realizará durante el periodo académico correspondiente al segundo periodo del año 2020.

2. MARCO REFERENCIAL

En la sección anterior, quedo planteado el problema, presentada su formulación, precisados los objetivos, delimitada y justificada la presente investigación; en tal sentido, es necesario establecer los aspectos teóricos en los cuales será sustentado el estudio en cuestión. En consecuencia, dentro del marco referencial, se muestran los antecedentes, la fundamentación teórica de las dimensiones de la variable de investigación, y finalizando este aparte, las definiciones tanto conceptual como operacional de la misma.

1.5. 2.1. MARCO TEÓRICO

1.6. 2.1.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La búsqueda de referentes científicos, es un aspecto de particular significancia, para cualquier investigador, pues le permite conocer experiencias de otros contextos con la finalidad de enriquecer un determinado estudio; bien desde el punto de vista teórico, metodológico o práctico. A este respecto, seguidamente se describirán cinco producciones científicas versadas en innovación organizacional; ubicadas geográficamente en la trama internacional, latinoamericana y colombiana. Es importante acotar que, la variable objeto del presente estudio es de reciente data, en atención a ello, no se pudo precisar en el ámbito de La Guajira y específicamente de Riohacha producciones al respecto.

En el contexto internacional se cita el estudio de Ostos (2010) intitulado “Efecto mediador de la innovación organizacional en la relación entre el entorno y el desempeño organizacional en empresas de servicios”, para obtener el título de PhD. en Administración y Dirección de Empresas, en la Universidad Complutense de Madrid, España. Cuyo objetivo fue examinar empíricamente el efecto de mediación de la innovación organizacional entre el entorno y el desempeño organizacional; teniendo como dimensiones innovación administrativa, innovación técnica, características

organizacionales y desempeño organizacional. La fundamentación teórica estuvo sustentada por Olson, Slater & Hult (2005), Li & Atijahene-Gima (2001), Damanpour, Szabat & Evan (1989), Damanpour (1987), entre otros.

Desde el punto de vista metodológico, el enfoque fue positivista, de tipo correlativa, empleando el método hipotético deductivo. La población estuvo conformada por empresas de servicio de Madrid, la muestra fue tomada de las empresas de servicio de Alcobendas, Alcalá de Henares y Torrejón de Ardoz, se utilizó la técnica de las encuestas, el instrumento obtuvo una confiabilidad de 0,871, utilizando la prueba de Levene como estadístico inferencial para la correlación; dicho instrumento fue validado a través del juicio de expertos por parte de docentes del área de metodología del programa de administración de empresas de la Universidad Complutense de Madrid.

Dentro de los principales resultados, se tiene que la innovación organizacional intercede en la relación entre el entorno y desempeño organizacional; en tal sentido, cuando la innovación técnica (tipo de innovación organizacional), es tomada en cuenta, facilita dicho desempeño, mientras que cuando la innovación administrativa (otro tipo de innovación organizacional), es tomada en cuenta no contribuye a dicho desempeño. Por otra parte, cuando se analizaron ambos tipos de innovación organizacional de manera sistémica, se obtuvo que tiene una relación positiva con el desempeño organizacional pues se evidenció altos niveles del mismo.

En relación con las conclusiones del estudio, se comprobó que existen evidencias de la mediación de la innovación organizacional entre el entorno y el desempeño de las empresas de servicio estudiadas; no obstante, estadísticamente el tipo de innovación administrativa no cumple con la mediación dado que no se ubicó en el rango aceptable en el baremo

establecido; ello porque en virtud de los cambios experimentados en el entorno, dichas empresas le dan prioridad al tipo de innovación técnica.

El aporte del estudio a la presente investigación, es que fue de utilidad teórica; es decir, las precisiones conceptuales y los autores manejados en los tipos de innovación organizacional (técnica y administrativa), fueron de provecho para ampliar las teorías de esos tipos de innovación, que se estudiaran en el contexto de las cooperativas de pescadores de Riohacha.

En el ámbito latinoamericano, Garza (2012) realizó una investigación denominada “la innovación organizacional en empresas mexicanas”, para obtener el título de Magíster en Administración de Empresas, en la Universidad Autónoma de México. Cuyo objetivo fue realizar un estudio estadístico de cuatro constructos teórico sobre innovación organizacional; teniendo como dimensiones eficiencia, eficacia de la innovación, creatividad y velocidad. La fundamentación teórica estuvo sustentada por Hernández Ramírez (2005), Cañedo & Aguirre (2005), Ruelas (2003), entre otros.

Metodológicamente, el enfoque de la investigación fue positivista, de tipo descriptiva. La población estuvo conformada por empresas de México, la muestra fue no probabilística de conveniencia tomando las empresas ubicadas en el estado de Nuevo León por ser uno de los clúster de innovación del país, se utilizó la técnica de la encuestas, el instrumento fue un cuestionario, para la validez de contenido se llevaron a cabo dos pasos, primero la clasificación de los ítems de cada uno de los constructos y segundo evaluar de su grado de relevancia, obtuvo una confiabilidad de 0,895 según el índice alfa Cronbach.

Los principales hallazgos de la investigación, develaron que en las empresas hay una generación de ideas, las cuales son motivadas por los directivos, existe un acceso adecuado de recursos conteniendo fondos

financieros, materiales, e información para la generación de la innovación, asimismo, la eficacia del proceso innovativo es medida en mide en relación con la incorporación de un nuevo producto o servicio, finalmente la velocidad de dicha innovación se despliega lentamente a lo interno de las organizaciones.

En lo que respecta a las conclusiones del estudio, las empresas evidencian un significativo desarrollo de la innovación organizacional, asimismo, exponen la necesidad de continuar promoviendo la innovación ya que el índice obtenido está por debajo del baremo establecido, convirtiéndose en una oportunidad a trabajar por parte de las empresas, y así introducir cambios en los procesos organizacionales.

En relación con el aporte científico, este estudio contribuyó a enriquecer los planteamientos teóricos-conceptuales sobre innovación organizacional; específicamente los autores presentaron cuatro constructos teóricos de la variable que permitieron identificar definiciones y características que robustecerá el marco conceptual de la presente investigación; así como también, complementará las identificadas previamente.

El segundo estudio latinoamericano en referenciar es el de Gosende (2013) titulado “Factores que determinan la capacidad de innovación organizacional en pymes Argentinas”, para obtener el título de Magister en Dirección Estratégica y Tecnológica de la Universidad de Buenos Aires, Argentina. Cuyo objetivo fue determinar los factores que dentro de la organización fomentan o reducen la capacidad Innovadora, las dimensiones abordadas fueron procesos estratégicos, estructuras burocráticas y estímulos generadores de innovación, teóricamente sustentada por Manual de Oslo (2005), Lam (2005), Faloh (2005), Ollares (2011), entre otros.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación estuvo enmarcada bajo el paradigma cualitativo, de tipo interpretativa, según el método fenomenológico, se utilizó la técnica de historias de vida para el levantamiento de la información. La población estuvo conformada por hombres y mujeres entre 30 y 60 años dueños de PYMES o directivos, altos mandos o medios, con una muestra no probabilística o incidental integrada por diez casos, involucrando hombres y mujeres, de diferentes edades.

Dentro de los principales hallazgos del estudio, las empresas con mayor preponderancia de estructuras simples presentaron mejores resultados de innovación que las organizadas bajo estructuras de tipo burocrática. Asimismo, se pudo identificar ciertos estímulos culturales generadores de innovación, por ejemplo, aceptar todas las ideas, desarrollar el sentido de propiedad y compromiso en el personal, así como la comunicación interna y externa.

Dentro de las principales conclusiones, las Pymes argentinas presentan un bajo grado de madurez organizacional, en tal sentido no cuentan con procesos estratégicos formales que permitan marcar un rumbo a la organización, los lineamientos son establecidos por los dirigentes, que toman sus decisiones de forma instintiva, la cual en muchas ocasiones le ha resultado para la obtención de buenos resultados. La falta de madurez, también impacta en la capacidad de la empresa para Innovar.

El aporte de la investigación al presente estudio, es que constituye una referencia en la precisión de autores clásicos sobre la variable, por un lado, el Manual de Oslo, donde se introduce por primera vez la definición de innovación organizacional; por otro, Lam (2005) y Faloh (2005), cuyos aportes teóricos se han centrado en caracterizar la misma; permitiendo en ambos casos desarrollar el marco conceptual y la respectiva operacionalización.

En el contexto colombiano, el estudio de Camacho (2015), intitulado “Innovación organizacional en las instituciones públicas de educación superior como estrategia para el desarrollo de la ciencia y tecnología: Factores que afectan su desarrollo”, para obtener el título de Magíster en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo, en la Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela. Cuyo objetivo fue analizar los factores que afectan la innovación organizacional en las instituciones de educación superior del departamento del Cesar, Colombia, teniendo como dimensiones tipos y factores que afectan el proceso de innovación organizacional. Las principales teorías del estudio fueron las de Van de Ven (2004), Manual de Oslo (2005), Jiménez (2004), López (2006), Birkinshaw (2008), Thushman y Anderson (1986), entre otros.

En lo metodológico, la investigación se realizó bajo el paradigma positivista, de tipo descriptiva, empleando el método hipotético deductivo. La población estuvo constituida por las universidades públicas de educación superior del departamento del Cesar, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento un cuestionario validados a través del juicio de expertos en el área de metodología; con una confiabilidad de 0,966 través del método de Alfa Cronbach, para el análisis de los datos se empleó la estadística descriptiva basada en el cálculo de frecuencias absolutas, valores porcentuales, media aritmética y desviación estándar.

Los resultados de la investigación evidencian, la presencia de los tipos de innovación organizacional (técnica y administrativa) en las universidades; por otro lado, hay resistencia activa por parte de los trabajadores a los cambios, también, la existencia de rasgos de centralización, formalización y complejidad muy marcados al interior de la institución impidiendo el desarrollo de ideas orientadas a innovar desde el punto de vista organizacional. Igualmente, la influencia del aspecto económico es un factor

que perturba el desarrollo de la innovación organizacional en las universidades objeto de estudio.

Como principales conclusiones, los tipos de innovación organizacional deben ser adoptados por las instituciones de manera equilibrada, es más efectiva en la organización, que la implementación de solo una de ellas. Entre los factores determinantes para alcanzar la innovación se requieren cambios en aspectos individuales como el liderazgo, apoyar las distintas funciones de los trabajadores, analizar la resistencia al cambio al interior de la institución y otros aspectos que son de tipo organizativos como los rasgos de centralización formalización y complejidad vinculados con la toma de decisiones y las organizaciones de los puestos de trabajo.

El aporte de estudio a la presente investigación, es que apoya la caracterización de la dimensión factores determinantes de la innovación organizacional; la autora introduce especificaciones teóricas diferentes a otros trabajos que manejan la misma dimensión, concretamente lo atinente a elementos individuales (liderazgo, resistencia al cambio), y aspectos organizacionales (centralización, formalización, complejidad), pertinentes para comprender su comportamiento en las cooperativas de pescadores de Riohacha.

Finalmente, Ortega (2013) realizó un estudio *intitulado* “Relación entre innovación y desempeño organizacional”, para optar al título de Magister en Administración de la Universidad Nacional de Colombia, Manizales, Colombia. Cuyo objetivo fue establecer la relación y el impacto de la Innovación en el desempeño organizacional dentro de las empresas industriales del eje cafetero; las dimensiones abordadas fueron, desempeño, tipos de innovación, innovación no tecnológica, teniendo la fundamentación teórica de autores como Eurostat (2005), Jiménez (2004), Shipton (2006),

Camisón y Cruz (2008), Calderón (2008), Zhang (2011), Baba (2012), entre otros.

La concepción metodológica de la investigación, estuvo orientada bajo el paradigma positivista, correspondiéndose con el método hipotético-deductivo; de tipo correlacional. La población fue 1716 empresas industriales grandes, medianas, pequeñas y micro en el eje cafetero; se realizó un muestreo probabilístico, resultando seleccionadas 84 empresas industriales medianas y grandes de acuerdo a sus activos. La técnica para el levantamiento de la información fue la encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento, el cual fue sometido a validez de contenido, de constructo y nomológica, cuya confiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach fue de 0.909.

Dentro de los principales resultados, las empresas estudiadas tienen una buena dinámica a nivel de innovación; en relación con la innovación no tecnológica, las empresas han innovado en métodos organizacionales efectuados en el sistema interno, la gestión del conocimiento, la organización del lugar de trabajo, y en la gestión de las relaciones internas de la misma. En cuanto al desempeño, el producto en términos de su calidad está bien ponderados, por otro lado, las empresas grandes y medianas son las que presentan un mayor grado o nivel de desempeño.

Como principales conclusiones, se indica que las empresas cuentan con una distribución organizacional rígida, o hacen mucho énfasis en la formalización de procesos y procedimientos, con lo cual son menos propensas a la incubación de innovaciones. Asimismo, los tipos de innovación impactan de manera positiva al desempeño organizacional; no obstante, la innovación de producto tiene un impacto mayor, y la de mercadotecnia explica en mayor proporción la relación innovación-desempeño organizacional. Igualmente, las empresas deben adoptar nuevos

procesos productivos, incorporar nuevos o mejorados sistemas de fabricación, equipos y/o maquinaria. Finalmente, es importante fortalecer la actividad innovadora, con el objetivo de mejorar el desempeño y por lo tanto mantener la competitividad.

En relación con el aporte de este estudio a la presente investigación, fue de carácter teórico, pues se abordaron conceptos sobre la innovación organizacional y los factores determinantes que afectan a esta, que permitieron identificar tanto autores como definiciones de utilidad para desarrollo de la fundamentación teórica; así como establecer indicadores a través de los cuales se medirá la dimensión factores determinantes del proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores ubicadas en Riohacha.

2.1.2. Fundamentos teóricos

La fundamentación teórica consiste en encuadrar la variable, dimensiones e indicadores objetos del estudio en definiciones y conceptos aplicables al contexto abordado; convirtiéndose en una suerte de compendio teórico, permitiendo contrastar diferentes posturas y fijar posición como investigador, cuál será la orientadora en el curso de la investigación.

2.1.2.1. Innovación organizacional

La definición del término innovación, se ha ajustado a tecnologías de productos y proceso, desde el inicio de la fabricación o producción de los mismos; adoptándose a las organizaciones, bajo el prima de la competitividad; no obstante, a partir del año 2005 se amplía esta acepción introduciendo el elemento organizacional susceptible de generar procesos innovadores. Según el Manual de Oslo (2018), la innovación organizacional es la introducción de un nuevo método en las prácticas y microprácticas de

las instituciones y lleva consigo la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas de dichas instituciones.

Por otro lado, para Faloh (2019), es el efecto práctico de modificar la actividad de dirección de las organizaciones mientras que, Pertierre (2003) plantea que es el desarrollo de una nueva cultura organizacional, diferentes negocios, procesos, productos o servicios, o nuevos usos, habilidades y/o conceptos de lo existente. Para este autor, el proceso de innovación está centrado en promover, emplear, madurar o rechazar una idea creativa.

De lo expuesto en los párrafos precedentes, se interpreta que la innovación organizacional alude a cambios en la gestión de los procesos gerenciales y de producción. En otras palabras, rediseñar dichos procesos, promover el desarrollo de la creatividad, modificar las prácticas de trabajo, con la finalidad de optimizar la productividad y relaciones con el entorno. Es decir, tal como lo señala Sennesi (2007), con este tipo de innovación se incrementa la eficiencia del sistema generando competitiva

Así mismo, este tipo de innovación permite la incorporación sistemática de innovaciones en los componentes clave de la organización para mejorar su desempeño, Innova Solutions (2008). Para cerrar este apartado, conviene citar el planteamiento de López (2006), quien la define como cambios en las formas de organización y gestión de la institución; modificación en la administración del proceso productivo, incorporación de estructuras organizativas transformadas significativamente e implementación de nuevas o modificadas orientaciones estratégicas.

El tabla 1, a continuación, resume las definiciones apegadas al ámbito de la innovación organizacional antes expuestas, de acuerdo con su evolución cronológica y los distintos enfoques organizacionales.

Tabla 1. Conceptualización de la innovación organizacional

Autor (año)	Concepto de innovación organizacional	Enfoque
Pertierra (2003)	Esfuerzo de una organización para desarrollar una nueva cultura ,nuevo negocios, nuevos procesos, productos o servicios, o simplemente nuevos usos, habilidades o concepto de lo existente	Cultura Marketing Habilidades existentes
Manual de Oslo (2018)	Introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa	Organizacional y relaciones institucionales
Faloh (2019)	Efecto práctico de cambiar la actitud y aptitud en la actividad de dirección de las organizaciones	Hacia la dirección institucional
López (2006)	Cambios en la formas de organización y gestión de la institución; cambios en la organización e incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente e implantación de orientaciones estratégicas corporativas nuevas o sustancialmente modificadas	Gestión organizacional, incorporación de estructuras organizativas nuevas estrategias corporativas
Senesi (2007)	Constituye el conjunto de distintos cambios en la gestión de los procesos dentro de las organizaciones y entre las mismas que habilitan la incorporación de las innovaciones tecnológicas	Gestión de procesos, incorporación de innovaciones tecnológicas
Innova Solution (2008)	Incorporación sistemática de innovaciones en los componentes clave de una organización para mejorar su desempeño continuamente	Desempeño continuo en la organización

Fuente: Licona, 2019.

Los conceptos de los autores, presentado en la tabla anterior, presentan diferentes puntos de vistas en relación con la definición de innovación organizacional: Pertierra (2003), se centra en la cultura de marketing y habilidades existentes; por su parte en el Manual de Oslo (2018) es definida la innovación organizacional desde el ámbito de las relaciones institucionales; de otro lado, Faloh (2019), hacia la dirección institucional;

López (2006) enfocada en la gestión organizacional, incorporación de estructuras organizativas y nuevas estrategias corporativas; mientras que Senesi (2007), la concibe como gestión de procesos e incorporación de innovaciones tecnológicas; finalmente para Innova Solution (2008), es un desempeño continuo de la organización.

Vale acotar que para efectos de esta investigación se considerarán los aportes de López (2006), por cuanto constituye un concepto más abarcante, dado el contexto seleccionado. Por tanto, se asume la innovación organizacional como los cambios en las formas organizacionales, de gestión e incorporación de estructuras organizativas modificadas, así como implantación de orientaciones estratégicas corporativas nuevas o transformadas. Aclarado este concepto, a continuación, se citan las definiciones de las dimensiones correspondientes a la variable en estudio.

2.1.2.1.1 Tipos de innovación organizacional

Existen diversos tipos de innovación asociada con los procesos organizacionales, una de ellas es la planteada por Thusman (2010), agrupa tres categorías: innovaciones emergentes (emergen en la misma organización); innovaciones importadas (copiadas de otras organizaciones); innovaciones impuestas (la organización se ve obligada a desarrollar por una imposición de fuerza externa o por la ley).

A este respecto, según Damanpour (1993 en Ávila y Alarcón, 2014), la clasificación de la innovación es: radical, que produce cambios fundamentales en las actividades de la organización; incremental, que genera un menor grado de cambio de las prácticas existentes; administrativa, referida a los cambios en la estructura organizacional, el proceso administrativo y los recursos humanos; técnica, relacionada con los cambios en los productos, los servicios y la tecnología; de productos, referida a la

introducción de nuevos productos o servicios en el mercado; y de procesos, que es la introducción de nuevos procesos de producción de bienes o servicios.

A este respecto, Ostos (2010) extrae de la clasificación de Damanpour el tipo de innovación administrativa e innovación técnica, por lograr resultados positivos en el desempeño organizacional. A este respecto, amplía las definiciones de este tipo de innovación: innovaciones administrativas, son los cambios en las relaciones sociales, la comunicación, las reglas, los procedimientos y las estructuras relacionados con ellos; innovaciones técnicas, entendida como nuevos productos, servicios o procesos directamente relacionados con la actividad de trabajo principal.

De acuerdo al autor citado en el párrafo anterior, las innovaciones técnicas surgen como una respuesta a necesidades y problemas específicos, pues los descubrimientos generan nuevos conocimientos que permiten el desarrollo de nuevas tecnologías, lo que crea nuevas necesidades. Y las innovaciones administrativas ocurren en el sistema social de una organización, la implementación de una nueva manera de reclutar personal, distribuir recursos o estructurar tareas, autoridad y recompensas. Comprenden innovaciones en la estructura organizacional y en la dirección de las personas. El autor se apoya en modelo centro-dual referido a que en la organización coexisten dos planos que se diferencian; donde ubica los tipos de innovación.

A este respecto, ubica el centro administrativo (innovación administrativa) en la parte superior de la jerarquía por encima del centro técnico (innovación técnica). El centro administrativo es responsable de la distribución, seguimiento, recursos económicos y talento humano mientras que el centro técnico focaliza su atención en la competencia, clientes, proveedores y son responsables de la transformación de las materias primas

en productos y servicios. La innovación, en tal sentido, se puede suscitar en cualquiera de los dos planos, dependiendo de diversos factores como son la incertidumbre, cantidad de innovación, nivel profesional y de formación de los empleados, tomando vías diferentes, como puede observarse en la figura 1.

Figura 1. Enfoque centro-dual para la innovación organizacional.



Fuente: Ostos, 2010 adaptada de Daft (1978).

En este contexto, para la presente investigación se tomará la tipología de innovación que amplía Ostos (2010), a partir del modelo centro-dual, donde caracteriza la innovación técnica y administrativa. La primera los cambios organizacionales producidos en los empleados, personal técnico, entorno y lo tecnológico; la segunda, transformaciones en la alta dirección, y personal de apoyo.

2.1.2.1.1.1 Innovación técnica

Una innovación desde la perspectiva de organización, es la introducción de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de trabajo, en la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas de la organización; si no ocurre la introducción de algo nuevo, al menos debe ser significativamente mejorado. A este respecto, cuando se habla de innovación

técnica se refiere a los cambios organizacionales en relación con los empleados, personal técnico, entorno y lo tecnológico.

A este respecto según Jones (2008), todo proceso de innovación comienza con ideas creativas, cualquiera que conduzca a prácticas existentes más allá de lo preestablecido. Según este autor, es ir más allá de los límites actuales, sean tecnologías, conocimientos, normas sociales o dogmas; desde este punto de vista la creatividad no sólo es hacer cosas nuevas, se puede combinar dos o más hechos no relacionados previamente y hacer algo diferente con ello; también es modificar algo para darle un uso diferente.

En el contexto de las actividades tecnológicas como innovación organizacional, según Londoño (2015), la tecnología cumple con determinadas particularidades que la convierten en la empresa en un bien y no es de uso libre, se debe valorar la compatibilidad del sistema tecnológico con el ambiente donde dicha empresa desarrolla su actividad; también al momento de su incorporación, es importante considerar las motivaciones que puede ofrecer y su valor de uso. Para este autor, en el enfoque organizacional, la tecnología es la aplicación sistémica del conocimiento a través del cual se generan bienes y servicios disponibles; constituyéndose en una herramienta de la empresa para el diseño, creación y distribución (según sea el caso) de los productos.

En este sentido, la tecnología se debe integrar a la estrategia de la empresa, así como la generación, difusión y aplicación de innovaciones; de allí que es necesario incrementar las capacidades de la organización para hacer uso de la tecnología disponible como soporte efectivo en la generación de los cambios organizacionales que dependerá de cómo es utilizado el factor tecnológico.

Otro enfoque sobre la innovación técnica, lo plantea Fernández (2017), la asimila como la capacidad organizacional de las empresas para organizar, coordinar, controlar y lograr las tareas en términos administrativos en el proceso de introducción y uso de la tecnología; estas capacidades dan cuenta de la apropiación de dichas tecnologías, para mejorarlas y transformarlas de acuerdo a la realidad organizacional. Para esta autora, el uso efectivo de las tecnologías incide en las transformaciones de la organización y en cómo se desarrollan los procesos de innovación en la misma.

En tal sentido, para construir capacidad tecnológica la empresa emplea cualquier forma de adquisición o adaptación de conocimiento; se trata de aprendizaje, con el cual la organización acumula y despliega dicha capacidad, es a través de éste que se obtiene conocimiento nuevo, es acumulado el previo y hay condiciones para retroalimentar el proceso.

Las tres acepciones presentadas son diversas en cuanto a la innovación técnica, Jones (2008) alude a ideas creativas, Londoño (2015), se refiere a integrar la tecnología a la estrategia de la empresa, y Fernández (2011), la contempla como capacidad organizacional de las empresas para organizar la introducción de la tecnología a la organización. No obstante, esos tres elementos pueden ser estudiados en un determinado contexto para tener una aproximación del comportamiento de la innovación técnica, razón por lo cual en esta investigación se asumiran las tres acepciones.

En el contexto de la innovación técnica, y de las acepciones presentadas, se refiere a los productos que constituyen el centro de la habilidad técnica de la empresa. En tal sentido, las ideas promovidas en torno a cambiar métodos de trabajo o mejorar los ya existentes en los productos y servicios es una innovación técnica, en otras palabras cambios o mejoras en la actividad principal del trabajo.

a. Existencia de nuevos productos por cambios organizacionales

Las empresas se enfrentan al desafío de promover iniciativas (a lo interno) generadoras de valor para sus productos y/o servicios; ello demanda de una revisión sistémica de sus procesos, prácticas y micro prácticas de trabajo; asimismo, es importante se identificar cuál o cuáles de dichos procesos y prácticas requieren mejoras todo con la finalidad de producir los cambios necesarios en los productos o mejorarlos de manera significativa.

En este contexto, para Sierra (2019), el término de nuevo producto se refiere a productos originales, innovados, mejorados o modificados; obtenidos por la generación sistemática de ideas por parte del personal de la organización. Las fuentes de dichas ideas son los departamentos internos de investigación, los clientes, proveedores, competidores o distribuidores; en todo caso las buenas ideas pueden provenir de cualquier individuo de la empresa. Es importante considerar que para la obtención de un producto debe combinar calidad, nuevas funciones y mayor valor de uso.

Por otro lado, la Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica (2009) referirse a nuevo producto implica clasificarlos con el objetivo de determinar el desarrollo del mismo. Así entonces, alude a productos de consumo y productos industriales; los primeros son comprados o adquiridos por los consumidores finales para su propio uso; los segundos, son aquellos que se obtienen con la finalidad de procesarlos o utilizarlos en un determinado negocio; la diferencia entre ellos es la finalidad por la cual se compra. El lanzamiento de nuevos productos supone procesos de innovación organizacional, es decir, los cambios en los métodos de trabajo orientado al desarrollo de productos de consumo o industriales; a este respecto, la Fundación señala algunas claves para el desarrollo de nuevos productos: estrategia tecnológica, investigación y desarrollo de tecnologías.

Asimismo argumenta, en la generación de nuevos productos es importante buscar ideas en el ámbito interno y externo de la organización con potencial de transformarse en nuevos productos que respondan idealmente a los planteamientos estratégicos de la empresa. Esta búsqueda, es realizada entre todos los grupos de interés de la empresa: la propia Dirección, los mandos intermedios, los trabajadores, accionistas, proveedores y los clientes; a este tenor se debe fomentar la creatividad y desechar evaluaciones anticipadas de dicho proceso.

Según Minguela y Rodríguez (2000), la innovación es la creación de cualquier producto, servicio o proceso nuevo para cualquier empresa; el desarrollo de nuevos productos son un conjunto de actividades de procesamiento de información que trasladan el conocimiento de las necesidades del consumidor y oportunidades tecnológicas en información con valor para la producción. Tales actividades inician con una serie de ideas y finaliza con la especificación del producto, servicio o proceso; dichas ideas atraviesan cuatro momentos: generación del concepto, planificación del producto, ingeniería del producto e ingeniería del proceso.

En tal sentido, las ideas de creación de nuevos productos provienen de fuentes externas a la organización (clientes, proveedores, competidores) o fuentes internas (departamentos de investigación y los propios trabajadores). Una vez generadas las ideas, las mismas han de someterse a pruebas con la finalidad de descartar aquellas no capaces de satisfacer los criterios de viabilidad y aceptabilidad para la empresa. En suma, eliminar las ideas que con poca capacidad de generar una ventaja competitiva y no ajustada a las estructuras, objetivos y planes futuros de la empresa.

b. Existencia de nuevos procesos organizacionales

Los procesos organizacionales son aquellos que operacionaliza la razón de ser de una determinada organización. Son los aspectos procedimentales a través de los cuales es desarrollado la misión y los objetivos institucionales, para la producción de los bienes o servicios puestos a disposición de los usuarios o clientes finales. El proceso indica los pasos conducentes al desarrollo de una tarea, los responsables y los recursos requeridos para llevar a cabo dichas tareas; se puede identificar por la documentación de los procesos, la existencia de solapamiento de tareas, retrabajo y la poca disponibilidad de recursos.

Según Eclass (2019), un proceso es una secuencia de actividades lógicas diseñados para generar una salida (el proceso destinado a un cliente) el cual es consecuencia de un conjunto de recursos (humanos, materiales, físicos, entre otros) a los cuales mediante el desarrollo del proceso de les va generando valor. El conjunto de procesos constituye el quehacer organizacional, donde el usuario o cliente es el centro; dichos procesos pueden realizarse de manera simultánea y están relacionados entre sí. Los elementos presentes en esta definición se pueden apreciar en la figura 3.

Figura 3. Elementos del proceso



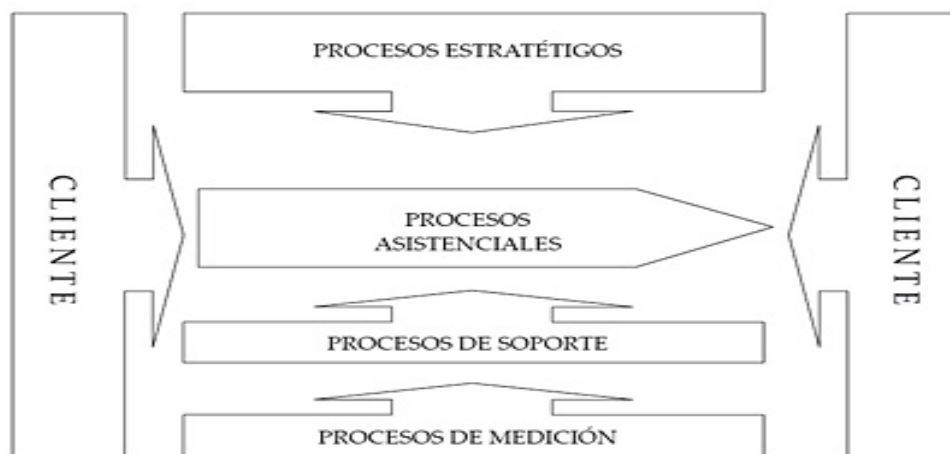
Fuente: Eclass, 2019.

Los procesos son ordenado y clasificados de acuerdo a las características de la organización: a) procesos claves o medulares: responsables de desarrollar el producto o servicio de la empresa (procesos de producción); b) procesos estratégicos; aquellos que conciben la

planificación estratégica y los objetivos de la empresa; c) procesos de apoyo; las actividades necesarias para que lleven a cabo los procesos claves o medulares (procesos de capacitación, adiestramiento, logística, tecnología).

Según Cabo (2019), al momento de definir los procesos es importante considerar el tamaño de la organización, las actividades que tenga la capacidad de realizar, agrupadas de acuerdo a los objetivos de la empresa, su razón de ser y especialidad; se describen las más comunes, son agrupadas dando forma a los procesos que interactúan entre sí para hacer funcionar las organizaciones; surgirá un gran número de actividades las cuales deben agruparse bajo la denominación de un nombre configurando el mapa de procesos.

Figura 4: Mapa de procesos



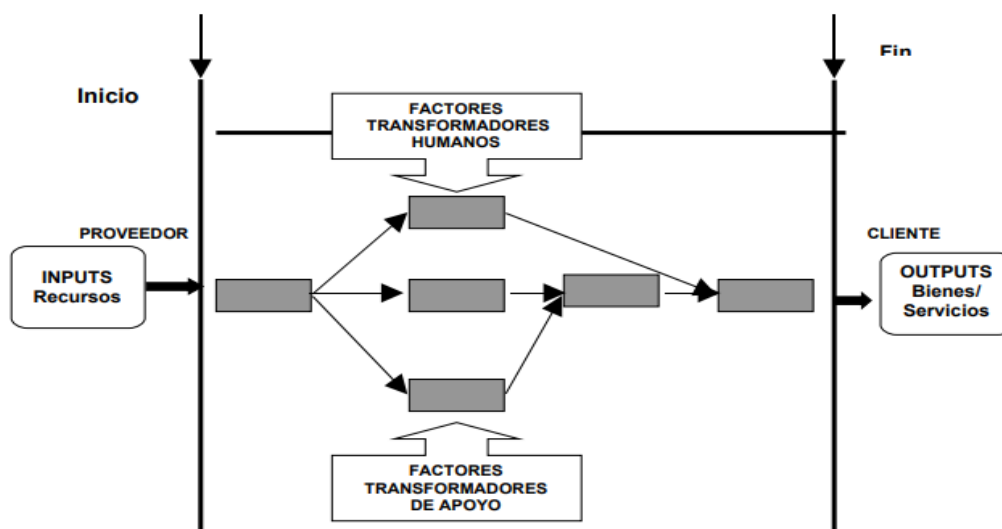
Fuente: Cabo, 2019.

La figura muestra cuatro grupos de procesos (donde subyacen una serie de actividades). Los estratégicos responden a la planificación de la empresa; los de soporte, constituyen todas aquellas actividades necesarias para desarrollar las actividades principales de la organización; los de medición dan información sobre cómo se están desarrollando el resto de

procesos de la empresa; y finalmente los asistenciales, los relacionados con la actividad medular de la institución.

Para Mallar (2010), un proceso organizacional es el conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, caracterizados por requerir ciertos insumos y actividades específicas que implican agregar valor, obteniendo ciertos resultados. Los elementos del proceso distinguidos en la definición son: 1) Entrada (inputs): recursos a transformar, materiales a procesar, personas a formar, informaciones a procesar, conocimientos a elaborar y sistematizar, entre otros. 2) Recursos o factores que transforman: actúan sobre los inputs a transformar, factores dispositivos humanos, factores de apoyo, entre otros. 3) Flujo real de procesamiento o transformación (desarrollo del proceso): la transformación puede ser física, de lugar, pero también puede modificarse una estructura de propiedad. 4) Salida (outputs): las salidas, los productos propiamente dichos, pueden ser bienes (tangibles, almacenables, transportables) o servicios (intangibles, acción sobre el cliente). El autor, resume su definición en la siguiente figura.

Figura 5: Elementos del proceso



Fuente: Mallar, 2010

Como bien lo plantea el autor citado en el párrafo anterior, un proceso comprende, una serie de actividades realizadas en diferentes áreas de la organización, que deberán agregar valor, proporcionando así un servicio a su cliente. No obstante, no todas las actividades que se realizan en la organización son procesos, para determinar si una actividad forma parte de un determinado proceso debe: tener un propósito claro; poseer entradas y salidas; permitir identificar los clientes, proveedores y producto final; descomponerse en tareas u operaciones; asumir un responsable para su realización.

Las tres concepciones presentadas sobre procesos organizacionales, no son excluyentes ni se contraponen, contempla las características fundamentales de un proceso: entradas, transformaciones y salidas. Asimismo, coinciden en definirlo como el conjunto de actividades de trabajos interrelacionadas con la finalidad de elaborar un producto, cuyo destino será el consumidor final. Hacen énfasis en identificar de manera correcta el conjunto de actividades que estructuran cada proceso.

c. Existencia de nuevos servicios por cambios organizacionales

Así como pueden surgir nuevos productos, resultado de introducir cambios organizacionales, también puede ocurrir en los servicios de la empresa. Es decir, las nuevas ideas en las actividades que ofrece la empresa a los usuarios finales (consumidores) o las mejoras que se puedan introducir en dichas actividades; la producción del servicio puede estar vinculado o no con un producto físico.

Según Duque (2005), el servicio es el trabajo, la actividad y/o los beneficios que producen satisfacción a un consumidor. Las características de los servicios son la intangibilidad, la no diferenciación entre producción y entrega, junto con la inseparabilidad de la producción; en estas

características subyacen cuatro consecuencias importantes: a) la calidad; b) la variabilidad; c) valoración de la calidad; d) evaluaciones de la calidad.

De acuerdo con el autor referenciado en el párrafo anterior, el servicio responde a un ciclo concebido, según lo que él denomina, en los “momentos de la verdad”; donde el cliente se pone en contacto con algún aspecto de la organización y obtiene una impresión sobre su servicio. El conocimiento del ciclo del servicio y sus momentos de verdad ayudan al personal de servicio a conocer el punto de vista del cliente y a considerar a los clientes como los clientes los consideran a ellos.

Para Saldaña y Cervantes (2000), es un proceso, una serie de acciones, un desempeño, un esfuerzo. El servicio, se vende o intercambia por otros; como tal es intangible aun cuando intervengan algunos elementos perceptibles por los sentidos (tangibles, olfateables, entre otros). En tal sentido, lleva inherente la limitación del tiempo; algo que ocurre y el usuario experimenta durante un período determinado; implica trabajo, intelecto, e instalaciones físicas.

Continúan indicando los autores referenciados en el párrafo anterior, el servicio es el conjunto de actividades identificables, esfuerzos que realizan quienes lo prestan, envolviendo con ello los equipos, personal y la organización. El resultado es, el cliente ve satisfecha sus necesidades o deseos por parte de quien presta dicho servicio y éste obtiene beneficio económico para el negocio. Se clasifican conforme a diversos criterios: a) por la índole del servicio, pueden ser servicios personales y productos intangibles; b) por el objeto sobre el que se realiza el servicio pueden ser referidos a bienes o referidos a personas; c) por el sitio donde es prestado el servicio o forma de distribución pueden ser en la sede del prestador, en el domicilio del usuario, por emisiones y distribución masivas y por redes electrónica

De acuerdo con Lira (2009), es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un proveedor con la finalidad que el cliente tenga un producto en el momento y lugar adecuado, asegurando el uso correcto del mismo. En tal sentido, la prestación del servicio implica varias actividades: a) Una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente; b) una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente; c) la entrega de un producto intangible; d) la creación de una ambientación para el cliente

En relación a los tipos de atención al servicio, según Lira (2009) dependerá de las herramientas y estrategias que utilice la empresa para garantizar la satisfacción del cliente. A este respecto, existen diversas formas de prestar el servicio dentro o fuera de la organización: contacto cara a cara, relación con el cliente, reclamos e instalaciones (donde opera la empresa).

Las definiciones de los autores sobre servicio, no son excluyentes, todas aluden a un conjunto de actividades interrelacionadas, intangible, implica un desempeño. Destacar de las concepciones, a Saldaña y Cervantes (2009), cuando refieren que quienes prestan el servicio comprometen los equipos, personal y la organización. Así las cosas, en esta investigación para medir el indicador existencia de nuevos servicios por cambios organizacionales, se seguirá las precisiones teóricas de Saldaña y Cervantes (2009).

2.1.2.1.1 Innovación administrativa

El otro tipo de innovación de organización, es la innovación administrativa, entendida como los cambios producidos en una determinada institución en las relaciones sociales, la comunicación, las reglas o los procedimientos; son las generadas en la gestión y alteración de los procesos administrativos y

estructurales de la empresa. De allí que, sus indicadores son relaciones sociales, comunicación y reglas existentes.

A este respecto, Vega, Martínez y López (2019) plantean que la innovación administrativa se caracteriza por promover una cultura de integración donde se logren relacionar los recursos humanos hacia el logro de un solo objetivo, incluyendo la parte de mercado y de comercialización que considera el desarrollo de una estrategia de marketing que involucra promoción, publicidad y posicionamiento en el mercado.

Para los autores referenciados en el párrafo anterior, el desarrollo de innovación administrativa en una organización implica la existencia de una cultura participativa y trabajo colaborativo; ello genera mecanismos indispensables para propiciar un ambiente de trabajo en equipo, donde se intercambien ideas que posteriormente dan origen a nuevos proyectos, procesos de producción y de comercialización.

Asimismo, lograr innovación administrativa, implica contar con una organización que monitoree el entorno vinculado con el mercado, para observar y estudiar su evolución. Esto demanda de flexibilidad a lo interno de la empresa para integrar la participación en equipos de trabajo que hagan frente a cualquier reto que implique el desarrollo de la innovación, traducido en la mejora de los procesos ya existentes.

Según Guzmán (2019), la innovación administrartiva es cualquier cosa que modifique sustancialmente la manera como se administra, o que modifique sustancialmente las formas de organización, con la finalidad de promover los fines de la organización. De esta manera, la empresa genera capacidad para crear un modelo de negocio rentable y diferente, basado en una propuesta de valor que brinda solución a un problema existente o crea una nueva necesidad; adicionalmente se incorpora el manejo con los

clientes, sus comunicaciones, estrategias de publicidad y los canales de distribución.

Por otro lado, Vilaridy, Plata y Romero (2010) definen la innovación administrativa como aquéllas que suceden en el sistema social de una organización, la implementación de una nueva manera de reclutar personal, distribuir recursos o estructurar tareas, autoridad y recompensas. Es el resultado de la adopción de tres mecanismos: 1) Un mecanismo innovador, que lleva nuevas ideas a la organización; 2) Un mecanismo de sustentación, que crea un clima interno favorable para la adopción de innovaciones; y 3) Un mecanismo de retroalimentación que evalúa las consecuencias de la innovación y provee información para la retención, modificación o abandono de la innovación.

Expuestas las definiciones sobre innovación administrativa, es de hacer notar que todas giran en torno al sistema de la organización; no obstante, Vega, Martínez y López (2019), la centran en los aspectos de cultura participativa y trabajo colaborativo. Por su parte Guzmán (2019), es mucho mas amplio, al referir que es cualquier cosa que modifique sustancialmente la manera como se administra la organización.

Sin embargo, Vilaridy, Plata y Romero (2010) dotan de precisión la definición e incorporan varios indicadores (nuevas ideas a la organización, mecanismo de sustentación y mecanismo de retroalimentación), que permiten medir dicha innovación en un contexto determinado; con lo cual la autora de la presente investigación se ajustará a las premisas teóricas de Vilaridy, Plata y Romero (2010). A continuación se presentarán los aspectos que se han configurado para caracterizar este tipo de innovación.

a. Cambio en las relaciones sociales

Desde una perspectiva sociológica, las relaciones sociales es el intercambio de comunicación y acciones que se producen entre dos o más personas en un contexto determinado; en otras palabras, es un proceso de socialización al cual se someten los individuos. En el ámbito organizacional, las relaciones sociales se producen por el desarrollo de los procesos que dan cuenta de la razón de ser de la empresa; así interactúan los individuos en medio de la ejecución de sus tareas.

En este contexto, para Grossetti (2009), las relaciones sociales no implican una conciencia organizadora, un sentimiento de pertenencia, ni una frontera. Una relación social no es sólo una construcción metodológica, ella es además una realidad compleja vivida y percibida por los actores sociales; se encuentra con el entorno colectivo al seno del cual estas relaciones se forman antes de lograr su autonomía.

Para el autor referenciado en el párrafo anterior, las relaciones sociales nacen por razones que le son exteriores y constituyen el resultado directo de disposiciones institucionales (organizaciones de toda índole). De allí que, el origen de dichas relaciones es en contextos colectivos, no puede reducirse a la figura de red. Los colectivos según Grossetti (2009), son formas sociales específicas caracterizadas por la puesta en común, de ciertos recursos algunos de los cuales son de mediación, que les permite coordinarse sin necesariamente apoyarse en relaciones interpersonales.

Según Camacho, Gregorio y Wong (2015), las relaciones sociales implican ayuda mutua entre los integrantes de un grupo; tiene vínculos con las conductas afectivas y de apoyo económico, donde la empatía es un mediador; a diferencia del compañerismo o relaciones humanas entre compañeros del trabajo, cuando son tensas, conflictivas y prolongadas, implican escaso apoyo mutuo. Este tipo de relaciones pueden enfrentar los efectos de que resultan de los cambios organizacionales, de tal modo que

quienes reciben más apoyo están en mejores condiciones para enfrentar las demandas del trabajo.

Para Wiemann y Giles (2013), las relaciones sociales están basadas en la influencia de la socialización a través de los apegos establecidos y la reproducción de las relaciones. Así para estos autores, se producen un sistema de relaciones donde son analizados atendiendo a las funciones que se cree que cumplen (satisfacción de las necesidades de los individuos). Los sistemas se estructuran a base de reglas que van a regir las distintas relaciones sociales.

Las tres premisas teóricas expuestas, centran la definición de relaciones sociales, en interacciones; para Grossetti (2009), son formas sociales; de acuerdo con Gregorio y Wong (2015), es ayuda mutua entre los integrantes de un grupo; y según Wiemann y Giles (2013), se trata de influencia de la socialización. Ahora bien, de acuerdo con los objetivos del presente estudio, la autora, se encuentra identificada con los planteamientos de Wiemann y Giles (2013), mismos que se seguirán para entender la realidad de las cooperativas de pescadores.

b. Cambio en la comunicación

En todo contexto, se establecen relaciones a través de los procesos comunicacionales. En relación específicamente con el contexto organizacional, la comunicación es factor fundamental para informar los aspectos atinentes al negocio, cómo desarrollar los procesos, notificar acuerdos, normas y establecer los mecanismos de retroalimentación, con la finalidad de que directivos y supervisores escuchen sugerencias del personal.

Según la Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid (2010), la comunicación es el proceso mediante el cual se transmiten y reciben datos,

ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. Constituye un elemento generador de sociabilidad, a través de ella el hombre se nutre, preserva su carácter como ser eminente de convivencia, además de promover la solidaridad social y el espíritu cooperativo entre los grupos.

Para Santos (2012), la comunicación es un proceso dinámico, en el que necesariamente participan una fuente o emisor que envía un mensaje a través de un canal o medio a un potencial receptor que, a su vez, puede convertirse también en emisor. En tal sentido, la posibilidad de respuesta por parte de quien recibe el mensaje y que ésta se traduzca en otro mensaje por parte de quien inició el intercambio hace que el proceso se extienda casi ilimitadamente.

De acuerdo con Celaya y Herrera (2007), la comunicación es un proceso lineal cuyo objetivo es la generación y el envío unidireccional de información de la empresa (notas de prensa, ruedas de prensa, campañas de publicidad) con poco o casi ningún tipo de feedback del público receptor de sus mensajes corporativo. No obstante, advierten estos autores, que este proceso debe ser más que lineal; e introducen lo que denominan comunicación participativa, donde el público (interno o externo) no quieren limitarse a recibir información de un nuevo producto o servicio; sino que, además, desea interactuar en los medios de comunicación, pasando a formar parte del proceso comunicacional.

Las definiciones presentadas en los párrafos precedentes, son la expresión de la noción elemental de comunicación; la Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid (2010), se centra en el mensaje; por su parte Santos (2012) alude al proceso comunicacional incluyendo al emisor-mensaje-receptor. No obstante, Celaya y Herrera (2007) introducen una concepción interesante: comunicación participativa, donde el público (interno o externo) es parte del proceso comunicacional.

A este respecto, y para fines de esta investigación, la autora se ajusta a las premisas conceptuales de Celaya y Herrera (2007), quienes definen la comunicación e introducen el elemento participativo; en el entendido que las personas participen en la consecución de los objetivos políticos, sociales y económicos de una organización. Aspectos pertinentes de ser abordados en el contexto de las cooperativas de pescadores por su carácter eminentemente social.

c. Cambio en las reglas

Las reglas en una organización, es uno de los indicadores que mide el tipo de innovación administrativa. En las empresas existe un cuerpo de regulaciones documentadas; a través de las cuales se establecen los acuerdos en las operaciones de las unidades departamentales. En una gerencia flexible e inclinada por promover la creatividad, dichas regulaciones deben ser susceptibles de modificaciones y ajustes, considerando las demandas del entorno.

Según Hodgson (2011), el término regla se entiende como una orden normativa socialmente transmitida y habitual o como una disposición normativa. Asimismo, una regla prohibitiva incluiría una gran cantidad de acciones, de las que se excluyen los resultados prohibidos; otras reglas pueden incluir requisitos para realizar un conjunto menor de acciones. En todo caso, las reglas incluyen normas de comportamiento y convenciones sociales, así como reglas legales.

Dichas reglas son potencialmente codificables, en tal sentido, los miembros de una organización comparten de manera explícita o tácita el conocimiento de estas reglas. Este criterio de codificabilidad es importante porque implica que el quebrantamiento de la regla puede ser identificado de

manera explícita. Igualmente, el conjunto de las reglas puede aumentar mediante avances tecnológicos y otro tipo de avances institucionales.

Para Casanovas (2014), las reglas en una empresa son el instrumento para establecer y difundir las normas de la organización, traducidos en patrones de conducta y procesos a seguir ante ciertas circunstancias. Asimismo, permiten uniformar los valores, criterios y cultura en el seno de la empresa; con la finalidad de garantizar el desarrollo ético y sostenible de la actividad empresarial. Reitera el autor, que las reglas dictan las conductas que espera la organización tanto de sus empleados como de los terceros que se relacionan con ella, y el modo de desarrollarlas. También las conductas indeseadas y la forma de evitarlas o actuar frente a ellas.

De acuerdo con Pérez (2016), las reglas son los criterios con los cuales se gobierna la organización; es el acatamiento de las normativas instauradas por la misma, con el fin normalizar el comportamiento del colaborador en situaciones que se puedan presentar dentro de esta. El respetar dichas reglas por parte del colaborador, conlleva a una estrecha vinculación y aceptación de la persona con la empresa, proporcionándoles estabilidad laboral, ascensos, entre otros beneficios.

Las tres definiciones sobre reglas, presentadas por los autores referenciados en los párrafos precedentes, tienen como elemento caracterizador la norma; es decir, la normatividad en una organización y el acatamiento a ella es lo que define a la regla. No obstante, la definición de Pérez (2016), esta apegada a la dinámica organizacional; por lo que a efectos de esta investigación será la que se tome a título de referencia para ser analizada, en las cooperativas de pescadores.

2.1.2.1.2. Factores determinantes de la innovación organizacional

Una amplia corriente de la literatura se ha dedicado a estudiar los factores categóricos en el proceso de innovación a nivel de las organizaciones, al respecto Ruíz (2003), hace referencia a que existen tres grupos de determinantes de la innovación: Individuales, ambientales y organizativos, los factores individuales están relacionados con las características de los miembros de la organización que son clave para el estímulo de la innovación organizacional.

Con respecto a los factores estructurales, coinciden los teóricos que son decisivos en los procesos de innovación, por último, los factores ambientales están relacionados con el entorno en el que existe y opera la organización. De acuerdo a los planteamientos de Chiavenato (2010), para alcanzar la innovación se requieren cambios en tres aspectos: 1) Estructura organizacional: simple, compacta e integradora. 2) Cultura corporativa: abierta, dinámica, participativa e incluyente, dotada de valores organizacionales impulsores. 3) Estilos de gestión: acogedor, envolvente e impulsor que, desde el presidente de la empresa hasta el supervisor más elemental, se caracterice por nociones como liderazgo, motivación, comunicación y ayuda mutua.

En la presente investigación basados en Ruiz (2003), donde identifica los factores determinantes de la innovación organizacional, fundamentados en la teoría de Chiavenato (2010), se consideran como aspectos determinantes de la innovación un grupo de tipo individual (liderazgo, roles de apoyo a la innovación y resistencia al cambio) y otro grupo de tipo organizativo (centralización, formalización, complejidad). A continuación, se revisan cada uno de estos factores.

2.1.2.1.2.1 Determinantes individuales

Como se comentará en la sección anterior, uno de los factores determinantes de la innovación organizacional son los individuales, relacionados con las características de los miembros de una determinada organización. Dichas características, están fundamentadas en la teoría administrativa, específicamente en lo atinente al liderazgo y al apoyo institucional.

Según Ferrer (2015), el líder tiene una gran influencia y responsabilidad en la implementación de cualquier proceso de cambio organizacional. Un liderazgo inspiracional hace que se genere la autoconfianza suficiente como para defender las nuevas ideas y se propicie su desarrollo. El líder es la persona responsable de facilitar el cambio, aunque muchas veces al estar inmerso en la misma cultura organizacional de la empresa, para él puede resultar una tarea muy difícil constituirse en el agente propiciador del cambio.

De acuerdo con el autor referenciado en el párrafo anterior, siempre que en una organización se inicie un proceso de cambio, es importante identificar y entender cuáles son los aspectos relacionados a la cultura de esa organización que pueden constituirse en facilitadores o en barreras para el cambio, y cuáles son los aspectos que pueden ser utilizados para facilitar el aprendizaje.

Para Gómez (2006), el liderazgo es el proceso de influir en las personas para encauzar sus esfuerzos hacia la consecución de una meta o metas específicas. El reto en la organización obtener de las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas hacia la consecución de un proyecto común.

El proceso de influir en las personas, de acuerdo con la autora citada en el párrafo anterior, está determinado por dos factores: 1) la posición de poder del líder, que es la autoridad formal acompañado a un puesto específico y 2)

la disposición que tiene el subordinado a obedecer. No obstante, la importancia del liderazgo empresarial radica en ser el motor fundamental del proceso administrativo y de su gestión para promover los procesos innovadores.

En relación con el apoyo institucional, como determinante individual que favorece los procesos de innovación organizacional, Morales, Ortiz y Arias (2014) aluden que las capacidades internas de una empresa, son los modos de construcción y aplicación del conocimiento y de establecer relaciones con instituciones, redes, proveedores, universidades, entre otros.

Las capacidades referidas por las autoras en el párrafo anterior, permiten a las organizaciones elaborar nuevos productos o servicios, e incluso mejorar las formas de hacer las cosas dentro de la empresa, dentro de un sistema cultural y social propio. En tal sentido, son fundamentales para promover procesos de cambio, como, por ejemplo, introducir nuevas prácticas o métodos de trabajo.

a. Aspectos del liderazgo en la organización

Uno de los factores determinantes para el logro de las metas organizacionales es el liderazgo; actualmente existen distintos estilos de liderar, el fin último es que coadyuve a mejorar la calidad, eficiencia y del desempeño eficaz de las organizaciones. Igualmente, ser líder no está reservado solo para los directivos de las empresas, sino también para todo el equipo de trabajo, por lo que no se considera como un puesto único, propendiendo a que los gerentes exhiban sus iniciativas para la solución de conflictos y la toma de decisiones.

El liderazgo según Castañeda (2007), es el conjunto de cualidades y hábitos positivos que motivan y permiten a un individuo conducir a un grupo de personas al logro de fines superiores por caminos acotados por principios

y valores de alto contenido moral. Al respecto Chiavenato (2010) opina que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

Es un tema que adquiere una importancia cada vez mayor en las organizaciones, pues es la manera más eficaz de revitalizar las organizaciones, llevarlas al éxito y a la competitividad. El autor citado en el párrafo anterior, hace referencia a un poder personal que permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes, permite enfrentar los cambios, por tanto el líder desarrolla una visión expectante, define el camino a seguir, comparte la idea con los demás, logra compromiso e inspira a superar las dificultades. En algunas organizaciones, existen ciertos rasgos de personalidad importantes en sus líderes, con lo cual deben poseer habilidades técnicas, conceptuales y humanas.

Entre estas habilidades están; el impulso o la motivación para perseguir objetivos e influenciar en los demás, la integridad que incluye la confianza para convertir las palabras en acciones, la confianza en uno mismo, la inteligencia para procesar información y descubrir oportunidades, el conocimiento del negocio, la inteligencia emocional que permite analizarse y adaptarse a las circunstancias.

Por otro lado, con la economía global es indispensable que el líder tenga características de flexibilidad cultural apreciando el valor de otras culturas y las diferencias entre las organizaciones, deben ser diestros para comunicar, relacionarse con las personas promoviendo cambios organizacionales, tener la capacidad de solucionar problemas, innovar y estar constantemente adquiriendo nuevos conocimientos incluyendo el aprendizaje autodirigido, es decir aprender solos.

Continuando con los aportes de Chiavenato (2010), este autor menciona que investigaciones han identificado tres estilos de liderazgo, fundamentales para su desempeño. Estos son el liderazgo autocrático, liberal y democrático. En cuanto al liderazgo autocrático en este estilo el líder fija las directrices y centraliza el poder y la toma de decisiones. El líder es dominante, decide e informa al colectivo lo que deben hacer y lo supervisa. Por su parte en el liderazgo liberal, el líder tiene una participación mínima, supervisa de manera distante, permite ciertas libertades en la toma de decisiones a nivel de grupo e individuales. El líder en el estilo democrático fomenta las discusiones y descentraliza la autoridad, conduce y orienta al grupo.

Como es de notar, el liderazgo es estudiado desde diversos ángulos, al respecto han surgido unas teorías alternativas. En particular la teoría del liderazgo carismático, que se refiere a las habilidades personales que generan un efecto profundo y extraordinario entre los seguidores del líder. En este sentido el carisma se deriva de ciertas características sobresalientes y de cierto magnetismo personal que influye en las personas. En cuanto al liderazgo transaccional implica una relación de intercambio entre el líder y sus seguidores mientras que el transformacional se basa en el cambio de valores y creencias.

Según Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske (2009), se han analizado conductas de las personas que determinan la eficacia de su liderazgo y sus efectos en las mediciones de la eficacia, como la producción y la satisfacción de los seguidores, esta teoría ha enfatizado la idea de que los líderes deben enfrentar dos aspectos separados pero interrelacionados de sus situaciones: deben cumplir con la tarea y deben hacerlo mediante los esfuerzos de las personas quienes dirigen. La conducta de liderazgo se

puede estudiar analizando lo que hacen los líderes para terminar la tarea y mantener el esfuerzo de la gente que la realiza.

Estos dos estilos de liderazgo, han sido llamados centrado en el puesto y centrado en los empleados. El líder centrado en el puesto se enfoca en terminar las tareas y supervisa muy de cerca a sus subordinados para que realicen las suyas usando los procedimientos especificados; depende de la coerción, las recompensas y el poder legítimo para influir en la conducta y desempeño de sus seguidores. Por otro lado, el líder centrado en los empleados se enfoca en la gente que realiza el trabajo y cree en delegar la toma de decisiones y en ayudar a sus seguidores a satisfacer sus necesidades mediante la creación de un ambiente de trabajo de apoyo; se preocupa por el avance, crecimiento y logro personal de sus seguidores, en este sentido las investigaciones le dan el crédito de haber destacado la ventaja relativa del liderazgo centrado en los empleados y no en el trabajo (Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske, 2009).

De las concepciones revisadas sobre el liderazgo, Castañeda (2007) ofrece una definición simple sobre el mismo, indica que es el conjunto de cualidades y hábitos que le permite a un individuo dirigir a un grupo. Por su parte, Chiavenato (2010) comparte un axioma más complejo llegando a clasificar el liderazgo en autocrático, liberal y democrático. Complejidad también existe en los aportes de Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske (2009) hace igualmente una clasificación, un poco mas sencilla que Chiavenato (2010) centrada en el proceso administrativo: líder centrado en el puesto y líder centrado en los empleados.

b. Roles de apoyo a la innovación

El éxito de todo proceso innovador, requiere demanda del apoyo institucional; de los directivos de las organizaciones, o de los supervisores

inmediatos. En todo caso, cuando surge la idea innovadora, debe existir un espacio en la empresa donde pueda ser presentada; encontrar apoyo por parte de los favorecedores de la idea y de los patrocinadores, quienes con su financiamiento apoyaran el desarrollo de la misma.

Según Ruíz (2003), la innovación para que se implante necesita de tres roles, los generadores de ideas, los defensores de ideas y los patrocinadores. Para Roberts (2000) existen papeles importantes en el proceso innovador, explican que las personas comprendidas en un desarrollo deben desempeñar varios papeles importantes además de la aplicación de sus habilidades, identifican roles o papeles claves para conseguir innovaciones valiosas, los generadores de ideas: Contribuyen con sus ideas tanto para iniciar proyectos como para ayudar a solucionar problemas.

De acuerdo con Roberts (2000), se pueden generar ideas bien por "demanda del mercado", cuando se identifican necesidades reales o potenciales de los clientes, o bien por "impulso de la tecnología" tras vislumbrarse la posible mejora de las prestaciones técnicas de un material, componente o sistema. Estos generadores de ideas en un proyecto técnico pueden ser científicos o ingenieros, personal de ventas o de marketing, e incluso gestores. Pero aquí habría que diferenciar entre los "originadores de ideas" y los "explotadores de ideas", es decir, entre aquellos a los que se les ocurren las ideas y aquellos que producen algo con las ideas que han sido generadas por otros.

Los defensores de las ideas, que generalmente son los empresarios, defienden y estimulan la innovación, para ello toma ideas, ya sean suyas o de otros, y tratan de que sean desarrolladas y adoptadas. Se trata de un papel necesario debido al a veces escaso seguimiento posterior de las nuevas ideas generadas en ID+I. Los patrocinadores, generalmente son personas de mayor experiencia y nivel en las organizaciones que, sin

embargo, no realizan trabajo de I+D en sí mismo, ni defienden directa y personalmente el cambio. El papel consiste en proporcionar estímulo y apoyo psicológico a las personas más jóvenes y, a menudo, incluye una ayuda importante, los recursos necesarios para aquellos que están tratando de producir avances tecnológicos en la empresa.

Al respecto, la concepción de Ruiz (2003), se limita sólo a enunciar los roles de apoyo a la innovación; mientras que Roberts (2000) hace una contribución teórica más amplia, alude a la contribución de ideas generadoras de innovación o mejora, las cuales tienen defensores quienes estimulan y promueven los procesos de innovación. Con lo cual, a efectos de esta investigación será asumida la categoría conceptual expuesta por Roberts (2000).

c. Resistencia al cambio

En toda organización, cuando se implementa una nueva idea o proceso, surge una suerte de rechazo por parte de un grupo determinado de personas (pueden estar ubicadas en el nivel directivo u operativo) que imposibilita de manera fluida el desarrollo de aquella idea o proceso nuevo. A esto, se le denomina resistencia al cambio, en oportunidades puede patrocinada por algún sector que no desee el cambio, y en otros casos simplemente miedo frente a lo nuevo.

Para Zaltman (2019), la resistencia es un conducto que mantiene el *status quo* cuando los hechos presionan con la finalidad de alterarlo. Por otro lado, según Robbins (2001), los administradores deben estar motivados para iniciar el cambio porque ellos son los interesados en mejorar la efectividad de las organizaciones. No obstante, el cambio puede significar una amenaza como puede serlo para personal en puestos no administrativos. Las

organizaciones pueden producir una inercia conducente a resistir cualquier cambio, a pesar de que el mismo podría beneficiarlos.

Siguiendo a Decenzo (2001), es posible que un individuo tenga resistencia al cambio por tres motivos, incertidumbre, temor de perder algo en lo personal y la creencia de que el cambio no será para el mejor interés de la organización. Cuanto más hayan invertido las personas en el sistema, habrá más resistencia al cambio, temen la pérdida de status, dinero, autoridad, amistades, conveniencias personales u otros beneficios.

Dentro de las técnicas para reducir la resistencia al cambio, es permitir que los empleados hablen abiertamente de sus temores, conocer los verdaderos motivos por los se resisten al cambio, explicar cómo puede beneficiar el cambio, permitir que el empleado participe en las decisiones relativas al cambio y apoyarse en los integrantes de un grupo con inclinaciones al cambio con la finalidad de ejercer influencia en los otros (Decenzo, 2001).

La revisión de la literatura permite precisar como la resistencia cambio puede ser consecuencia de aspectos lógicos, psicológicos o sociológicos, dentro de los aspectos lógicos destaca, que se deriva del tiempo y esfuerzo requeridos para adaptarse a la transformación, como la necesidad de aprender nuevos deberes del cargo. En tanto la resistencia psicológica es razonable ya que las personas pueden sentir temor a lo desconocido, desconfiar del liderazgo o percibir amenazas para la seguridad en el empleo. En el ámbito sociológico, se hace referencia a los integrantes de grupos y los valores sociales presentes. Hay coaliciones políticas, valores sindicales opuestos o de distintas comunidades que pueden afectar el comportamiento; en todo caso se debe evitar que los tres tipos de oposición crezcan juntos para actuar sobre solo uno de ellos Chiavenato (2010).

En tal sentido, para el autor referenciado en el párrafo anterior, no se puede subestimar las reacciones del personal ni ignorar su influencia positiva o negativa en otros individuos y grupos durante la implantación de las modificaciones; es por ello que algunas estrategias orientadas a enfrentar la resistencia al cambio, son la educación, comunicación, participación, compromiso, facilitación, apoyo, negociación, acuerdo, cooptación y coerción explícita o implícita. En la educación y comunicación, como proceso se puede incluir reuniones, discusiones, presentaciones entre otras, comunicando de esta manera las directivas de las organizaciones, las variaciones y sus razones, se comienza por la educación, de modo que toda la organización este totalmente sintonizada con los ideales de innovación.

En relación con la participación y el compromiso, según Chiavenato (2010) consiste en involucrar a los que se resisten en algunos aspectos del proyecto y escuchar sus sugerencias. Por su parte la facilitación y apoyo, incluye asesorías, capacitación interna en las nuevas funciones, planes de desarrollo y adquisición de conocimientos y habilidades para preparar a la gente, esta es útil cuando el temor y la resistencia están en la base de la resistencia.

Otra estrategia para enfrentar la resistencia al cambio, es ofrecer incentivos a los opositores activo y potenciales para compensar los efectos de la transformación. La negociación se convierte en una forma de convenio, por escrito generalmente, definiendo lo que se recibirá a cambio y cuando y qué tipo de cooperación se espera de ellos. En algunas situaciones algunas organizaciones emplean tácticas como la manipulación que significa el empleo selectivo de informaciones, y la cooptación representa una forma común para ese fin. Cooptar a un individuo es darle un papel deseable en el proyecto o en la implantación del cambio, solo en busca de que este de su aval o anuencia, esta estrategia permite de forma rápida influir rápido en las

personas, pero no es la más recomendada para evitar o neutralizar la resistencia a la innovación.

En este contexto, la coerción explícita e implícita trata de amenazas expresas o tacitas entre las que están la pérdida del puesto, de posibilidades de promoción, despidos y transferencias. Según Chiavenato (2010), la oposición a la innovación no siempre es del todo perjudicial, puede que estas reacciones generen beneficios, la administración puede reexaminar las propuestas de cambio adecuándolas a las necesidades reales de la organización, de esta manera se evitan conflictos más graves.

Los tres autores citados en los párrafos anteriores, en sus diferentes acepciones sobre resistencia al cambio, coinciden que la resistencia al cambio está centrada en el individuo; en ella subyacen aspectos como la incertidumbre y la amenaza. No obstante, Chiavenato (2010), se ocupa ampliar más su conceptualización, al presentar algunas estrategias para enfrentar la resistencia al cambio; con lo cual la investigadora del presente estudio se encuentra consustanciada con esos planteamientos para ser analizados en el contexto de las cooperativas de pescadores.

2.1.2.1.2.2 Determinantes organizativos

Los aspectos vinculantes con la planificación de la organización, también son determinantes para promover procesos innovadores. Específicamente, lo referido a la toma de decisiones (centralización), las normas o reglas (formalización), y la complejidad de los procesos. En la medida que estos aspectos sean caracterizados por la flexibilidad y la adaptación a las demandas del entorno, en esa medida se promueven procesos innovadores.

Según Pertúz y Pérez (2015), la cultura organizacional es considerada como uno de los factores que más puede estimular la innovación en los colaboradores de una organización. En tal sentido, para las autoras algunas

organizaciones promueven ideas creativas de sus miembros; estimulados por un ambiente de trabajo caracterizado por una alta motivación al logro, estímulos a las habilidades demostradas por las personas capaces de producir ideas originales y exitosas.

Para Salas (2015), un aspecto a tener en cuenta relacionado con los determinantes organizacionales, es el tamaño empresarial. En tal sentido, las empresas son más innovadoras cuando tienen mayor capacidad de acceder a fuentes de financiamiento, mayor disponibilidad de recursos propios, alta dinámica tecnológica, y flexibilidad para adaptarse a cambios en el entorno.

De otro lado, Sojo y Mora (2017) refieren varios aspectos vinculantes con los determinantes organizacionales, tales como, la comunicación, la complejidad de la empresa, acceso a tecnologías, la especialización de labores y diferenciación por funciones. Igualmente, el tamaño de la empresa, medido como el número de colaboradores con que cuenta; así como las relaciones externas en el mercado en el cual se desarrolla.

Las definiciones presentadas en los párrafos presentes, no son excluyentes, sino más bien complementaria, constituyen tres enfoques de determinantes organizativos que proporcionan indicadores factibles de medir en cualquier organización. Pertúz y Pérez (2015) asocian la cultura organizacional con la promoción de ideas; Salas (2015), con el tamaño empresarial y Sojo y Mora (2017) aluden a varios aspectos vinculantes. Este último, hace una caracterización abarcante, es decir, incluye las acepciones de los otros autores, con lo cual es la que se tomará en referencia para medir en el contexto de las cooperativas los determinantes organizacionales.

a. Rasgos de centralización

La teoría administrativa, alude al concepto de centralización para distinguir cuan concentrada la toma de decisiones; es decir, qué nivel jerárquico de la

organización aglutina las disposiciones vinculantes con los productos, bienes o servicios ofrecidos. La teoría administrativa moderna sobre este aspecto, indica que las empresas son más exitosas en la medida que haya flexibilidad en la toma de decisiones y se acerque el poder a los niveles operativos.

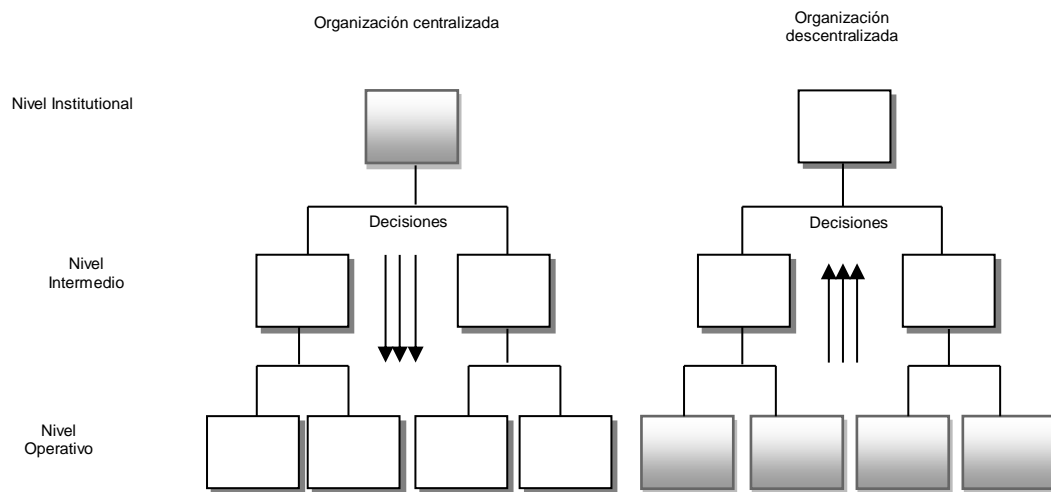
Al respecto, para Robbins (2010) existen elementos claves para las organizaciones, los cuales constituyen principios, dentro de estos, la centralización se refiere al grado en que la toma de decisiones está concentrada en los altos niveles de la organización. La descentralización es la transferencia de la autoridad de toma de decisiones a niveles más bajos dentro de una organización.

El concepto centralización-descentralización es de carácter relativo, no absoluto, lo que se quiere decir por relativo es que una organización nunca está completamente centralizada o descentralizada, pocas organizaciones podrían funcionar con eficacia si todas las decisiones las tomarán únicamente un grupo selecto de los más altos gerentes; pero tampoco podrían funcionar eficazmente si todas las decisiones fueran delegadas a los empleados de los niveles más bajos. De acuerdo con Moreno-Luzón, (2001), la centralización como el lugar donde reside la autoridad y la toma de decisión, y el alcance al que la autonomía para tomar una decisión está dispersa o concentrada en una organización.

Para Chiavenato (2010), la centralización se refiere a la localización y distribución de la autoridad en la toma de decisiones; implica concentración de las decisiones en la cima de la organización, es decir en el nivel institucional, con poca o ninguna delegación en el nivel intermedio. En la centralización, todas las decisiones deben ser llevadas hacia la cúpula, para que esta apruebe o decida. El dirigente debe asumir todas las decisiones dentro de la organización, incluso sus numerosos detalles.

Cuanto mayor sea la centralización, la autoridad se concentra en el nivel más elevado de la jerarquía. La dependencia es total y los niveles intermedios con repetidores de las decisiones tomadas en la cúpula. Cuanto mayor sea la descentralización la autoridad es delegada, distribuida en los niveles inferiores de la jerarquía, para que la ejecución de las tareas sea más apropiada a las características y necesidades del cliente de la organización. Esta ilustración se expresa a través de la siguiente figura:

Figura 2. Centralización y descentralización



Fuente: Chiavenato, 2010.

En este sentido, Chiavenato (2010) destaca las ventajas y las desventajas en la distribución de la autoridad. Dentro de las ventajas, las decisiones son tomadas por administradores que poseen una visión global de la organización, ocupan altas posiciones y están generalmente mejor entrenados que los de los niveles más bajos. Por lo tanto, son más consistentes con los objetivos organizacionales y reducen costos propios de la descentralización.

Indica el autor referenciado en el párrafo anterior, como desventajas, las decisiones se alejan de los hechos, por estar quienes la toman en poco contacto con las personas y situaciones involucradas. Las líneas de

comunicación por el hecho de estar distanciadas ocasionan demoras y costos operacionales.

En este contexto, de las definiciones presentadas en los párrafos presentes se desprende que, para Robbins (2010), es el donde se concentra la toma de decisiones; las acepciones de Moreno-Luzón, (2001) y Chiavenato (2010) coinciden en la autoridad, es decir, el lugar donde reside, y distribuye, es donde está la autoridad. No obstante, la definición de Chiavenato (2010), es más completa; con lo cual será la referencia teórica orientadora de su medición en el contexto de las cooperativas.

b. Rasgos de formalización

En todo sistema existen acuerdos documentados, bajo la forma de políticas, normas o reglas; que estandarizan el funcionamiento de las operaciones. Desde el punto de vista organizacional, la existencia de este tipo de acuerdos es de obligatorio cumplimiento; por ello existen documentos como manuales de procedimientos, funciones, tareas, incluso de normas, donde se encuentran redactadas todas las disposiciones que deben acatar los empleados.

Al respecto, para Moreno-Luzón (2001), la formalización incluye las reglas no escritas, que orientan y canalizan el comportamiento de la organización, los procedimientos, las tareas o los procesos estandarizados, no documentados, que como consecuencias de ordenes explícitas o de la costumbre, aseguran una determinada forma de llevar a cabo proceso o tareas; las reglas y procedimientos escritos a los cuales han de ajustarse las actividades de la organización.

Mientras que para Mintzberg (2000), la formalización abarca las reglas de obligado cumplimiento, la estandarización de los procesos y los diferentes procedimientos aplicados en la organización, tanto si los mismos están

reflejados en los manuales de procedimientos o en otros documentos, como si no lo están. Y Según Robbins (2010), es el grado en que las actividades de una organización están estandarizadas, y medida en la cual el comportamiento de los empleados se guía con una serie de reglas y procedimientos.

Por su parte Chiavenato (2010), en una concepción más amplia, precisa que la formalización se refiere a la existencia de reglas orientadoras de cómo, cuándo y por qué son ejecutadas las tareas. La formalización, es el grado en que las reglas son definidas explícitamente para gobernar el comportamiento de los miembros de la empresa. Cuanto mayor sea la formalización, mayor es la existencia de normas de conducta, rutinas y procedimientos, formularios y documentos, con el fin de comprobar las actividades, métodos y procesos rígidos de firme cumplimiento por la legislación.

Este autor citado en el párrafo anterior, plantea, cuanto mayor sea la formalización, más burocrática, mecanicista, cerrada, rutinaria, definida y programada se torna la empresa. La formalización puede hacerse mediante:

- El cargo: a través de especificaciones relacionadas con el cargo en si, como la descripción de este.
- El flujo de trabajo: a través de instrucciones y procedimientos detallados sobre como ejecutar las tareas, como el proyecto de elaboración de un producto.
- Las reglas y los reglamentos: a través de formalización de reglas y procedimientos para todas las situaciones posibles, especificando quien puede o no puede hacer ciertas cosas, cuando donde para quien y con qué autorización.

Los autores referenciados en los párrafos precedentes, coinciden en determinar que la formalización es utilizada para reducir la variabilidad humana, impone rigidez y obediencia, elimina la libertad personal, asegurando la ejecución de las tareas exactamente de acuerdo con lo previsto. Sin embargo, la tendencia moderna se orienta más hacia la confianza en las personas que hacia el énfasis en reglas de la organización, hacia la desburocratización, y hacia la participación de las personas, que hacia la imposición de reglas. No obstante, siendo Chiavenato (2010), quien ha explorado este concepto en las organizaciones de manera integral, se seguirá para entender la aplicación del mismo en el contexto de las cooperativas de pescadores de Riohacha.

c. Rasgos de complejidad

La complejidad en el lenguaje organizacional son aquellas situaciones en donde la gran cantidad de variables, el alto grado de relación entre ellas y su dinámica hacen imposible pensar en procesos sencillos de toma de decisiones ante situaciones problemáticas. Al respecto, Hall (2001), dice al respecto que la complejidad puede definirse como el grado de conocimiento requerido para producir el resultado de un sistema. El tema se hace más complejo, por el hecho de que las partes componentes de una organización pueden variar individualmente en su grado de complejidad.

Según Cornejo (2019), la complejidad organizacional en base a las variables de diferenciación horizontal, es decir, es el grado de diferencia entre las unidades, basado en la orientación de sus miembros, la naturaleza de las tareas, su educación y entrenamiento. Por otro lado, la especialización representa las diferentes especialidades encontradas en una organización, que, para otros autores, son entendidas como especialización del puesto. La diferenciación vertical comprende los niveles de la jerarquía, y la

diferenciación espacial es el grado de dispersión geográfica entre las facilidades y las personas.

Ahora bien, Hall (2001), basa sus planteamientos prácticamente en el mismo modelo de Cornejo (2019), para llevar a cabo la integración de la empresa se requiere de la comunicación, coordinación y control de las partes. Por otro lado, la medida de complejidad organizacional de cualquier sistema es la respuesta a la complejidad existente en el medio ambiente que la rodea. Estos autores hacen dos acotaciones importantes, sobre el aspecto de la complejidad en grupos pequeños de trabajo no es necesario contar con un cuidado tan acentuado en el control de los elementos que lo forman. Por su parte, entre mayor es la organización, crece la necesidad de cuidar el control de sus elementos y la comunicación dada entre ellos.

En este contexto, los directos (o gerentes), viven la paradoja de estructurar más la organización, agregando políticas y procedimientos en la medida que la organización va adquiriendo mayores dimensiones; no obstante, dicha paradoja hace rígida y compleja la administración de la organización, sobretodo porque no es lo indicado en momentos de cambio dinámico en el entorno.

Vistos los conceptos sobre complejidad, ambos no son excluyentes, sino complementarios, en tal sentido, se seguirán los mismos para comprender la horizontalidad y verticalidad (complejidad) en las cooperativas de pescadores de Riohacha. En otras palabras, serán estudiadas la naturaleza de las tareas que ejecutan los miembros de dichas cooperativas, así como las unidades departamentales que los agrupan, bajo la concepción de los autores estudiados en esta sección.

2.1.2.1.3. Factores que afectan el proceso de innovación organizacional

Todo proceso de cambio en las organizaciones, que implique modificaciones en el diseño de su estructura, unidades departamentales, prácticas, microprácticas de trabajo, procesos y/o procedimientos; son potenciados u obstaculizados por factores de índole económico y tecnológicos. En otras palabras, son conocidos como factores determinantes de la innovación organizacional; dentro de los primeros (económicos) se ubican los cambios en la política económica y la demanda del servicio; en los segundos (tecnológicos) dados por la adopción de nuevas tecnologías y el uso de estas. Seguidamente se hace la caracterización teórica de dichos factores.

2.1.2.1.3.1 Factores económicos

Las fluctuaciones o variaciones de los indicadores económicos inciden en el desarrollo empresarial desde todo punto de vista. Es un aspecto determinante para promover cambios en las organizaciones orientados a la diversificación de sus productos, considerando las necesidades del entorno. Asimismo, para destinar financiamiento al desarrollo de nuevas ideas y por ende promover los procesos de innovación. Dicho indicadores se expresan a través de los instrumentos de la política económica, entendidos como factores económicos.

Al respecto, para Cuadrado (2010), la política económica son las medidas y actuaciones de las autoridades en el terreno económico orientadas a conseguir determinados fines. Su principal interés son los problemas como el poder por los distintos sujetos y grupos e instituciones que intervienen o pueden intervenir en la elaboración de las políticas y en la toma de decisiones.

De acuerdo con Sánchez y León (2017), es el conjunto de prácticas sociales cuyos propósitos están explícitos en materia económica con la

finalidad de proteger una hegemonía o determinada estructura de poder. Estos objetivos son los que singularizan esta disciplina, por su rol regulador de ciertos problemas económicos y el de salvaguardar la estabilidad económica.

Por su parte, para Fernández (2006), son las prácticas diseñadas para el contexto social y las instituciones existentes, su utilidad debe basarse en la formación de capacidad, se agrupan en algunas clases de mayor prioridad: políticas fiscales (gastos e ingresos públicos, la deuda pública y la política presupuestaria) políticas monetarias (variación de la cantidad de dinero en circulación) y tipo de cambio (apreciaciones/depreciaciones o revaluaciones/devaluaciones de la moneda, según el tipo de cambio aceptado en la economía).

Las tres acepciones presentadas en los párrafos precedentes, develan que los factores económicos medidos a través de la política económica, aluden a las actuaciones o prácticas, en el ámbito económico, orientadas a un fin específico. Con lo cual, las definiciones de los autores citados con antelación, son similares, a diferencia de Fernández (2006), al identificar en su concepto los instrumentos de dichas políticas. En tal sentido, es la definición tomada como referencia para estudiar en el contexto de las cooperativas el indicador económico, de la dimensión factores económicos.

a. Cambios en la política económica

La política económica está conformada por la política fiscal y la monetaria; la coordinación de ellas, permite generar condiciones a efectos de la asignación de recursos de manera eficaz a la sociedad en general; y en particular, brinda estabilidad para la inversión al sector empresarial, permitiendo el incremento de la productividad. Es decir, con estas políticas estables, se tiene cierta garantía de acción de los actores económicos, beneficios

sociales, sostenibilidad, sustentabilidad, desarrollo de la producción, y consumo de bienes y servicios.

En este contexto, según Morales (2010), el problema general a nivel macro de economías en desarrollo y en específico en América Latina, ha sido el estado o nivel de desarrollo económico, caracterizado por flexibilidad y cambio en políticas monetarias y fiscales, políticas de establecimiento de las tasas de interés, la mala gestión macroeconómica que genera ambientes económicos inestables, gobiernos intervencionistas, sistemas educativos y financieros débiles y las bajas tasas de inversión en actividades de investigación y desarrollo (I+D) que están por debajo del 1% del PIB, porcentaje que la UNESCO considera como mínimo para lograr procesos considerables de desarrollo en ciencia, tecnología e innovación.

En este sentido, la innovación es una estrategia empresarial en el mundo globalizado, para mejorar la productividad y por ende la competitividad, por ende, el desarrollo económico de una organización depende de la capacidad para generar y difundir ideas en beneficio (entre otras cosas) de la sociedad. Ello se logra en un clima de estabilidad económica; cuando por el contrario el ambiente se torna cambiante e inestable desde el punto de vista económico, la empresa pierde rentabilidad, su permanencia no está definida en el tiempo; así como los recursos financieros son escasos sin disponer de ellos en el momento oportuno; bajo estas condiciones, la tendencia hacia el cambio dentro de la organización es casi nulo.

A este tenor, para González (2019), los procesos de innovación se ven frenados durante los procesos de crisis económica, dado los temores de los empresarios para asumir riesgos elevados; por consiguiente para promover y crear un ambiente propicio para innovar, se requiere de políticas públicas en el área económica orientadas a regulación financiera, tributaria, contractual y

de propiedad intelectual. Advierte la autora, que la productividad y la competitividad en el mercado esta en la base de los procesos de innovación; por ello se requiere que las empresas tengan estructuras organizacionales robustas, funciones insitucionales documentadas, al igual que los procesos y procedimientos; igualmente es imperativo, al momento de formular la politica publica para el sector económico, considerar las necesidades de las organizaciones, pues los proceos de innovación cambian dependiendo el sector.

Otra perspectiva la plantea Garcia-Majón (2019), para este autor, una variable generadora del crecimiento en las empresas es la innovación. Esta pródigamente asumido por los políticos y los directivos de empresas que el incremento de inversión en innovación se traduce en ventajas competitivas y en el surgimiento de factores desencadenantes del crecimiento para dichas empresas. Ahora bien, si los cambios en las politicas económicas son constantes, la generación de transformaciones en las organizaciones y de nuevos métodos de trabajo serán exiguos; hoy en día, la mayor competencia y complejidad rqueiren que dichas organizaciones sean más creativas, flexibles, ágiles, con capacidad para responder las demandas del entorno, por lo cual es importante que éstas se desarrollen en un ambiente de estabilidad económica.

En este sentido, Robbins (2007) considera que dentro de las fuerzas externas que afectan los procesos de innovación, están los cambios económicos y las presiones de la recesión global obligan a las organizaciones a volverse más eficientes en costos. Sin embargo, en economías sólidas, la incertidumbre sobre las tasas de interés, el déficit del presupuesto de los países y los tipos de cambio monetarios crean condiciones que pueden obligar a las organizaciones a cambiar.

Vistas las concepciones sobre cambios en la política económica, como factor que afecta el proceso de innovación organizacional; el planteamiento de Garcia-Majón (2019), es el mas cercano a entender dichos cambios en el entorno organizacional. No obstante, los autores coinciden que para que se generen ideas creativas en las organizaciones, debe destinarse una fuerte inversión al tema de innovación, promover el desarrollo de ideas creativas, e impulsar las transformaciones organizacionales necesarias para ser competitivas, incrementar su productivas y responder a las necesidades del entorno.

En este contexto, se entiende a efectos de esta investigación que los cambios en las politica economica, son aquellos eventos relacionados con las fluctuaciones en materia fiscal y monetaria, originados en el entorno de las empresas, que afectan su competitividad, productividad y compromete el surgimiento de ideas favorables a cambios organizacionales, orientados a disminuir la incertidumbre.

b. Demanda del servicio

La demanda del servicio es otro de los factores que afecta el proceso de innovación organizacional. La naturaleza del servicio está relacionada con la razón de ser de una determinada empresa, sin embargo, existen algunos que le son comunes a todas, pues se desarrollan en un contexto social; en todo caso, todas las operaciones empresariales responden a las necesidades de los clientes y/o usuarios.

A este respecto, para Robbins (2007), la fluctuación de los mercados afecta los procesos de innovación en las organizaciones, debido a la intensificación de la competencia; las empresas hoy día deben adaptarse constantemente a los deseos cambiantes de los consumidores al desarrollar nuevas capacidades de búsqueda para lograr satisfacer dichos deseos. Este

planteamiento es fortalecido con los de Scarone (2005), quien argumenta que las organizaciones de cierta manera están dirigidas por las necesidades del cliente y el mercado; de allí que una empresa debe ser diseñada con orientación al mercado ideal, donde este enfoque actúe como cultura organizativa y patrón para el establecimiento de valores y creencias. La identificación de nuevas necesidades en el consumidor, y el desarrollo de nuevos productos dirigidos a satisfacerlas, aparecen como una tercera vía de crecimiento de las organizaciones.

En este sentido, las organizaciones deben adecuar sus estructuras, funciones, procesos y productos de tal manera que les permita reconocer las necesidades latentes de los usuarios, y facilite la implementación de actuaciones adecuadas a las mismas como respuesta; ello permite reducir el riesgo asociado con el desarrollo de nuevos productos y facilitar la consecución de una mejor posición de la organización en los nuevos mercados.

Para Chiavenato (2010), una tendencia del mercado en torno a servicios indica que la mayoría de los negocios, ya sea en los países industrializados o en vías de desarrollo, corre por cuenta de medianas y pequeñas empresas, que continuaran beneficiándose con el encogimiento de las grandes. Se registra una fuerte migración de la oferta de empleos del área industrial a la de servicios. Detrás de esto hay una poderosa racionalización y automatización de los procesos industriales, y una acentuada expansión de los mercados de servicios.

Por otro lado, Granda (2016) plantea para hablar de servicio hay que considerar el conjunto de tareas de ayuda entregadas al cliente a través de una relación, y éste a su vez es una persona que toma decisiones de compra o adquisición de un bien, es a quien se intenta ayudar. Bajo esta premisa, lo ideal es que el cliente y/o usuario sera satisfecho de manera absoluta, no

obstante las acciones de las empresas frente a este hecho, con las finalidad de marcar la diferencia.

En tal sentido, los directivos de las organizaicones deben estar conscientes que nunca los clientes y/o usuarios estarán cien por ciento satisfechos, sin embargo nunca deben dejar de intentarlo; a juicio del autor, así se concibe la visión del servicio al cliente, a través de la cual se establecen relaciones con cada uno de ello; es mas que una simple estrategia, pasa a convertirse en una filosofía dentro de la organización, priorizando al consumidor como persona y respetando sus diferentes gustos para ganar su preferencia y mantenerla. En tal sentido, las organizaciones deben acondicionar sus estructuras con la finalidad de comprender la actitud de los usuarios, definir procesos, manuales y protocolos como marco referencial de lo que esperan de sus trabajadores para darle concreción a tal finalidad.

En este contexto, cuando una organización elige modelos de gestión, en donde la preocupación por el servicio es uno de sus pilares fundamentales del funcionamiento empresarial, debe tener claro que sus operaciones se deberán enfocar hacia un cuidadoso estudio de las necesidades de los clientes, la forma como son satisfechas esas necesidades y el diseño de un plan de mejora que vaya cubriendo el espacio diferencial entre la situación imperante y la deseable (Granda, 2016).

Las definiciones presentadas en los párrafos precedentes, por Robbins (2007), Scarone (2005), Chiavenato (2010) y Granda (2016) tienen un elemento común: el servicio en las empresas es demandado por el mercado y los clientes. Ahora bien, hay un aspecto que se extrae de estas posturas teóricas, y es que dicha demanda no tiene un comportamiento estático, depende de las circunstancias del entorno; lo que permite el cambio en dicha demanda es cuanto preparada este la organización para adaptarse al entorno

cambiante; de esta manera el usuario podrá acceder al bien o servicio que se le ofrezca o necesite.

2.1.2.1.3.2 Factores tecnológicos

Los factores tecnológicos también afectan los procesos de innovación organizacional, específicamente lo relativo a la adopción y uso de nuevas tecnologías. No debe asimilarse solo la tecnología a software o hardware, se trata del conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades y técnicas a través de las cuales son transformados los insumos con la finalidad de crear bienes o servicios que satisfagan las necesidades de los usuarios. No obstante, en esta investigación interesa su papel como factor de influencia para facilitar la innovación y comportamiento innovador dentro de las empresas.

Al respecto, para Grosso (2015) actualmente la carencia de tecnologías, en las empresas, produce hasta una cierta parálisis que se manifiesta no solamente en el plano operacional sino inclusive en aspectos decisorios mucho más profundos directamente vinculados con la gestión del negocio. Es evidente que la tecnofobia de aquellos que rechazan sistemáticamente aún los más simples progresos, es tan nociva como la tecnofilia de quienes por momentos parecen creer que la sociedad y el mundo de los negocios no existían antes de la Internet. Debe existir un equilibrio, que permita un adecuado aprovechamiento de las tecnologías, junto a una eficaz gestión de las variables no tecnológicas presentes en todo entorno laboral.

De acuerdo con López y De la Garza (2018) es evidente que el uso de la tecnología en el sector empresarial resultan ser algunos factores importantes, pues por un lado está la influencia que ejerce la globalización a través de la competitividad empresarial y por otro lado la fuerza laboral

que está fuertemente influenciada en el uso de la tecnología para ser cada vez más eficiente su labor; en este sentido, la tecnología es una estrategia para que las personas logren sus objetivos individuales y grupales.

Los autores referenciados en los párrafos precedentes, coinciden en destacar la importancia del factor tecnológico en el ámbito organizacional. Grosso (2015) advierte sobre las posiciones extremas en esta materia, propone un equilibrio encaminado a un adecuado aprovechamiento de las tecnologías; mientras López y De la Garza (2018) destaca la fuerza laboral influenciada su uso con la finalidad de mejorar el desempeño. Son dos acepciones complementarias, con lo cual permite una amplia visión para el abordaje en el contexto de las cooperativas, ello significa que ambas apreciaciones teóricas serán una referencia a la presente investigación.

a. Adopción de nuevas tecnologías

Una de las realidades que caracterizan las últimas décadas, sobre la que existe un acuerdo en cuanto a su repercusión en el futuro de nuestra sociedad, es la incorporación de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación (NTIC). En tal sentido, Castells (2005), al referirse a las tecnologías de la información y de la comunicación las sitúa como el conjunto de tecnologías desarrolladas en el campo de la microelectrónica, la informática, las telecomunicaciones, la televisión y la radio, la optoelectrónica (su conjunto de desarrollo y aplicaciones).

Por su parte, Tejerdor (2005) considera el nacimiento de sociedad en red, de una auténtica revolución, centrado en las tecnologías de la información, las cuales están transformando aceleradamente las bases de la sociedad. Ante esta nueva realidad no cabe la indiferencia, frente a posiciones, cuyos postulados son centrados en que la nueva sociedad

asentada en las nuevas tecnologías va a comportar la panacea, la solución de todos los males y otras que sólo ven amenazas, las organizaciones ante tal realidad deben ser críticas, estudiar las limitaciones y alcances de ello.

Las redes informáticas constituyen, entre todas las novedades en materia de tecnologías de la información y la comunicación, uno de los desarrollos más espectaculares de este siglo. Internet es la mayor red de ordenadores del planeta. En realidad, no es tanto una red como una red de redes, una red de varias decenas de miles de redes locales y de área amplia interconectadas entre sí y que permiten compartir información, recursos y servicios.

Para hacerse una idea de las proporciones del fenómeno y del crecimiento espectacular de Internet basta con los siguientes números: en 1988 unos 28.000 ordenadores conectados a Internet; a finales de 1995 habían pasado a 9 millones; en las postrimerías del 2000 a 350 millones; mediados de 2001 alrededor de 700 millones de ordenadores conectados, y entre 2005-2007 la estimación fue que llegarían a 2.000 millones (Castells, 2005). Se trata, pues, de un fenómeno de carácter universal, aunque es cierto que hay zonas en el mundo todavía muy desconectadas.

La introducción de nuevas tecnologías en la organización puede contribuir a la aparición de nuevos modos de trabajo y a la eliminación de tareas rutinarias, introduciendo una mayor variedad de habilidades necesarias en el puesto de trabajo y permitiendo a los trabajadores desempeñar trabajos de mayor responsabilidad y más retadores. Sin embargo, a pesar de estas consecuencias potencialmente positivas, a menudo, aparecen consecuencias negativas tales como reducción del empleo, obsolescencia de las habilidades, estrés e insatisfacción laboral.

Asimismo, los puestos de trabajo pueden quedar fragmentados y despersonalizados, apareciendo una pérdida de control del trabajador sobre su trabajo. Las empresas consideran la adquisición y adaptación de nuevas tecnologías como un camino hacia la innovación, y que en general se da a partir de la compra de tecnología que también en muchos casos incluye conocimiento tecnológico (Peiró, 2008).

Por otro lado, las características propias de la tecnología también influyen en la decisión de su adopción; de acuerdo con (Gargallo-Castel, 2007) es importante valorar las ventajas ofrecidas por la nueva tecnología, en tanto organización, costo, complejidad o facilidad de uso y la compatibilidad con los sistemas existentes en la misma. Las propiedades de las tecnologías determinaran las percepciones de los usuarios, es uno de los factores que más incide en su adopción por parte de los directivos de las empresas. Igualmente, la formación del personal en general, incide en la aceptación de tecnologías, pues podrá ayudar a asimilar la nueva información tecnológica; de modo que a mayor la formación del personal, mayor será la propensión de los directivos de la empresa a adoptar tempranamente las innovaciones organizacionales relacionadas con las tecnologías de información y comunicación.

Las precisiones conceptuales presentadas en los párrafos precedentes sobre adopción de nuevas tecnologías, centran su disertación en lo creciente y exponencial desarrollo que han alcanzado. Dichas precisiones, caracterizan los aportes de las nuevas tecnologías al desarrollo organizacional, específicamente como lo refiere Castells (2005), al surgimiento nuevas prácticas de trabajo; con lo cual, para efectos de este estudio, se tomarán con consideración los planteamientos de dicho autor, para medir el indicador adopción de nuevas tecnologías en las cooperativas de pescadores.

b. Uso de las nuevas tecnologías

Actualmente, los cambios en los mercados, competencias, organizaciones, tecnologías, sociedades, culturas, entre otros, demandan operar con enfoques poco convencionales. Para lograr ser competitivo dentro de este entorno de cambio, es indispensable buscar excelencias competitivas y por ende un desarrollo económico a largo plazo, así como también desarrollar capacidad para producir, circular y utilizar correctamente la información, la comunicación y el conocimiento, con el uso de las tecnologías, por cuanto ello constituye la materia prima de esta nueva sociedad.

Desde este punto de vista, de acuerdo con Galo (2018), las tecnologías de la información y comunicación son esenciales para mejorar la productividad, la calidad y el control en las empresas; no obstante, el simple hecho de introducir tecnología en los procesos empresariales no es garantía de éxito; por ello hay que considerar tener un conocimiento de los procesos de dichas empresas, planificar las necesidades de tecnología e incorporar poco a poco los sistemas tecnológicos existentes, iniciando por los más básicos. Así las empresas con gran capacidad de beneficiarse de la tecnología, son aquellas que antes de agregar un componente tecnológico puntualizan cuál será la repercusión para dicha empresa.

A este respecto, Perozo y Nava (2005) argumenta que a mayor progreso tecnológico empresarial, mayor será el requerimiento organizacional para la gestión del conocimiento, pues entre ambas, mayor será la dependencia del talento humano con aptitudes técnicas y emocionales capaces de marcar la diferencia en la organización. Así mismo plantea, que las tecnologías de información y comunicación no pueden ser fundamento de una ventaja competitiva, ya que se encuentran disponibles en el mercado para cualquier empresa, la diferencia estriba en tener en cuenta los intangibles derivados de su aplicación en los usos en el sector

empresarial; de allí la importancia de establecer un sistema inter organizativo como sistema de información, que trasciende las las fronteras de una organización, con la finalidad de satisfacer las necesidades estratégicas de ésta.

Por otro lado, Prieto (2008) plantea que el uso de nuevas tecnologías contribuye al surgimiento de nuevos modos de trabajo y la supresión de tareas rutinarias, con lo cual se obtiene mayor variedad de habilidades necesarias en los puestos de trabajo y por ende mayor responsabilidad en los trabajos que desempeñan las personas. Así mismo, surgen también aspectos negativos como la reducción del empleo, obsolescencia de las habilidades e insatisfacción laboral; al igual que los puestos de trabajos tienen a quedar divididos y despersonalizados, pudiendo perderse el control del trabajador sobre su trabajo.

En relación con los cambios producidos por las nuevas tecnologías en el ámbito organizacional, según la autora antes citada, inciden sobre los procesos organizacionales como la comunicación, los sistemas de supervisión, la toma de decisiones o la cultura organizacional. Por ello, es importante asumir el uso de la tecnología con flexibilidad, para orientar su introducción (de las nuevas tecnologías) en los determinantes de uso de los usuarios y las políticas de gestión en interacción con las características de esas nuevas tecnologías.

En este contexto, Volpentesta (2016), es de la opinión que la productividad de las empresas ha aumentado con la incorporación de las tecnologías de la información y comunicación; asimismo, reducen los impactos económicos y los costos de acceso a la información, razón por la cual incrementa el poder de los consumidores generando mayor competitividad. A su juicio, con el uso de las tecnologías modifican hoy día muchos negocios, por lo cual se ven en la necesidad de adaptarse a dicha

tecnología o tienden a desaparecer; igualmente genera innovación y creación de nuevos conocimientos, con la finalidad de mejorar sus productos y procesos, por ello las tecnologías no debes verse como una amenaza en la cadena de valor de las empresas, sino como una poderoso herramienta de la productividad y competitividad.

Otro aspecto de significativa importancia, es que el uso de las tecnologías por parte de las empresas (pequeñas, medianas o grandes) le ha dado una visión tecnológica a su gestión; incrementando su capacidad real y las personas aprovechando al máximo las mismas. No obstante, en algunos casos, aún cuando las personas manfiestan apego a estas tecnologías, subyace un sesgo de frustración pues perciben que no estan recibiendo lo necesario; con lo cual es importante evitar invertir únicamente en tecnología; ella en sí misma no resuelve todos los problemas, son un socio de poderosa ayuda. Para que funcionen bien, se les debe asignar a la personas una función sobresaliente en su uso, así pues es necesario ponderar la actuación del ser humano en su rol de generadores de conocimientos son la utilización de las tecnologías.

Los autores citados en los parrafos precedentes, presentas diferentes aristas relativas al uso de la tecnologia; para Galo (2018), el simple hecho de introducir tecnología en los procesos empresariales no es garantía de éxito; Perozo y Nava (2005) indica que mayor será la requerimiento organizacional para la gestión del conocimiento; de acuerdo con Prieto (2008), es necesario adaptarse a dicha tecnología pues inciden sobre los procesos organizacionales; y Volpentesta (2016) asevera que reducen los impactos económicos, los costos de acceso a la información y genera innovación. A este respecto, la presente investigación será fundamentada teóricamente con los aportes del último autor citado.

2.1.2.1.4. Fuentes del proceso de innovación organizacional

Las fuentes de la innovación representan aquellos elementos del plano endógeno y exógeno de las organizaciones que aportan información relevante para originar procesos de innovación. Según Golf (2019), las empresas locales/globales, instituciones de educación (primaria, secundaria, profesional y superior), institutos tecnológicos, instituciones gubernamentales, cuerpos de regulación y estandarización, entre otros, están sujetas a las interrelaciones del entorno para captar estrategias y herramientas básicas que les permitan generar nuevas ideas prácticas.

De acuerdo con Scarone (2005), las fuentes de la innovación son áreas de oportunidad, tanto dentro como fuera de la empresa o sector, que potencian la innovación. Para Barrera (2005), con base a las ideas de Drucker (1986), la innovación puede originarse por la existencia de algunos eventos o escenarios, que constituyen a su vez oportunidades de mejora, presentados dichos eventos en la tabla 2.

Tabla 2. Oportunidades para la innovación organizacional

EVENTOS O ESCENARIOS	
Eventos inesperados que pueden llevar al éxito o al fracaso, también denominados sorpresas lo interno de las organizaciones.	Desmoronamiento en la estructura del sector o del mercado.
Las incongruencias entre la realidad, tal como se muestra y que debería ser según lo propuesto.	Cambios en la percepción, forma y significado de algunos productos y servicios en el entorno, lo cual puede originarse por la introducción de nuevas modalidades por parte de la competencia.
La necesidad de generar cambios de procesos.	Cambios en la población
El "desmoronamiento": el cambio súbito en la estructura del sector o del mercado que toma desprevenido.	Nuevos conocimientos, tanto científicos y tecnológicos, como no científicos.

Fuente: Licona, 2019 a partir de Barrera, 2005.

Los elementos antes descritos permiten inferir que ninguna organización se encuentra exenta de los cambios internos y externos, estando algunos de ellos fuera de su control, sobre todo cuando provienen

del entorno. De tal manera que los procesos de cambio, transformación y mejora, se originan desde el mercado, los avances científicos, la tecnología y la incesante búsqueda de progreso, se erigen como fuentes de innovación, las cuales deben ser captadas, reconocidas e interpretadas en su justa dimensión, a fin de que puedan realmente orientar las innovaciones. Aquí cobran relevancia los factores determinantes antes descritos, pues permiten construir las condiciones necesarias para captar las demandas o exigencias de mejora.

Para las innovaciones organizacionales, resaltan como fuentes de innovación los cambios que operan en el mercado y las transformaciones tecnológicas. Ambas introducen constantes exigencias para transitar de modelos organizacionales tradicionales, hacia otros capaces de dar respuestas internas a las modificaciones geográficas y de percepción de los usuarios, pero también a la inevitable incorporación de nuevas tecnologías en un contexto de progreso mundial que toca igualmente a este importante servicio educativo y obliga implementar prontas transformaciones en su funcionamiento institucional.

Al respecto, la postura teórica de Scarone (2005), en relación a las fuentes del proceso de innovación es precisa y poco rigurosa; mientras que Barrera (2005), introduce aspectos amplios y caracteriza de una forma más completa dichas fuentes. En tal sentido, esos aportes teóricos serán los que fundamenten el estudio de la dimensión fuentes del proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores.

a. De mercado

El mercado constituye una fuente del proceso de innovación, pues es donde toda organización intercambia sus bienes, servicios y factores productivos. En ese mismo espacio, confluyen compradores y vendedores, donde es

fundamental las necesidades o deseos de esos compradores. Desde el punto de vista de la innovación organizacional, la empresa vigila el comportamiento de los actores en el mercado con la finalidad de introducir cambios o mejoras encaminados a brindar una mejor oferta a los clientes.

Según Garibay (2008), las fuentes de la innovación referidas al mercado pueden interpretarse como una cultura organizacional orientada a vigilar el comportamiento de las variables relacionadas con los consumidores y la competencia. La valoración del comportamiento del mercado es un insumo fundamental para generar los cambios y mejoras que permitan ofrecer mayor valor a los clientes. Considera actividades, procesos y comportamientos derivados de la implantación del concepto de mercadeo, lo cual permite conocer las necesidades de los clientes o usuarios para desarrollar nuevos métodos de trabajo en sus aspectos técnicos y organizativos.

En tal sentido advierte Barrera (2005), que las empresas hoy más que nunca deben mantener sus puertas abiertas a los problemas del mundo exterior, pues cada día pierden el monopolio del aprendizaje. En función de ello y para ganar cada día mayor competitividad, requieren estar en sintonía con la competencia, pero también con los cambios del mercado laboral a fin de adecuar los contenidos a esas exigencias, posibilitando así la futura incorporación de los actuales estudiantes.

Por otra parte, señala Malhorta (2008), que la investigación de mercado es el hilo vinculante entre la organización y el consumidor, cliente o público, cuya información se utiliza para identificar y definir las oportunidades, generar y perfeccionar acciones de cambio y trazar estrategias que permitan mantener la presencia competitiva en ese mercado.

Para Quero (2008), la competitividad trasciende la mera producción, para ubicarse de forma más integral como un proceso orientado a generar y fortalecer los aspectos organizacionales que permitan enfrentar exitosamente los cambios en el mercado. Por ello, según la autora, el mercado tiene que ver con costos, precios, cantidad, calidad y presencia en él de los productos y servicios que igualmente ofrece la organización. Se resalta en este sentido que esta información constituye una fuente de innovación, pero debe contar con factores condicionantes como la flexibilidad y capacidad de adaptación, desarrollando en ello la reflexión y el análisis.

En atención a estos mismos planteamientos advierte Barrera (2005), que los grandes cambios demográficos en los actuales y potenciales usuarios, pueden crear una gran turbulencia, pero pueden también convertirse en una oportunidad de mejora. En todo caso, se quiere resaltar que los elementos presentes en el mercado nacional y global debe ser un insumo fundamental para cambios sostenibles de las organizaciones.

Debe señalarse finalmente, que el mercado para los autores referenciados en el párrafo anterior, es una fuente de la innovación organizacional, pues posee información estratégica generadoras de cambios de avances científicos y tecnológicos en el plano nacional e internacional; sin embargo, es el comportamiento de las comunidades, grupos y actores locales, que delinear los atributos el servicio con sus aspiraciones educativas y quienes en principio deben ver cubiertas sus necesidades.

No obstante, Garibay (2008) desarrolla una definición que asocia el indicador mercado con la innovación organizacional; indica la que cultura organizacional debe estar orientada a vigilar el comportamiento de las variables relacionadas con los consumidores y la competencia; aspectos que promueven el desarrollo de nuevos procesos o prácticas de trabajo. Con lo

cual, para efecto del presente estudio, se seguirán los planteamientos de dicho autor.

b. Tecnológicas

Las fuentes de orden tecnológico constituyen un elemento vital para las organizaciones, pues contribuyen a la mejora de la eficiencia en los procesos, coadyuvando a incrementar la competitividad de las organizaciones, reduciendo riesgos e incrementando la productividad. De acuerdo a los planteamientos de Garibay (2008), una organización que disponga de tecnología podrá disponer de información estadística y de otra índole como apoyo a la toma de decisiones, así como satisfacer las necesidades inmediatas de los usuarios. Consiste además en la necesidad de introducir innovaciones como soporte para la eficacia de los procesos. Las fuentes tecnológicas imponen un aprendizaje tecnológico que promueve cambios organizacionales y flexibilidad para adaptarse a las exigencias del mercado.

Para Barrera (2005), la introducción sistemática de innovaciones tecnológicas, como paquetes computacionales, nuevos equipos, entre otros, debe complementarse con cambios organizacionales, porque pretenden dar respuesta a la previa detección de problemas, la interrogante de cómo mejorarlos y cómo lo están haciendo otros, es decir, “que uno de los primeros pasos para iniciar el cambio en un entorno empresarial, es la insatisfacción con orden existente de las cosas” (pág. 25).

En este contexto, Nuñez (2005) advierte que la tecnología es el motor de impulso a todo cambio en la organización, a partir de la identificación de las oportunidades de mejora en los productos y procesos técnicos y por ende, en aquellos administrativos. Por tal razón es necesario como fuente de

innovación, reconocer en todo momento la posición tecnológica de la organización, a fin de adecuarla a los progresos en esta materia.

En función de ello puede señalarse que, en el aspecto organizacional, las tecnologías son un elemento vital porque permiten elevar la eficiencia en todo tipo de procesos para agregar valor e incrementar la competitividad. De esta manera es posible mejorar el funcionamiento institucional desde su constante renovación, manteniendo en ello la esencia del servicio que se presta. Es así como en los espacios educativos, la incorporación o creación de prototipos tecnológicos, constituye un medio para mejorar la calidad de los productos que se brindan, conservando la razón de ser del servicio.

Finalmente, debe señalarse que los tipos de innovación organizacional, sus factores determinantes y fuentes, permiten de manera integral comprender en contexto donde se ubican las cooperativas para trascender a estados de avance sostenibles, mediante la generación de conocimientos, la sistematización y formalización de los avances, la integración social del recurso humano, además del aprovechamiento de los cambios en el mercado y los avances tecnológico como grandes oportunidades de mejora.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Un marco conceptual, es donde se encuadran los conceptos vinculantes con una determinada investigación. En tal sentido, en este apartado se definirán teóricamente dichos conceptos que con frecuencia serán plasmados en este documento, asociados por supuesto con el presente estudio. En algunos casos, se utilizarán los mismos autores expuestos en el planteamiento del problema o en la fundamentación teórica.

Cooperativa: Es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el

objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general (Colombia, 1998).

Distrito Especial, Turístico y Cultural: Los distritos son entidades territoriales organizadas de conformidad con lo previsto en la Constitución Política, que se encuentran sujetos a un régimen especial, en virtud del cual sus órganos y autoridades gozan de facultades especiales diferentes a las contempladas dentro del régimen ordinario aplicable a los demás municipios del país, así como del que rige para las otras entidades territoriales establecidas dentro de la estructura político administrativa del Estado colombiano (Colombia, 2013).

Innovación: Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (Oslo, 2005).

Innovación organizacional: Son los cambios en la formas de organización y gestión de la institución; cambios en la organización e incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente e implantación de orientaciones estratégicas corporativas nuevas o sustancialmente modificadas (López, 2006).

1.7. 2.3. MARCO CONTEXTUAL O INSTITUCIONAL

Esta sección esta destina a describir el contexto donde se desarrollará la investigación, específicamente las cooperativas de pescadores ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultura de Riohacha; las cuales se agrupan en la Asociación Distrital de Riohacha de Pescadores Artesanales y Mujeres

Artesanas Apalanshi pudiendo usar la sigla “AsoApalanshi” cuya información organizacional se detalla a continuación.

1. Información organizacional

- Razón social: Asociación de Pescadores Artesanales y Mujeres Artesanas “ASOAPALANSHI” Sin Ánimo de Lucro.
- Actividad económica: La actividad económica que agrupa a todos sus agremiados es la pesca artesanal
- Sector económico: Pertenece al sector primario de la economía (o agropecuario).
- Tipo de empresa: Cooperativa
- Dirección comercial: Calle 30 # 11-36.

2. Reseña histórica

En el mes de septiembre del año del 2013, se reunieron catorce (14) personas con la finalidad de tratar la problemática del sector pesquero y de las artesanías wayuu del departamento; pues se empleaban mecanismos que no beneficiaban a las personas que conformaban a dichos sectores. El denominador común era que varias organizaciones penetraban esas comunidades con la finalidad de obtener información, levantar sus firmas, formular proyectos sin la participación de ellos y por supuesto sin beneficios para dinamizar la pesca artesanal. Desde ese momento se realizaron dos reuniones más, donde se concluyó que el Gobierno dentro de su estructura, no beneficiaba a personas naturales, a menos que se encontraran debidamente Asociados, organizados y registrados Jurídicamente se inició un proceso organizativo en Asociaciones. Hasta llegar a tener conformadas 19 Asociaciones, con el fin y el propósito de mejorar sus condiciones de vida.

Acordaron reunirse y definir el día 18 del mes de octubre para que todas estas Asociaciones de primer Nivel (19 en total) sirvieran para conformar la Asociación Municipal de segundo nivel. Efectivamente se reunieron el día 18 del mes de octubre del 2014, e iniciaron el proceso de conformar por vez primera la Asociación Municipal de segundo Nivel, a la cual decidieron colocarle el nombre de Asociación de Pescadores Municipales Asopalanshi. Se hicieron los trámites ante la Cámara de Comercio, registrados bajo el número S 05004. Por acta # 0000001 del 23 de octubre otorgado en Asamblea Constitutiva. Inscrita en la Cámara de Comercio el 24 de octubre del 2014, bajo el número 00014799 del Libro 1 de las personas Jurídicas SIN ÁNIMO DE LUCRO, fue constituida la entidad denominada: Asociación de Pescadores Municipales de Riohacha “Asopalanshi”, la cual queda bajo la vigilancia y control, La Gobernación de la Guajira.

En el año 2017, específicamente el 30 de mayo se dio inicio a la se inició la reestructuración de la Asociación de Pescadores Artesanales Asopalanshi. Con la conformación de la Asamblea se prosiguió con el orden del día el cual fue aprobado por unanimidad. Se procedió igualmente a modificar la razón social, de quedando: Asociación Distrital de Riohacha de Pescadores Artesanales y Mujeres Artesanas Apalanshi y la sigla “AsoApalanshi”. Y esta vez se diligenció el Nit. # 901083494-9 – “Sin ánimo de lucro”. Y su nuevo Representante Legal y Presidente Manuel Brochero Rojano.

El objeto social producto de la reestructuración quedo establecido como: “elevar individual y colectivamente, el nivel de vida y productiva de sus asociados, y servir de modelo integral para la transferencia de tecnología en la región, su finalidad en el sector Acuícola, Agropecuario, sector Técnico, sector Artesanal, Cultural, Educativo, de la Salud, sector de la Construcción y

sector Comercial, Turístico; Tendrá como objeto principal las siguientes actividades:

A) Maricultura, Piscicultura, Cultivo de diferentes variedades de Peces, Mariscos y Moluscos, para su Producción, Transformación, Procesamiento, Comercialización y Exportación. En y de la Región;

B) La Siembra, Producción, Comercialización, Importación y Exportación de productos Agropecuarios como son: Levante y cría (Ovina-Caprina, Bovina, Equina, Porcina, Apicultura y toda clase de especies menores);

C) En lo Técnico, Artesanal, Cultural, Construcción y Comercial: la producción, elaboración, representación, importación, exportación, compra, venta, mantenimiento, mercadeo, distribución y promoción de toda clase de productos técnicos, de construcción y reparación análoga y artesanal; cultural, gráficos y deportivos. Tanto nacionales como extranjeros, que empleen las industrias, para su instalación, proceso de elaboración de sus mercancías o materias primas;

D) La inversión de sus fondos, disponibilidad o reservas especiales en bienes, muebles, inmuebles, títulos-valores o de inversión, emitidos por el Estado o por empresas nacionales o extranjeras, que produzcan rendimientos periódicos o rentas fijas o fluctuantes;

E) La representación de casas manufactureras, nacionales o extranjeras, o el suministro de servicios técnicos especializados y la venta, agencia o distribución de sus productos;

F) Participación en licitaciones públicas o privadas, nacionales e internacionales;

G) Capacitaciones en el sector agrícola y acuícola, formación de liderazgo, capacitación y formación y facilitadores en lo deportivo, formación de, entrenadores, árbitros etc.

H) En el sector educativo, contratación directa con el ICBF. En todos los Programas, iniciando con el de la Atención a la Primera Infancia, aplicando la autonomía propia, el enfoque diferencial y respetando las concertaciones, el fortalecimiento de las expresiones culturales de los pueblos étnicos; que desde sus inicios han estado representados en: la danza, la música, la cocina, todas tradicionales; juegos, arte, medicina tradicional y encuentros de saberes y destrezas.

I) Capacitación en el área rural en lo relacionado a la salud, en promoción y prevención; salud ocupacional, entre otros;

J) Prestación del servicio de transporte terrestre, fluvial y marítimo de carácter comercial, turístico y cultural; en desarrollo de su objeto social La Asociación de Pescadores Artesanales y Mujeres Artesanas “ASOAPALANSHI”.

3. Plan estratégico de la organización

- **Misión:** “Ser la organización Étnica comunitaria del Sector Pesquero del Distrito de Riohacha, que agrupó todos los Pescadores de manera organizada e incidir en todos los aspectos de la cotidianidad de Pescadores y Artesanas; Poder darle solución a la seguridad alimentaria, iniciando por las instituciones Educativas y Etno-Educativas, el PAE. Y En todos los programas que desarrolla el Instituto Colombiano del Bienestar Familiar (ICBF) a nivel Local, Municipal, Departamental y Nacional, Mediante El Suministro De todas las proteínas y nutriente que se encuentran en nuestros mares. A través de una Pesca Responsable.

Ser vanguardista en los procesamientos y transformación del producto, con un alto contenido de calidad. Ser líder en la Industria Pesquera y Acuícola de los pescadores del Distrito, siempre que se requiera, creando valores tanto para sus asociados como para sus clientes y Aliados Comerciales, y contribuir al Desarrollo de nuestras Comunidades, Capacitándonos haciendo uso de la tecnología. Trabajaremos en la inclusión Social y participación del Gremio. No perder el Horizonte de las Buenas Practicas. Protegiendo y conservando nuestros recursos y el Medio Ambiente”.

- **Visión:** “Lograr que nuestra Asociación de segundo nivel, le garantice a la mayoría de nuestros pescadores y Mujeres Artesanas, un precio acorde a sus sacrificios y expectativas. Contar con un Almacén de Insumos para facilitarles la accesibilidad a sus artes de pesca, que se pueda intercambiar con el producto de sus faenas en un porcentaje.

Lograremos ser reconocidos con personal capacitado y altamente calificado, con vocación de servicio para enfrentar los retos, a futuro proveer no solo al mercado local, sino abrimos campo en los Mercados Nacionales e Internacionales.

Frente a los retos que tenemos como Sector Pesquero Artesanal, es para el 2030 seamos la Organización Étnica, Líder de los Pescadores en el Distrito de Riohacha, proyectándonos a Nivel Nacional y generando soluciones directas a la problemática Pesquera, tanto Marítima y Continental en el Distrito con prospectiva Regional, a través de la puesta en marcha y funcionamiento de nuestro CDIPA°S, (Centro de Integración del Pescador Artesanal de Sub-sistencia) y su respectivo Capital Semilla”.

- **Políticas:** La organización dentro de su perfil organizacional no tiene definidas políticas.

En relación con los productos (o servicios), la estructura organizacional, el organigrama de la empresa y la descripción de la estructura de cargos (personal) a través de visitas a la institución y producto de la revisión documental, se evidenció que AsoApalanshi no tiene documentado su perfil organizacional, vale decir, los aspectos señalados en las primeras líneas de este párrafo; así como adolece de un sistema, registro o base de datos que permitan identificar la gestión del talento humano, en otras palabras, su sistema de recursos humanos no está documentado, se desconocen funciones, estructura de cargos con sus respectivas tareas, tabuladores de sueldos, entre otros.

2.4. SISTEMA DE VARIABLES

2.4.1. Conceptualización de las variables

Son los cambios en la formas de organización y gestión de la institución; cambios en la organización e incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente e implantación de orientaciones estratégicas corporativas nuevas o sustancialmente modificadas (López, 2006).

2.4.2. Operacionalización de variables

En la presente investigación se entiende por innovación organizacional los cambios en las formas de organización y gestión, de las cooperativas de pescadores ubicadas en el Distrito Especial, Turísitco y Cultural de Riohacha; caracterizada por las dimensiones: tipos de innovación organizacional; factores determinantes de la innovación organizacional; factores que afectan el proceso de innovación organizacional y sus dimensiones económico; y fuentes del proceso de innovación organizacional medida a través de los indicadores de mercado y tecnológicas.

Tabla 1. Operacionalización de variables

Objetivo general: Analizar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.				
Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores
<p>Identificar los tipos de innovación organizacional presente en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.</p> <p>Describir los factores determinantes del proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.</p> <p>Caracterizar los factores que afectan el proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.</p> <p>Explicar las fuentes del proceso de innovación organizacional presentes en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.</p> <p>Proponer un plan de acción para fomentar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.</p>	Innovación Organizacional	Tipos de innovación organizacional Ostos (2011)	Innovación técnica	Existencia de nuevos productos por cambios organizacionales
				Existencia de nuevos procesos organizacionales
				Existencia de nuevos servicios por cambios organizacionales
			Innovación administrativa	Cambio en las relaciones sociales
		Cambio en la comunicación		
		Cambio en las reglas		
		Factores determinantes de la innovación organizacional Chiavenato (2010)	Determinantes individuales	Aspectos del liderazgo en la organización
				Roles de apoyo a la innovación
				Resistencia al cambio
			Determinantes organizativos	Rasgos de centralización
		Rasgos de formalización		
		Rasgos de complejidad		
Factores que afectan el proceso de innovación organizacional Ortega (2018) Robbins & Coulter, (2007)	Económico	Cambios en la política económica		
	Tecnológico	Adopción de nuevas tecnologías		
Fuentes del proceso de innovación organizacional Garibay (2008), Barrera (2005), Quero (2008)		De mercado		
		Tecnológicas		
Este objetivo será desarrollado con los resultados del estudio.				

Fuente: Licóna, 2020.

3. MARCO METODOLÓGICO.

Con la finalidad de organizar los hallazgos del presente estudio, titulado Innovación Organizacional en las Cooperativas de Pescadores ubicadas en el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha; se describe en este capítulo, como se hará la investigación, es decir, el procedimiento metodológico seguido para obtener los resultados que se presentaran en el capítulo siguiente.

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

El enfoque alude al punto de vista científico que asume un investigador para concebir una idea de investigación y desarrollarla empleando técnicas que se correspondan con dicho punto de vista, el cual puede ser cuantitativo, cualitativo y mixto. En el primero (cuantitativo) se emplea la medición y el análisis estadístico para determinar el comportamiento de la variable; en el segundo (cualitativo) es a través del análisis de contenido que se obtiene el resultado de la investigación. En tal sentido, esta investigación se desarrollará bajo el enfoque cuantitativo.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo es aquel que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. Para Niño (2011), tiene que ver con la cantidad y, por tanto, su medio principal es la medición y el cálculo. En general, busca medir variables con referencia a magnitudes.

Dentro de las características del enfoque cuantitativo, destaca Del Canto y Silva (2013), que, bajo el enfoque cuantitativo, la relación entre la teoría, la investigación y la realidad está basada en la coincidencia entre la percepción de la realidad del investigador reflejada en una hipótesis y la realidad como fenómeno para que se apruebe una teoría. La versión

cuantitativa, según los autores, tiene entonces por principio la adopción de un criterio lógico, esto es, entre las premisas y las conclusiones se constituye un estrecho conjunto de relaciones regladas, tales que para ir de las primeras a las segundas no habrá más que seguir sus estipulaciones. Así, el resultado final de sus aplicaciones conlleva frecuentemente la convicción a la autonomía del proceso. Bajo este enfoque, cuya pretensión es la de gestionar las relaciones intemporales entre variables, las ciencias sociales se instauran como gestoras.

Expuestas las premisas conceptuales en los párrafos precedentes, esta investigación se desarrollará bajo el enfoque cuantitativo, empleando técnicas como la observación y la entrevista estructurada (encuesta). Asimismo, se realizará un censo para someter la variable a medición; y los resultados serán interpretados a través de la estadística descriptiva.

3.2. TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio, se refiere a la pauta científica que sigue el investigador para someter su premisa a comprobación. Dicha pauta, por lo general, se corresponde con el enfoque seleccionado para el desarrollo de la investigación. A este respecto, diversos autores del área de metodología, han propuesto gran variedad de clasificaciones relacionadas con los tipos de estudio. No obstante, se destacan aquellas vinculadas con los estudios aplicados, explicativos y transversales; por ser los seleccionados para orientar la presente investigación.

Al respecto, para Méndez (2011), la investigación aplicada se ocupa de la solución de problemas prácticos, dentro de la aplicación de la ciencia. Asimismo, para Vargas (2009) este tipo de investigación busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos. El uso de dicho conocimiento da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad.

Las características de la investigación aplicada, según Vargas (2009), se centran en que incluye cualquier esfuerzo sistemático y socializado por resolver problemas o intervenir situaciones, exige una estructura metodológica y comunicacional-documental, y explotan teorías científicas previamente validadas, para la solución de problemas prácticos y el control de situaciones de la vida cotidiana.

En atención a lo expuesto en los párrafos precedentes, en el presente estudio se aplicará la teoría sobre la variable innovación organizacional, para conocer la realidad en las cooperativas de pescadores de Riohacha; cuyo resultado se organizará de manera rigurosa y sistemática; así como contribuirá a promover los cambios en los métodos o prácticas de trabajo de dichas cooperativas.

De otro lado, el estudio también será de tipo explicativo, de acuerdo con Méndez (2011), la investigación explicativa, averigua las causas de las cosas, hechos o fenómenos de la realidad. Asimismo, Hernández et al (2014) señalan que los estudios explicativos, pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian; van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos.

Al respecto, Palella y Martins (2012) destacan que el nivel explicativo se centra en determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos, complejos y delicados; así como en encontrar las relaciones causa-efecto de ciertos hechos con el objeto de conocerlos con mayor profundidad. En tal sentido, para los autores, es importante el establecimiento de variables complejas cuya ocurrencia y resultados determinen explicaciones que contribuyan al conocimiento científico.

Considerando lo expuesto en los párrafos precedentes, en relación con el perfil explicativo de la presente investigación; se indagará sobre la

innovación organizacional en las cooperativas de pescadores; con la finalidad de instituir las causas de las falencias vinculantes con las dimensiones de dicha innovación; con la intención de profundizar de manera rigurosa; más allá de la descripción de los conceptos que la caracterizan.

En relación con el carácter transversal de esta investigación, para Palella y Martins (2012), se ocupa de recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único. Su finalidad es la describir las variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado, sin manipularlas. Asimismo, Bernal (2010) indica que son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio una única vez en un momento dado.

Como características de la investigación transversal, se puede destacar que su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado; y pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores; así como diferentes comunidades, situaciones o eventos; considerando que la recolección de los datos es única (Hernández et al 2014. p. 154).

Siguiendo la definición de los autores, en relación con el tipo de investigación transversal; en este estudio, se estudiará la innovación organizacional y la recopilación de los datos, se hará en solo momento y tiempo único en las cooperativas de pescadores de Riohacha; es decir que el comportamiento de la variable (incidencia e interrelación) será en un momento dado.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño, alude al tratamiento científico de la variable objeto de un determinado estudio; es decir el plan que se traza el investigador para determinar el procedimiento de los datos recopilados. Dicho plan, puede diseñarse sin manipular la variable y en el contexto directo que se haya

decidido abordar; en otras palabras, diseño no experimental y de campo; como es el caso de la presente investigación.

Al respecto, según Hernández *et al* (2014), el diseño no experimental, se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. De igual manera, Palella y Martins (2012) destacan que el diseño no experimental, es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes.

Como características de este tipo de diseño, destaca Hernández *et al* (2014) que en un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza; las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

A este tenor, en la presente investigación la variable innovación organizacional no será manipulada, es decir, será observada a través de los reactivos formulados (cuestionario) en las cooperativas de pescadores; no se influirá en ella; sus efectos serán conocidos a través de los Presidentes de dichas cooperativas. En otras palabras, se observará en su estado natural, la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores.

Con respecto al diseño de campo, para Arias (2016) consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. Esta definición es compartida por

Palella y Martins (2012), el diseño de campo, consiste en la recolección de dato directamente de la realidad donde ocurren los hechos; sin manipular o controlar variables; estudia los fenómenos, sociales en su ambiente natural.

En una investigación de campo también se emplean datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficos, o partir de los cuáles se elabora el marco teórico. No obstante, son los datos primarios obtenidos o través del diseño de campo, los esenciales para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado (Arias, 2016. p. 31). Asimismo, los resultados obtenidos con un diseño de campo, permiten efectuar deducciones generalizadas, al realizarse sobre muestras significativas o en el total de la población, es decir, un censo.

Así las cosas, es importante destacar que en presente estudio los datos serán recopilados in situ; es decir en la sede de la Asociación Distrital de Riohacha de Pescadores Artesanales y Mujeres Artesanas, que agrupa a las cooperativas de pescadores, donde hacen vida los Presidentes de estas organizaciones. Asimismo, es conveniente destacar que se realizará un censo poblacional, hecho que permitirá generalizar los resultados obtenidos.

3.4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El lugar donde se obtienen los datos para desarrollar cualquier proceso de investigación se denomina fuente. Dichos datos, pueden obtenerse a través de diferentes vías; que permitan entre otras cosas, explicar el problema de estudio, encuadrar la variable en un marco de teorías y someter a comprobación esas teorías en un determinado contexto. Las fuentes pueden tener origen primario y/o secundario.

Para Miranda y Acosta (2009), las fuentes de información son todos aquellos medios de los cuales procede la información, que satisfacen las necesidades de conocimiento de una situación o problema presentado y, que

posteriormente será utilizado para lograr los objetivos esperados. Lemelin (2008) refiere que son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia.

Las fuentes de recopilación de datos, se pueden clasificar, según la accesibilidad a los contenidos (primarias, secundarias y obras de consulta), y según el tipo de contenido (monografías, obras de consulta o referencia, publicaciones periódicas, fotografías y audiovisuales). También pueden clasificarse las fuentes, según la materia a tratar (obras generales y especializadas); según el ámbito geográfico (internacionales, nacionales y locales); y según el formato (impreso, electrónico, audiovisual, manuscrito, entre otros).

A este respecto, en el presente estudio se tendrá acceso tanto a fuentes de información primaria como secundaria; con el propósito de explicar el problema de la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores. Para ello, se procederá a realizar una entrevista estructurada a los Presidentes de dichas cooperativas (fuente primaria) y a revisar documentos a fin de hacer precisiones conceptuales sobre la variable. En los apartados siguientes se hará una disertación teórica sobre los tipos de fuentes de recolección de datos.

3.4.1. Información primaria

Las fuentes de información primaria son aquellas que contienen información nueva, no sometida a ningún tratamiento científico posterior; es ubicada en los contextos que aborda un determinado estudio, asimismo es extraída de las unidades de análisis. En otras palabras, son registros directos, no interpretados de una variable en un determinado contexto.

Según Miranda y Acosta (2009), las fuentes de información primarias, son todos aquellos usuarios y acompañantes a quienes se les aplicó un

instrumento de investigación. En este caso, los datos provienen directamente de la población o una muestra de la misma. Estas fuentes contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa (p.2).

De igual modo, para Lemelin (2008), son aquellas que contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. En otras palabras, la recopilación de los datos primarios implica llevar a cabo las fases de un proceso de investigación.

Sobre la base de las precisiones conceptuales previas, la autora del presente estudio, coincide con las definiciones presentadas en los párrafos precedentes, en que las fuentes de información primaria son originales. Con lo cual, a efectos de este estudio, dicha información se extraerá de las entrevistas estructuradas que se les realizarán a los Presidentes de las cooperativas de pescadores que hacen vida en la Asociación Distrital de Riohacha de Pescadores Artesanales y Mujeres Artesanas Apalanshi (Asoapalanshi).

3.4.2. Información secundaria

La información secundaria es aquella sintetizada y reorganizada. Son diseñadas para facilitar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos teóricos. Esa síntesis y reorganización se encuentra en textos, anuarios estadísticos, documentos oficiales, informes especializados, y en general cualquier escrito científico que contenga información primaria organizada.

Según Miranda y Acosta (2009), la información secundaria es las que contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están

especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Parten de datos pre-elaborados, como pueden ser datos obtenidos de anuarios estadísticos, de Internet, de medios de comunicación, de bases de datos procesadas con otros fines, artículos y documentos relacionados con la enfermedad, libros, tesis, informes oficiales, entre otros.

Para Lemelin (2008), son el resultado de las operaciones que componen el análisis documental (descripción bibliográfica, catalogación, indización). Es decir, alguien ha trabajado sobre el contenido de las mismas. Permiten el conocimiento de documentos primarios, a partir de diversos puntos de acceso (autor, título, materia). Son documentos secundarios los catálogos de bibliotecas, bibliografías comerciales, índices de publicaciones periódicas, índices de citas, boletines de sumarios, entre otros (p.34).

Los datos secundarios son de fácil acceso, pueden ayudar a: Identificar el problema de un determinado estudio, definir mejor dicho problema, desarrollar el planteamiento del mismo, formular un diseño de investigación apropiado, probar algunas hipótesis, e interpretar los datos primarios desde una perspectiva amplia. Se deben agotar cuantas fuentes de información secundaria posibles antes de pasar a la etapa de generación de datos primarios (Lemelin, 2008. p. 36).

Expuestas las concepciones de autores sobre fuentes de información secundaria, en esta investigación se realizó una revisión documental (bibliográfica) para conocer sobre el estado del arte de la innovación organizacional, antecedentes de investigaciones versadas sobre la misma y para la precisión conceptual de las dimensiones e indicadores que operacionaliza dicha variable.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

Desde el punto de vista estadístico, la población alude a la totalidad de elementos los cuales serán objeto de la administración de un instrumento (cuestionario) con la finalidad de medir la variable. Cuando esa totalidad, no puede ser abordada por el investigador, se extrae una porción representativa de la misma, lo que se conoce como muestra. En la presente investigación, se trabajará con el total de la población, con lo cual no se recurrirá a extraer una muestra de la misma.

Según Tamayo y Tamayo, (2013), la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. En otras palabras, es el universo de un determinado estudio sobre el cual se procura generalizar los resultados. Para Hernández et al (2014) población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (p.174).

Siguiendo a los autores referenciados en el párrafo anterior, las poblaciones deben situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo. Asimismo, indican que un estudio no será mejor por tener una población más grande; la calidad de un trabajo investigativo estriba en delimitar claramente la población con base en el planteamiento del problema.

Atendiendo a las definiciones presentadas en los párrafos precedentes, en este estudio la población está constituida por veinte (20) Presidentes de cooperativas operativas que hacen vida en la Asociación Distrital de Riohacha de Pescadores Artesanales y Mujeres Artesanas. En este caso la población, que se pretende estudiar comprende las características comunes que en materia de innovación organizacional se desarrollan en las cooperativas de pescadores. Esta población es finita, sus elementos en su totalidad son identificables por el investigador y accesible debido a que

realmente se tiene acceso, con lo cual no se extraerá una muestra de la misma y se relaciona en el cuadro 1.

Cuadro 1. Población de la investigación.

Cooperativas activas	Número de entrevistado
1. <i>Sopajewaypala</i>	1
2. <i>Richarca</i>	1
3. <i>Painwashi Sumawapushi</i>	1
4. <i>Asolojim</i>	1
5. <i>Mujeres Artesanas</i>	1
6. <i>Macolla 1</i>	1
7. <i>Unidos de las Delicias</i>	1
8. <i>La Marina</i>	1
9. <i>Lagunita</i>	1
10. <i>Kaposuo</i>	1
11. <i>Jimaapuu-Katchirumana</i>	1
12. <i>Fundación Flamencos</i>	1
13. <i>Lago y Mar</i>	1
14. <i>Esperanzas del Mar</i>	1
15. <i>Acuicultores El Pasito</i>	1
16. <i>El Colorao</i>	1
17. <i>Cooperativa Multiactiva Einushi Wakuaiipa</i>	1
18. <i>Copescan</i>	1
19. <i>Asopromar</i>	1
20. <i>Alewa</i>	1
<i>Total</i>	20

Fuente: Licona, 2020.

Abordar el total de la población se le denomina censo poblacional; es una planificación que consiste en un conjunto integrado de procesos y actividades interrelacionadas y coordinadas, dentro de los límites que imponen un presupuesto y un tiempo previamente definidos, garantizando el cumplimiento de los objetivos censales propuestos y los requerimientos de calidad exigidos (Comisión Económica para América Latina - CEPAL, 2011).

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas se vuelven respuestas al cómo hacer y permiten la aplicación del método en el ámbito donde se aplica; son prácticas conscientes y reflexivas dirigidas al apoyo del método. Y los instrumentos son los apoyos

que se tienen para que las técnicas cumplan su propósito (Baena, 2017. p.68). Específicamente la encuesta es la técnica y el cuestionario el instrumento.

De acuerdo con Casas, Repullo y Campos (2002), la encuesta como técnica es un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características (p.2).

La técnica juega un papel muy importante en el proceso de investigación científica; propone una serie de normas para ordenar las etapas de la investigación científica; aporta instrumentos y medios para la recolección, concentración y conservación de datos; elabora sistemas de clasificación; se encarga de cuantificar, medir, y correlacionar los datos, aplicando los métodos; proporciona a la ciencia el instrumental experimental; y guarda estrecha relación con el método y la teoría (Baena, 2017. p. 69).

En la presente investigación se utilizará la encuesta como técnica recopilar los datos a través de las opiniones de los Presidentes de las cooperativas de pescadores, con la finalidad de obtener la medición de los indicadores de las respectivas dimensiones correspondientes a la variable innovación organizacional; que permitirá explicar su comportamiento en las cooperativas.

Con respecto al instrumento de recolección de datos, según López-Roldán y Fachelli (2015), el cuestionario constituye el instrumento de recogida de los datos donde aparecen enunciadas las preguntas de forma sistemática y ordenada, y en donde se consignan las respuestas mediante un sistema establecido de registro sencillo. El cuestionario es un instrumento

rígido que busca recoger la información de los entrevistados a partir de la formulación de unas mismas preguntas intentando garantizar una misma situación psicológica estandarizada en la formulación de las preguntas y asegurar después la comparabilidad de las respuestas (p.17).

A juicio de Hernández *et al* (2014), el cuestionario es el instrumento de recolección de datos más utilizados en investigaciones de fenómenos sociales; consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Dichas preguntas deben ser congruentes con el planteamiento del problema y se utilizan en encuestas de todo tipo. Las mencionadas preguntas pueden ser cerradas (contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar) o abiertas (no delimitan las alternativas de respuesta, útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas).

Basado en lo antes descrito, el instrumento de recolección de datos auto-administrado, será dirigido a los Presidentes de las cooperativas de pescadores que hacen vida en Asoapalanshi, el cual está conformado por 36 ítems para medir la variable Innovación Organizacional. El escalamiento tipo Likert de afirmaciones utilizado estuvo conformado por cinco alternativas; con el siguiente puntaje: Muy de acuerdo (5); de acuerdo (4); ni de acuerdo ni en desacuerdo (3); en desacuerdo (2) y muy en desacuerdo (1).

Cuadro 2. Escala de respuesta

Escala	Abreviación	Puntuación
Muy de acuerdo	(MA)	5
De acuerdo	(DA)	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	(NAND)	3
En desacuerdo	(ED)	2
Muy en desacuerdo	(MD)	1

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista, 2014.

3.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

3.7.1. Validez del instrumento

Todo instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales; validez y confiabilidad. La validez establece la relación del instrumento con las variables que pretende medir; en este estudio, el criterio de validez del instrumento tiene que ver con la del contenido, es decir, cuán representativo es el comportamiento de la población que se intenta representar.

Según Santos (2016), la validez de contenido, se refiere a verificar si el instrumento de medición mide lo que realmente se desea medir; indica siempre un tipo de interpretación específico. Para Hernández et al (2014), es el grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir; en otras palabras, el grado en que el instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide.

La validez de un instrumento tiene que ver con las preguntas: ¿qué miden los puntajes del cuestionario? y ¿qué predicen dichas puntuaciones? Por ello, la construcción de un instrumento no se reduce a la simple presentación de un listado de preguntas en un determinado formato; es una tarea técnica que requiere la agudeza por parte del investigador y la revisión de expertos.

En atención a todo lo antes descrito, el instrumento de recolección de datos de esta investigación será validado desde el punto de vista de contenido por expertos de la Universidad de La Guajira. Para ello, se dispuso de un formato de validación donde se presenta información relevante sobre: el título de la investigación; los objetivos; la operacionalización de la variable; las preguntas redactadas en relación con los indicadores de la variable.

Asimismo, dicho formato contiene una valoración de: pertinente, no pertinente, adecuada, e inadecuada.

3.7.2. Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad de un instrumento de medición, alude a cuán consistente es el mismo. Ello responde a la teoría clásica de las pruebas, en relación con la exactitud con la cual un instrumento de medida mide lo que realmente pretende. Caso contrario es inconsistente, para determinarlo se recurre al uso de estadísticos de prueba, con la finalidad de determinar la correlación de los ítems.

Según Santos (2016), la confiabilidad permite determinar el grado en que los ítems de una prueba están correlacionados entre sí; pone énfasis en las puntuaciones de los sujetos y no en el contenido o el formato de los reactivos. Por lo tanto, si los ítems del cuestionario correlacionan positivamente entre sí, este será homogéneo, independientemente del tipo de contenido utilizado. Para Hernández *et al* (2014), es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes.

Así entonces, la confiabilidad también denominada precisión, corresponde al grado con que los puntajes de una medición se encuentran libres de error de medida. Es decir, al repetir la medición en condiciones constantes estas deberían ser similares. Este concepto es relacionado con la estabilidad del instrumento en sí mismo, independiente del individuo quien lo aplique y del momento en que es aplicado (Santos, 2015. p.6)

En atención a lo expuesto en los párrafos precedentes, la confiabilidad del instrumento de la presente investigación, será estimada a través del Coeficiente Alpha de Cronbach; es un estadístico, utilizado con la finalidad de valorar la confiabilidad de una prueba, o de cualquier compuesto obtenido a partir de la suma de varias mediciones, a través del programa SPSS.

Asimismo, se usará la escala de interpretación del resultado de dicha medición, propuesta por Bonilla (2011), como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Escala para la Interpretación de la Confiabilidad del Instrumento

Ítems	Rango	Confiabilidad	Recomendaciones
1	> 0,900	Excelente	Conservar
2	0,800 – 0,899	Buena	Posibilidad de mejora
3	0,700 – 0,799	Regular	Necesidad de revisar
4	0,600 – 0,699	Pobre	Descartar o revisar a profundidad
5	< 0,600	Pésima	Descartar definitivamente

Fuente: Bonilla, 2011

Respecto al resultado, luego de procesar los datos en el programa estadístico SPSS, se obtuvo una confiabilidad de 0,95, de acuerdo con la escala de interpretación es excelente, con lo cual la recomendación es conservar el instrumento para administrarlo a la población objeto del presente estudio, en este caso, los presidentes de las cooperativas de pescadores de Riohacha.

3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se inició, con la revisión documental sobre el estado del arte de la innovación organizacional (variable de estudio), con visitas in situ a la Asociación Distrital de Riohacha de Pescadores Artesanales y Mujeres Artesanas Apalanshi, para tener apreciaciones empíricas sobre la variable en estudio. Ambos pasos permitieron madurar la idea de investigación, procediendo a la formulación del problema, el establecimiento de los objetivos, alcance y la relevancia del mismo.

Seguidamente, se estableció la fundamentación teórica del estudio, a través de la revisión de los antecedentes existentes, tanto en universidades

nacionales como internacionales, de los cuales fueron seleccionadas cinco (5) investigaciones que sustentaron lo antes expuesto. Asimismo, se realizó una revisión bibliográfica, obteniendo documentación acerca de teorías de diversos autores sobre innovación organizacional.

Posteriormente, producto de la revisión documental con la finalidad de encuadrar desde el punto de vista teórico la investigación, se procedió a compilar los conceptos que caracterizan la innovación organizacional; de seguido determinar la definición conceptual a partir de la cual se fundamenta el estudio, así como la operacional. Igualmente, se elaboró la matriz de operacionalización, donde están precisados los objetivos, dimensiones e indicadores de la variable estudiada.

Desde el punto de vista metodológico, se determinó el enfoque, tipo y diseño de la investigación; en conjunto con la identificación de las unidades apropiadas para suministrar información. Asimismo, fue elaborado el instrumento de recolección de datos, el cual será validado por expertos, posteriormente calcular su confiabilidad a través del coeficiente Alpha de Cronbach, de acuerdo a los parámetros en estudio.

Finalmente, será administrado el instrumento a la población para proceder a la sistematización y análisis de los datos obtenidos, estableciendo los resultados de la presente investigación. Luego de este proceso, proponer estrategias orientadas a fomentar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha; y emitir las conclusiones y recomendaciones respectivas.

3.9. ANÁLISIS DE LOS DATOS

Uno de los momentos cruciales para todo investigador, es conocer y comprender las causas del hecho estudiado. Con lo cual, reúne los datos recabados con la finalidad de sistematizarlos, es decir se hace de un

procedimiento dirigido al procesamiento de los datos obtenidos. Desde el punto de vista cuantitativo, se emplea la estadística descriptiva, por medio de la interpretación de los valores absolutos y relativos.

Según Arias (2016), las técnicas de análisis de datos, son aquellos procedimientos por medio de las cuales se presentan e interpretan los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario. (p. 75). Por lo tanto, la técnica de análisis de datos representa la forma de cómo será procesada la información recolectada, esta puede procesarse de dos maneras cualitativa o cuantitativa. De acuerdo con Hernández *et al* (2014), el análisis cuantitativo consiste, registrar sistemáticamente comportamientos o conductas a los cuales, generalmente, se les codifica con números para darle tratamiento estadístico (p. 243).

Actualmente, el análisis cuantitativo de los datos es llevado a cabo con el uso de una computadora, donde selecciona y ejecuta el software apropiado para analizar los datos; posteriormente inicia con la evaluación estadísticas de los ítems; el investigador observa qué ítems o indicadores tienen una distribución lógica e ilógica y agrupa a los ítems en la variable de su investigación de acuerdo con sus definiciones operacionales y forma como desarrolló su instrumento o instrumentos de medición (Hernández, et al, 2014. p.278).

Ahora bien, en esta investigación los datos recabados, serán procesados mediante el programa estadístico SPSS obteniendo las tablas de análisis a ser presentadas en el próximo capítulo. Además, como la población de la investigación será de veintiséis (26) significa que una vez procesada la información obtenida, para cada ítem habrá 26 respuestas. Igualmente, el instrumento posee dos (2) preguntas por indicador.

De igual manera el mencionado programa estadístico proporcionó para cada indicador los estadísticos; media aritmética y desviación estándar, lo cual permitirá deducir de dichos valores los correspondientes a cada una de las dimensiones, tomando decisiones durante la interpretación de los mismos, considerando las escalas y tendencias proporcionadas, principalmente al responder los objetivos específicos de la investigación.

Los criterios estadísticos a tomar en cuenta para decidir cuáles son los indicadores que tienen la tendencia dominante en cada dimensión, según la opinión de los encuestados, son los siguientes: Tendencia que prevalece en un 50% o más, según la escala del cuadro 4.

Cuadro 4. Categorías para el análisis e interpretación de la media

Ítems	Rango	Categoría	Interpretación
5	4,21 - 5,00	Muy alta	El indicador se ubica en una frecuencia muy alta
4	3,41 - 4,20	Alta	El indicador se ubica en una frecuencia alta
3	2,61 - 3,40	Moderada	El indicador se ubica en una frecuencia moderada
2	1,81 - 2,60	Baja	El indicador se ubica en una frecuencia baja
1	1,00 - 1,80	Muy baja	El indicador se ubica en una frecuencia muy baja

Fuente: Bonilla, 2011

De igual manera Indicadores con mayor nivel en la media aritmética y menor nivel en la desviación estándar, según el cuadro 5. La acción impuesta por el verbo del objetivo específico estará determinada por el indicador de la tendencia dominante en la dimensión correspondiente.

Cuadro 5. Categoría para el análisis e interpretación de la desviación estándar

Items	Rango	Categoría	Interpretación
5	1,61 - 2,00	Muy alta dispersión	El indicador tiene muy baja confiabilidad
4	1,21 - 1,60	Alta dispersión	El indicador tiene baja confiabilidad
3	0,81 - 1,20	Moderada dispersión	El indicador tiene moderada confiabilidad

2	0,41 - 0,80	Baja dispersión	El indicador tiene alta confiabilidad
1	0,00 - 0,40	Muy baja dispersión	El indicador tiene muy alta confiabilidad

Fuente: Bonilla, 2011

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo es contentivo de los resultados obtenidos, luego de la administración del instrumento de recolección de datos, los cuales fueron insumos para la sistematización por dimensiones e indicadores, para medir la variable innovación organizacional en las cooperativas de pescadores ubicadas en el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha.

En este contexto, los resultados constituyen un aspecto relevante en el desarrollo del estudio, puesto que muestran la combinación de los componentes teóricos y metodológicos, empleados por el investigador para dar respuesta a los objetivos específicos que alinean el curso de la investigación, con los que se obtiene el objetivo general, orientado a analizar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores ubicadas en Riohacha.

4.1. INNOVACION ORGANIZACIONAL

4.1.1. Tipos de innovación organizacional

El objetivo específico de esta dimensión está concebido para identificar los tipos de innovación organizacional presentes en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha. Dicha dimensión será medida a través de las subdimensiones innovación técnica e innovación administrativa, cada una con sus respectivos indicadores.

Tabla 3. Indicadores subdimensión innovación técnica

Indicadores Alternativas	Nuevos Productos		Nuevo procesos organizacionales		Nuevos servicios	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
MD	13	32,50	15	37,50	7	17,50
DA	13	32,50	14	35,00	11	27,50
NAND	9	22,50	6	15,00	13	32,50
ED	5	12,50	5	12,50	8	20,00
MD	0	0,00	0	0,00	1	2,50
Suma	40	100,00	40	100,00	40	100,00
Media	3,85		3,98		3,38	
Mediana	4		4		3	
Moda	5		5		3	
Dev. Estándar	1,03		1,03		1,08	

Fuente: Licona, 2020.

La Tabla 3 muestra los resultados del análisis de frecuencia de los indicadores de la subdimensión innovación técnica. De acuerdo al primer indicador, el 32,50% del total de los encuestados están muy de acuerdo con la existencia de nuevos productos, mejorados o modificados en las cooperativas; mismo porcentaje (32,50%) está de acuerdo aluden que se generan nuevos productos, el 22,50% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 12,50% en desacuerdo y el 5% muy en desacuerdo.

Por otro lado, el promedio de respuestas positivas es de 3.85, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 5; la desviación estándar de 1,03, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Sierra (2019), el término de nuevo producto se refiere a productos originales, innovados, mejorados o modificados; obtenidos por la generación sistemática de ideas por parte del personal de la organización. Las fuentes de dichas ideas son los departamentos internos de investigación, los clientes, proveedores, competidores o distribuidores; en todo caso las buenas ideas pueden provenir de cualquier individuo de la empresa. Es importante considerar que para la obtención de un producto debe combinar calidad, nuevas funciones y mayor valor de uso.

En cuanto a los nuevos procesos organizacionales, el 37,50% del total de los encuestados están muy de acuerdo con la presencia de aspectos procedimentales a través de los cuales se desarrolla la misión y los objetivos institucionales, para la producción de los bienes o servicios que se ponen a disposición de los usuarios o clientes finales; el 35,00% indicó de acuerdo

con las existencia de nuevos procesos organizacionales; el 15,00% señalo estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 12,50% en desacuerdo; y 0,00% muy en desacuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre las tecnologías como fuente de innovación organizacional es del 3,98, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 5; la desviación estándar de 1,03, revela una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, según Cabo (2019), al momento de definir los procesos es importante considerar el tamaño de la organización, así como las actividades que tenga la capacidad de realizar; dichas actividades se agrupan de acuerdo a los objetivos de la empresa, su razón de ser y especialidad; se describen las más comunes, se agrupan y dan forma a los procesos que interactúan entre sí para hacer funcionar las organizaciones; surgirá un gran número de actividades las cuales deben agruparse bajo la denominación de un nombre que configuran el mapa de procesos.

Respecto a nuevos servicios, el 32,50% del total de los encuestados están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la existencia de nuevos servicios en las cooperativas para ofrecer a los clientes y/o usuarios; el 27,50%; respondió estar de acuerdo; el 20,00% en desacuerdo, el 17,50% señalo estar muy de acuerdo; y el 2,50% muy en desacuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre las tecnologías como fuente de innovación organizacional es del 3,38, ubicándola en la categoría moderada; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 3, ubicándola por debajo de la

media. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3; la desviación estándar de 1,08, revela una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Saldaña y Cervantes (2009), el servicio es un proceso, una serie de acciones, un desempeño, un esfuerzo. El servicio para estos autores, se vende o se intercambia por otros; como tal es intangible aun cuando intervengan algunos elementos perceptibles por los sentidos (tangibles, olfateables, entre otros). En tal sentido, lleva inherente la limitación del tiempo; algo que ocurre y el usuario experimenta durante un período determinado; implica trabajo, intelecto, e instalaciones físicas.

Tabla 4. Indicadores subdimensión innovación administrativa

Indicadores	Relaciones sociales		Cambio comunicaciones		Cambio en las reglas	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
MD	10	25,00	8	20,00	6	15,00
DA	17	42,50	15	37,50	10	25,00
NAND	9	22,50	13	32,50	16	40,00
ED	3	7,50	4	10,00	7	17,50
MD	1	2,50	0	0,00	1	2,50
Suma	40	100,00	40	100,00	40	100,00
Media	3,8		3,68		3,33	
Mediana	4		4		3	
Moda	4		4		3	
Desv. Estándar	0,99		0,92		1,02	

Fuente: Licona, 2020.

La Tabla 4 muestra los resultados del análisis de frecuencia de los indicadores de la subdimensión innovación administrativa. De acuerdo al primer indicador, el 42,50% del total de los encuestados están de acuerdo se producen cambios en las relaciones sociales, la comunicación, las reglas o los procedimientos; el 25,00% muy de acuerdo, el 22.50% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7,50% en desacuerdo y el 2,5% muy en desacuerdo.

Por otro lado, el promedio de respuestas positivas es de 3,8, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 0,99, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Wiemann y Giles (2013), las relaciones sociales están basadas en la influencia de la socialización a través de los apegos establecidos y la reproducción de las relaciones. Así para estos autores, se producen un sistema de relaciones donde son analizados atendiendo a las funciones que se cree que cumplen (satisfacción de las necesidades de los individuos). Los sistemas se estructuran a base de reglas que van a regir las distintas relaciones sociales.

En cuanto a los cambios en la comunicación, el 37,50% del total de los encuestados están de acuerdo que la comunicación es factor fundamental para informar los aspectos atinentes al negocio, cómo desarrollar los procesos, notificar acuerdos, normas y establecer los mecanismos de retroalimentación; el 32,50% indicó ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 20,00% muy de acuerdo; el 10,00% en desacuerdo; y 0,00% muy en desacuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre las tecnologías como fuente de innovación organizacional es del 3,68, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 0,92, revela una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Santos (2012), la comunicación es un proceso dinámico, en el que necesariamente participan una fuente o emisor que envía un mensaje a través de un canal o medio a un potencial receptor que, a su vez, puede convertirse también en emisor. En tal sentido, la posibilidad de respuesta por parte de quien recibe el mensaje y que ésta se traduzca en otro mensaje por parte de quien inició el intercambio hace que el proceso se extienda casi ilimitadamente.

Respecto a cambios en las reglas, el 40,00% del total de los encuestados están ni de acuerdo ni en desacuerdo en compartir de manera explícita o tácita el conocimiento de un cuerpo de regulaciones documentadas a través de las cuales se establecen los acuerdos en las operaciones de las unidades departamentales de las cooperativas; el 25,00%; de acuerdo; el 17,50% en desacuerdo, el 15,00% muy de acuerdo; y el 2,50% muy en desacuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre las tecnologías como fuente de innovación organizacional es del 3,33, ubicándola en la categoría moderada; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 3, ubicándola por debajo de la media. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3; la desviación estándar de 1,02, revela una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Casanovas (2014), las reglas son el instrumento para establecer y difundir las normas de la organización, traducidos en patrones de conducta y procesos a seguir ante ciertas circunstancias; asimismo, permite uniformar los valores, criterios y cultura en el seno de la empresa; con la finalidad de garantizar el desarrollo ético y sostenible de la actividad empresarial; dictan las conductas que espera la organización tanto de sus empleados como de los terceros que se relacionan con ella, y el modo de

desarrollarlas; también las conductas indeseadas y la forma de evitarlas o actuar frente a ellas.

Tabla 5. Tipos de innovación organizacional

Subdimensiones	Innovación técnica		Innovación administrativa	
	FA	FR	FA	FR
MD	35	29,17	24	20,00
DA	38	31,67	42	35,00
NAND	28	23,33	38	31,67
ED	18	15,00	14	11,67
MD	1	0,83	2	1,67
Suma	120	100,00	120	100,00
Media	3,72		3,64	
Mediana	4		4	
Moda	4		4	
Desv. Estándar	1,08		0,99	

Fuente: Licona, 2020.

Respecto a la subdimensión innovación técnica el 31,67% de los individuos encuestados están de acuerdo con la existencia de nuevos productos, procesos y servicios originados por cambios organizacionales; el 29,17% indicó estar muy de acuerdo; el 23,33% ni de acuerdo ni en desacuerdo; un 15,00% en desacuerdo, y el 0,83% muy en desacuerdo.

Asimismo, el promedio de respuestas positivas sobre la subdimensión innovación técnica es de 3,72, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4, ni de acuerdo ni en desacuerdo; la desviación estándar de 1,08, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, según Fernández (2017) asimila la innovación técnica como la capacidad organizacional de las empresas para organizar, coordinar, controlar y lograr las tareas en términos administrativos en el proceso de introducción y uso de la tecnología; estas capacidades dan cuenta de la

apropiación de dichas tecnologías, para mejorarlas y transformarlas de acuerdo a la realidad organizacional.

Por otro lado, de acuerdo con la mayoría de respuestas de los presidentes de las cooperativas de pescadores, se producen cambios organizacionales en relación con los empleados, personal técnico y el entorno; es decir, se promueven ideas en tonor a cambiar métodos de trabajo o mejorar los ya existentes en los productos y servicios de la organización.

En relación al comportamiento de la subdimensión innovación técnica, el indicador nuevos procesos organizacionales con un 35,00% es el de mayor presencia en las cooperativas de pescadores, es decir, existe un conjunto de actividades de trabajos interrelacionadas con la finalidad de elaborar un producto y/o servicio, cuyo destino será el consumidor final. Mientras que el indicador nuevos servicios, evidencio un desempeño moderado 32,50% de los encuestados manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo cual no es significativo la existencia de nuevos servicios en las cooperativas por cambios organizacionales.

Respecto a la subdimensión innovación administrativa, el 35,00% del total de los encuestados están de acuerdo con la existencia de una cultura participativa y trabajo colaborativo en las cooperativas, ello genera mecanismos indispensables para propiciar un ambiente de trabajo en equipo; el 31,67% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 20,00% muy de acuerdo; un 11,67% en desacuerdo y el 1,67% muy en desacuerdo.

Asimismo, el promedio de respuestas positivas sobre la subdimensión innovación administrativa es de 3,64, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una

tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4, ni de acuerdo ni en desacuerdo; la desviación estándar de 0,99, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Vega, Martínez y López (2019), la innovación administrativa se caracteriza por promover una cultura de integración donde se logren relacionar los recursos humanos hacia el logro de un solo objetivo, incluyendo la parte de mercado y de comercialización que considera el desarrollo de una estrategia de marketing que involucra promoción, publicidad y posicionamiento en el mercado.

En relación al comportamiento de la subdimensión innovación administrativa, el indicador cambio en las relaciones sociales evidencia mayor presencia en las cooperativas con un 42.50% del total de los encuestados; ello significa que en las organizaciones de pescadores existe un fluido intercambio de comunicación y acciones entre sus miembros propiciando la generación de ideas que promueven los cambios organizacionales; mientras que se mantuvo entre los presidentes de las cooperativas una tendencia neutral sobre los cambios en las reglas así lo evidencia el 40,00% de sus respuestas.

4.1.2. Factores determinantes de la innovación organizacional

El objetivo específico de esta dimensión está concebido para describir los factores determinantes del proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha. Dicha dimensión será medida a través de las subdimensiones determinantes individuales y determinantes organizativos, cada una con sus respectivos indicadores.

Tabla 4. Indicadores subdimensión determinantes individuales

Indicadores	Liderazgo		Roles de apoyo		Resistencia cambio	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
MD	6	15,00	9	22,50	6	15,00
DA	20	50,00	22	55,00	15	37,50
NAND	10	25,00	7	17,50	11	27,50
ED	4	10,00	2	5,00	7	17,50
MD	0	0,00	0	0,00	1	2,50
Suma	40	100,00	40	100,00	40	100,00
Media	3,70		3,95		3,45	
Mediana	4		4		4	
Moda	4		4		4	
Desv. Estándar	0,85		0,78		1,04	

Fuente: Licona, 2020.

La Tabla 4 muestra los resultados del análisis de frecuencia de los indicadores de la subdimensión determinantes individuales. Respecto al primer indicador, el 50,00% del total de los encuestados están de acuerdo con las cualidades y hábitos que poseen algunas personas en las cooperativas permitiéndole dirigir al grupo; el 25,00% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 15,00% muy de acuerdo, el 10,00% en desacuerdo y el 0,00% muy en desacuerdo.

Por otro lado, el promedio de respuestas positivas es de 3,70, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 0,85, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Castañeda (2007), es el conjunto de cualidades y hábitos positivos que motivan y permiten a un individuo conducir a un grupo de personas al logro de fines superiores por caminos acotados por principios y valores de alto contenido moral. Constituye poder personal que permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes; permite

enfrentar los cambios, puesto que el líder desarrolla una visión expectante, define el camino a seguir, comparte la idea con los demás, logra que se comprometan y los inspira a superar las dificultades.

En cuanto a los roles de apoyo, el 55,00% del total de los encuestados están de acuerdo con el apoyo institucional de los directivos y/o supervisores inmediatos, estimulan el cambio; el 22,50% muy de acuerdo; el 17,50% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 5,00% en desacuerdo; y 0,00% muy en desacuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre las tecnologías como fuente de innovación organizacional es de 3,95, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 0,78, revela una baja dispersión y alta confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Roberts (2000) existen papeles importantes en el proceso innovador, explican que las personas comprendidas en un desarrollo deben desempeñar varios papeles importantes además de la aplicación de sus habilidades, identifican roles o papeles claves para conseguir innovaciones valiosas, los generadores de ideas: contribuyen con sus ideas tanto para iniciar proyectos como para ayudar a solucionar problemas.

En cuanto a la resistencia al cambio, el 37,50% del total de los encuestados están de acuerdo con el rechazo a los cambios por parte de un grupo determinado de personas que imposibilita de manera fluida el desarrollo de una idea o proceso nuevo; el 27,50%; ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 17,00% en desacuerdo, el 15,00% muy de acuerdo; y el 2,50% muy en desacuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre las tecnologías como fuente de innovación organizacional es del 3,45, ubicándola en la categoría moderada; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 1,04, revela una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Chiavenato (2010), la resistencia al cambio puede ser consecuencia de aspectos lógicos, psicológicos o sociológicos. Los aspectos lógicos se derivan del tiempo y esfuerzo requeridos para adaptarse a la transformación, como la necesidad de aprender nuevos deberes del cargo. En tanto la resistencia psicológica, es razonable ya que las personas pueden sentir temor a lo desconocido, desconfiar del liderazgo o percibir amenazas para la seguridad en el empleo. En el ámbito sociológico, hay coaliciones políticas, valores sindicales opuestos o de distintas comunidades que pueden afectar el comportamiento; en todo caso se debe evitar que los tres tipos de oposición crezcan juntos para actuar sobre solo uno de ellos.

Tabla 5. Indicadores subdimensión determinantes organizativos

Indicadores	Rasgos de centralización		Rasgos de formalización		Rasgos de complejidad	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
MD	5	12,50	5	12,50	5	12,50
DA	13	32,50	22	55,00	19	47,50
NAND	16	40,00	7	17,50	11	27,50
ED	6	15,00	6	15,00	5	12,50
MD	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Suma	40	100,00	40	100,00	40	100,00
Media	3,43		3,65		3,60	
Mediana	3		4		4	
Moda	3		4		4	
Desv. Estándar	0,90		0,89		0,87	

Fuente: Licona, 2020.

La Tabla 5 muestra los resultados del análisis de frecuencia de los indicadores de la subdimensión determinantes organizativos. Respecto al primer indicador, el 40,00% del total de los encuestados están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la centralización de la toma de decisiones en las cooperativas de pescadores; el 32,50% de acuerdo, el 15,00% en desacuerdo, el 12,50 % muy de acuerdo y el 0,00% muy en desacuerdo.

Por otro lado, el promedio de respuestas positivas es de 3,43, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 3, ubicándola por debajo de la media. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3; la desviación estándar de 0,90, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Robbins (2010), la centralización-descentralización es de carácter relativo, no absoluto, lo que se quiere decir por relativo es que una organización nunca está completamente centralizada o descentralizada, pocas organizaciones podrían funcionar con eficacia si todas las decisiones las tomarán únicamente un grupo selecto de los más altos gerentes; pero tampoco podrían funcionar eficazmente si todas las decisiones fueran delegadas a los empleados de los niveles más bajos.

En cuanto a la formalización, el 55,00% del total de los encuestados están de acuerdo con la existencia de acuerdos de obligatorio cumplimiento; por ello existen documentos como manuales de procedimientos, funciones, tareas, incluso de normas, donde se encuentran redactadas todas las disposiciones que deben acatar los empleados; el 17,50% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 15,00% en desacuerdo; el 12,50% muy de acuerdo; y 0,00% muy en desacuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre las tecnologías como fuente de innovación organizacional es del 3,65, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 0,89, revela una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Chiavenato (2010), la formalización se refiere a la existencia de reglas y reglamentos que prescriben cómo, cuándo y por qué se ejecutan las tareas. La formalización es el grado en que las reglas y reglamentos se definen explícitamente para gobernar el comportamiento de los miembros de la empresa. Cuanto mayor sea la formalización, mayor es la existencia de normas de conducta, rutinas y procedimientos, formularios y documentos, con el fin de comprobar las actividades, métodos y procesos rígidos para acatar la legislación vigente, archivos para guardar información escrita, certificados, firmas reconocidas, aprobaciones y aspectos similares.

Respecto a los rasgos de complejidad, el 47,50% del total de los encuestados están de acuerdo con la existencia de complejidad en la organización, hay unidades departamentales con funciones específicas que se comunican entre sí; el 27,50%; ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 12,50% en desacuerdo, mismo porcentaje (12,505) muy de acuerdo y el 0,00% muy en desacuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre las tecnologías como fuente de innovación organizacional es del 3,60, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda

muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 0,87, revela una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Cornejo (2019), la complejidad en base a las variables de diferenciación horizontal que es el grado de diferencia entre las unidades, basado en la orientación de sus miembros, la naturaleza de las tareas que ejecutan, su educación y entrenamiento. Por otro lado, la especialización representa las diferentes especialidades encontradas en una organización. La diferenciación vertical que comprende los niveles de la jerarquía, y la diferenciación espacial que es el grado de dispersión geográfica entre las facilidades y las personas.

Tabla 6. Factores determinantes de la innovación organizacional

Subdimensiones	Determinantes Individuales		Determinantes Organizativos	
	FA	FR	FA	FR
MD	21	17,50	15	12,50
DA	57	47,50	54	45,00
NAND	28	23,33	34	28,33
ED	13	10,83	17	14,17
MD	1	0,83	0	0,00
Suma	120	100,00	120	100,00
Media	3,7		3,56	
Mediana	4		4	
Moda	4		4	
Desviación Estándar	0,91		0,89	

Fuente: Licona, 2020.

Respecto a la subdimensión determinantes individuales el 47,50% de los encuestados están de acuerdo con la presencia de liderazgo, roles de apoyo y resistencia al cambio en las cooperativas de pescadores; el 23,33% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 17,50% muy de acuerdo; un 10,83% en desacuerdo, y el 0,83% muy en desacuerdo.

Asimismo, el promedio de respuestas positivas sobre la subdimensión determinantes individuales es de 3,7, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o

mayor que 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 0,85, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, el apoyo institucional, como determinante individual favorece los procesos de innovación organizacional, Morales, Ortíz y Arias (2014) aluden que las capacidades internas de una empresa, son los modos de construcción y aplicación del conocimiento y de establecer relaciones con instituciones, redes, proveedores, universidades, entre otros.

En relación al comportamiento de la subdimensión determinantes individuales, el indicador roles de apoyo a la innovación con 55,00% es el de mayor presencia en las cooperativas de pescadores, es decir, las ideas innovadoras son apoyadas, asimismo se estimula el cambio. Mientras que el indicador resistencia al cambio es el de menor presencia con 37,50% con lo cual es poco el rechazo al cambio organizacional.

Respecto a la subdimensión determinantes organizativos, el 45,00% del total de los encuestados están de acuerdo con la presencia de rasgos de centralización, formalización y complejidad en las cooperativas de pescadores; el 28,33% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 14,00% en desacuerdo; un 12,50% muy de acuerdo y el 0,00% muy en desacuerdo.

Asimismo, el promedio de respuestas positivas sobre la subdimensión innovación administrativa es de 3,56, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4, ni de acuerdo ni en desacuerdo; la

desviación estándar de 0,89, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Sojo y Mora (2017), son varios los aspectos vinculantes con los determinantes organizacionales, tales como, la comunicación, la complejidad de la empresa, acceso a tecnologías, la especialización de labores y diferenciación por funciones. Igualmente, el tamaño de la empresa, medido como el número de colaboradores con que cuenta; así como las relaciones externas en el mercado en el cual se desarrolla.

En relación al comportamiento de la subdimensión determinantes organizativos, el indicador rasgos de formalización evidencia mayor presencia en las cooperativas con un 55,00% ello significa que es marcada la existencia de reglas y reglamentos que prescriben cómo, cuándo y por qué se ejecutan las tareas; mientras que el indicador rasgos de centralización obtuvo una presencia neutral con un 40,00% del total de los encuestados, ello indica que no hay una inclinación significativa sobre el grado de diferencia entre las unidades.

4.1.3. Factores que afectan en proceso de innovación organizacional

El objetivo específico de esta dimensión está concebido para caracterizar los factores que afectan el proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha. Dicha dimensión será medida a través de las subdimensiones factores económicos y factores tecnológicos, cada una con sus respectivos indicadores.

Tabla 5. Indicadores subdimensión factores económicos

Indicadores Alternativas	Cambios en la política económica		Demanda del servicio	
	FA	FR	FA	FR
MD	3	7,50	4	10,00
DA	14	35,00	21	52,50
NAND	14	35,00	10	25,00
ED	8	20,00	3	7,50
MD	1	2,50	2	5,00
Suma	40	100,00	40	100,00
Media	3,25		3,55	
Mediana	3		4	
Moda	4		4	
Desviación Estándar	0,95		0,96	

Fuente: Liconsa, 2020.

La Tabla 5 muestra los resultados del análisis de frecuencia de los indicadores de la subdimensión factores económicos. Respecto al primer indicador, el 35,00% del total de los encuestados están de acuerdo con que los cambios en las políticas y la recesión económica afectan el proceso de innovación organizacional; el 35,00% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20,00% en desacuerdo, el 7,50% muy de acuerdo y el 2,50% muy en desacuerdo.

Por otro lado, el promedio de respuestas positivas es de 3,25, ubicándola en la categoría moderadas; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 3, ubicándola por debajo de la media. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 0,95, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Garcia-Majón (2019), si los cambios en las políticas económicas son constantes, la generación de transformaciones en las organizaciones y de nuevos métodos de trabajo serán exiguos; hoy en día, la mayor competencia y complejidad requieren que dichas organizaciones sean más creativas, flexibles, ágiles, con capacidad para responder las

demandas del entorno, por lo cual es importante que éstas se desarrollen en un ambiente de estabilidad económica.

En cuanto a la demanda del servicio, el 52,50% del total de los encuestados están de acuerdo con la adaptación de las a los deseos cambiantes de los consumidores al desarrollar nuevas capacidades de búsqueda para lograr satisfacer sus deseos; el 25,00% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 10,00% muy de acuerdo; el 7,50% en desacuerdo; y 5,00% muy en desacuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre la adopción de nuevas tecnologías es de 3,55, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 0,96, revela una baja dispersión y alta confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Scarone (2005), las organizaciones de cierta manera están dirigidas por las necesidades del cliente y el mercado; de allí que una empresa debe ser diseñada con orientación al mercado ideal, donde este enfoque actúe como cultura organizativa y patrón para el establecimiento de valores y creencias. La identificación de nuevas necesidades en el consumidor, y el desarrollo de nuevos productos dirigidos a satisfacerlas, aparecen como una tercera vía de crecimiento de las organizaciones.

Tabla 6. Indicadores subdimensión factores tecnológicos

Indicadores Alternativas	Adopción de nuevas tecnologías		Uso de las nuevas tecnologías	
	FA	FR	FA	FR
MD	3	7,50	4	10,00
DA	10	25,00	5	12,50
NAND	13	32,50	11	27,50
ED	12	30,00	15	37,50
MD	2	5,00	5	12,50
Suma	40	100,00	40	100,00

Media	3	2,7
Mediana	3	2,5
Moda	3	2
Desv. Estándar	1,04	1,16

Fuente: Licona, 2020.

La Tabla 6 muestra los resultados del análisis de frecuencia de los indicadores de la subdimensión factores tecnológicos. Respecto al primer indicador, el 32,50% del total de los encuestados están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la adopción de nuevas tecnologías en las cooperativas de pescadores; el 30,00% en desacuerdo, el 25,00% de acuerdo, el 7,50 % muy de acuerdo y el 5,00% muy en desacuerdo.

Por otro lado, el promedio de respuestas positivas sobre la adopción de nuevas tecnologías es de 3, ubicándola en la categoría moderada; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 3, ubicándola igual que la media. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3; la desviación estándar de 1,04, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Castells (2005), la introducción de nuevas tecnologías en la organización puede contribuir a la aparición de nuevos modos de trabajo y a la eliminación de tareas rutinarias, introduciendo una mayor variedad de habilidades necesarias en el puesto de trabajo y permitiendo a los trabajadores desempeñar trabajos de mayor responsabilidad y más retadores. Sin embargo, a pesar de estas consecuencias potencialmente positivas, a menudo, aparecen consecuencias negativas tales como reducción del empleo, obsolescencia de las habilidades, estrés e insatisfacción laboral.

En cuanto al uso de las nuevas tecnologías, el 37,50% del total de los encuestados están en desacuerdo evidenciando que en las cooperativas de pescadores no se utilizan dichas tecnologías; el 27,50% ni de acuerdo ni en

desacuerdo; el 12,50% de acuerdo; el 12,50% muy en desacuerdo; y 10,00% muy de acuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre el uso de nuevas tecnologías es del 2,7, ubicándola en la categoría baja; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 2.5, ubicándola por debajo de la media. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 2; la desviación estándar de 1,16, revela una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Galo (2018), las tecnologías de la información y comunicación son esenciales para mejorar la productividad, la calidad y el control en las empresas; no obstante, el simple hecho de introducir tecnología en los procesos empresariales no es garantía de éxito; por ello hay que considerar tener un conocimiento de los procesos de dichas empresas, planificar las necesidades de tecnología e incorporar poco a poco los sistemas tecnológicos existentes, iniciando por los mas básicos.

Tabla 7. Factores que afectan la innovación organizacional

Subdimensiones Alternativas	Factores económicos		Factores tecnológicos	
	FA	FR	FA	FR
MD	7	8,75	7	8,75
DA	35	43,75	15	18,75
NAND	24	30,00	24	30,00
ED	11	13,75	27	33,75
MD	3	3,75	7	8,75
Suma	80	100,00	80	100,00
Media	3,4		2,85	
Mediana	4		3	
Moda	4		2	
Desv. Estándar	0,96		1,10	

Fuente: Licona, 2020.

Respecto a la subdimensión factores económicos el 43,75% de los encuestados están de acuerdo con incidencia de los factores económicos en los procesos de innovación organizacional; el 30,00% ni de acuerdo ni en

desacuerdo; el 13,75% en desacuerdo; un 8,75% muy de acuerdo, y el 3,75% muy en desacuerdo.

Asimismo, el promedio de respuestas positivas sobre la subdimensión factores económicos es de 3,4, ubicándola en la categoría moderada; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar de 0,96, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Morales (2010), el problema general a nivel macro de economías en desarrollo, ha sido el estado o nivel de desarrollo económico, caracterizado por flexibilidad y cambio en políticas monetarias y fiscales, políticas de establecimiento de las tasas de interés, la mala gestión macroeconómica que genera ambientes económicos inestables, gobiernos intervencionistas, sistemas educativos y financieros débiles y las bajas tasas de inversión en actividades de investigación y desarrollo (I+D).

En relación al comportamiento de la subdimensión factores económicos, para a la mayoría de los presidentes de las cooperativas los cambios en las políticas económicas afectan en menor medida los procesos de innovación organizacional, así lo evidencia la tendencia de sus respuestas al ubicarlas en un 35,00%. Mientras que la demanda del servicio con el 52,50% de las respuestas devela su afección directa a los procesos de cambios en las organizaciones.

Respecto a la subdimensión factores tecnológicos, el 33,75% del total de los encuestados están en desacuerdo con la adopción y uso de nuevas tecnologías para impulsar la innovación organizacional; el 30,00% ni de

acuerdo ni en desacuerdo; el 18,75% de acuerdo; un 8,75% muy de acuerdo y el 8,75% muy en desacuerdo.

Asimismo, el promedio de respuestas positivas sobre la factores tecnológicos es de 2,85, ubicándola en la categoría moderada; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 3, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 2; la desviación estándar de 1,10, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, para Tejedor (2005) considera el nacimiento de sociedad en red, de una auténtica revolución, centrado en las tecnologías de la información, que están transformando aceleradamente las bases de nuestra sociedad. Ante esta nueva realidad no cabe la indiferencia y, frente a posiciones que postulan que la nueva sociedad asentada en las nuevas tecnologías va a comportar la panacea, la solución de todos los males y otras que sólo ven amenazas, las organizaciones ante tal realidad deben ser críticas, estudiar las limitaciones y alcances de ello.

En relación al comportamiento de la subdimensión factores tecnológicos, aunque la tendencia de las respuestas fue neutral, las contestaciones de los presidentes de las cooperativas de pescadores (37,50%) evidenció que el factor uso de las nuevas tecnologías afecta los procesos de innovación social; un 32,50% se mantuvo neutral sobre la adopción de nuevas tecnologías.

4.1.4. Fuentes del proceso de innovación organizacional

El objetivo específico de esta dimensión está concebido para explicar las fuentes del proceso de innovación organizacional presentes en las cooperativas de pescadores del distrito Especial Turístico y Cultural de

Riohacha. Dichas fuentes, desde el punto de vista de la innovación organizacional, son de mercado y tecnológicas.

Tabla 8. Indicadores fuente del proceso de innovación organizacional

Indicadores Alternativas	De Mercado		Tecnológicas	
	FA	FR	FA	FR
MD	2	5,00	5	12,50
DA	17	42,50	4	10,00
NAND	11	27,50	12	30,00
ED	7	17,50	14	35,00
MD	3	7,50	5	12,50
Suma	40	100,00	40	100,00
Media	3,2		2,75	
Mediana	3		2,75	
Moda	4		2	
Desv. Estándar	1,07		1,19	

Fuente: Licona, 2020.

La Tabla 5 muestra los resultados del análisis de frecuencia de los indicadores de la dimensión fuentes de la innovación organizacional. De acuerdo al primer indicador, el 42, 5% del total de los encuestados están de acuerdo con que se realizan estudios de mercado para conocer las necesidades de dicho mercado e incorporar mejoras; considerando que la valoración del comportamiento de este, como insumo fundamental para generar los cambios y mejoras que permitan ofrecer mayor valor a los clientes; el 27,5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 17,5% en desacuerdo, el 7,5% muy en desacuerdo y el 5% muy de acuerdo.

Por otro lado, el promedio de respuestas positivas es de 3,2, ubicándola en la categoría alta; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4, en desacuerdo; la desviación estándar de 1,07, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, según Garibay (2008), las fuentes de la innovación referidas al mercado pueden interpretarse como una cultura organizacional orientada a vigilar el comportamiento de las variables relacionadas con los consumidores y la competencia. Considera actividades, procesos y comportamientos derivados de la implantación del concepto de mercadeo, lo cual permite conocer las necesidades de los clientes o usuarios para desarrollar nuevos métodos de trabajo en sus aspectos técnicos y organizativos.

En cuanto a las tecnologías, el 35% del total de los encuestados están en desacuerdo con que constituyen un elemento vital para las organizaciones, pues contribuyen a la mejora de la eficiencia en los procesos, coadyuvando a incrementar la competitividad de las organizaciones, reduciendo riesgos e incrementando la productividad; el 30% indicó ni de acuerdo ni en desacuerdo, con las innovaciones tecnológicas como estrategia para complementar los cambios organizacionales; el 12,5% señaló estar muy en desacuerdo, igual porcentaje de respuesta (12,5%) indicó muy de acuerdo, y 10% de acuerdo.

La media, indica que el promedio de respuestas positivas sobre las tecnologías como fuente de innovación organizacional es del 2,75, ubicándola en la categoría de moderada; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las repuestas es igual o mayor a 2,75, ubicándola igual que la media. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 2, de acuerdo; la desviación estándar de 1,19, revela una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Al respecto, según Nuñez (2005), la tecnología es el motor de impulso a todo cambio en la organización, a partir de la identificación de las oportunidades de mejora en los productos y procesos técnicos y por ende, en aquellos administrativos. Por tal razón es necesario como fuente de

innovación, reconocer en todo momento la posición tecnológica de la organización, a fin de adecuarla a los progresos en esta materia.

Tabla 9. Dimensión fuentes del proceso de innovación organizacional

Alternativas	FA	FR
TA	7	8,75
A	21	26,25
ND	23	28,75
ED	21	26,25
TD	8	10,00
Suma	80	100,00
Media	2,98	
Mediana	3	
Moda	3	
Desviación Estándar	1,14	

Fuente: Licona, 2020.

El 28,75% de los individuos encuestados están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el mercado y las tecnologías como fuentes de innovación organizacional, es decir no hubo un consenso mayoritario en el uso de dichas fuentes en las cooperativas, el 26,25% indicó estar de acuerdo, mismo porcentaje (26,25%), en desacuerdo, un 10% en total desacuerdo, y el 8.75% está totalmente de acuerdo.

Asimismo, el promedio de respuestas positivas sobre la dimensión fuentes del proceso de innovación organizacional es de 2,98, ubicándola en la categoría moderada; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 3, ubicándola por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3, ni de acuerdo ni en desacuerdo; la desviación estándar de 1,14, revelando una moderada dispersión y confiabilidad de las respuestas.

Según con Scarone (2005), las fuentes de la innovación son áreas de oportunidad, tanto dentro como fuera de la empresa o sector, que potencian la innovación. No obstante, de acuerdo a las respuestas de los encuestados,

no hubo un porcentaje significativo que reconociera dichas fuentes como elementos del plano endógeno y exógeno de las organizaciones, que aportan información relevante para originar procesos de innovación.

Ambas fuentes, introducen constantes exigencias para transitar de modelos organizacionales tradicionales, hacia otros capaces de dar respuestas internas a las modificaciones geográficas y de percepción de los usuarios, pero también a la inevitable incorporación de nuevas tecnologías en un contexto de progreso mundial que toca igualmente a este importante servicio educativo y obliga implementar prontas transformaciones en su funcionamiento institucional.

En relación con el comportamiento de la dimensión fuentes del proceso de innovación organizacional, el indicador mercado con un 42,5% es que se encuentra presente en las cooperativas de pescadores, es decir, se realizan estudios de mercado para conocer las necesidades de dicho mercado e incorporar mejoras; considerando que la valoración del comportamiento de este, como insumo fundamental para generar los cambios y mejoras que permitan ofrecer mayor valor a los clientes. Mientras que el indicador tecnologías, evidencio menor desempeño con un 35% los encuestados manifestaron estar en desacuerdo con que constituyen un elemento vital para las organizaciones, permitiendo la mejora de la eficiencia en los procesos, coadyuvando a incrementar la competitividad de las organizaciones, reduciendo riesgos e incrementando la productividad.

4.2. ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR LA INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

El objetivo específico está encaminado a proponer estrategias para fomentar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores ubicadas en el Distrito Especial, Cultural y Turístico de Riohacha. Para el desarrollo de

dicho objetivo, se tomaran en cuenta los hallazgos del estudio, en tal sentido, considerando que la tendencia en las dimensiones fue neutral, sin significativos extremos en los porcentajes, que conduzcan a priorizar sobre uno u otro aspecto; las mencionadas estrategias serán transversales a todas dimensiones de la innovación organizacional del presente estudio.

Objetivo: Plantear estrategias aplicables para fomentar la innovación organizacional en las en las cooperativas de pescadores que propenda al desarrollo de las innovaciones organizacionales que permita consolidar la organización con la finalidad de incrementar su productividad e impacto en los usuarios.

Estrategias	Objetivo	Alcance	Acciones
Innovación técnica y administrativa	Establecer pautas para la innovación empresarial con la participación activa de mesas de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar información más completa de la problemática, a través de la experiencia y conocimientos de los colaboradores. • Proporcionar la identificación de las diferencias que originan una situación problemática • Generar espacios que motiven propuestas de innovación que reinventen los procesos y mejora en los productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un diagnóstico en las cooperativas para determinar las necesidades organizacionales para el desarrollo de los nuevos productos • Contar con viabilidad financiera • Establecer acuerdo operativo y asignar responsables
Determinantes individuales organizativos	Fortalecer los esfuerzos individuales hacia el logro de las metas organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener información más completa de la problemática, a través de la experiencia y conocimientos de los colaboradores. • Facilitar la identificación de las discrepancias que originan una situación problemática. • Tomar decisiones con criterios de eficiencia. • Incrementar el grado de desarrollo organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar a los empleados a través de talleres la importancia de su participación en los procesos de cambio en la organización. • Generar espacios para la presentación de ideas innovadoras. • Revisar bajo el enfoque participativo el perfil organizacional y generar espacios para propuestas de los empleados
Factores económicos y tecnológicos	Estar apercibido de la política económica y nuevas herramientas TIC que promuevan la participación activa del personal en el proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones para proporcionar estabilidad y crecimiento económico a la empresa. • Mejoramiento de la administración y disminución de costos administrativos a través del uso de herramientas 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar taller prospectivo para identificar escenarios de coyuntura económica en el departamento para establecer operaciones • Detección de necesidades tecnológicas • Plan de adquisición de nuevas

	organizacional.	digitales que redunden en la innovación organizacional de la empresa	tecnologías • Plan de capacitación tecnológica
Fuentes del proceso de innovación	Fomentar la innovación como parte de la cultura organizacional de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de nuevas propuestas para los productos • crear departamentos creativos, que se ocupen de manera directa en esta labor 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo de sensibilización sobre la importancia de la tecnología de la organización, a través de charlas interactivas • Identificación participativa de procesos susceptibles para incorporar tecnología • Estimación de costos y plan de adquisición. • Ciclo de capacitación tecnológica

Fuente: Licona, 2020.

Las acciones establecidas en cada una de las estrategias, se han configurado en un plan de acción, su posterior puesta en marcha está orientada para fomentar la innovación organizacional, en las cooperativas de pescadores, agrupadas en la Asociación Distrital de Riohacha de Pescadores Artesanales y Mujeres Artesanas - ASOPALANCHE.

PLAN DE ACCION 2021-2023 UNIDAD RESPONSABLE: DIRECCION ADMINISTRATIVA ASOPALANCHE						
ESTRATEGICA: Innovación técnica y administrativa						
OBJETIVO ESTRATEGICO: Establecer pautas para la innovación empresarial con la participación activa de mesas de trabajo						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACIÓN DE RECURSOS	PRESUPUESTO \$
1	Establecer acuerdo operativo y asignar responsables	Del 01-08 al 20-08-2021	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	Presidentes de las cooperativas de pescadores		- Movilización - Logística
2	Contar con viabilidad financiera	Del 01-08 al 20-08-2021	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Recogida de datos - Sistematización de datos
3	Realizar un diagnóstico en las cooperativas para determinar las necesidades organizacionales para el desarrollo de los nuevos productos	Del 01-09 al 31-10	Dirección Administrativa	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Elaboración y presentación de informe de resultados \$ 5.000.000

ESTRATEGIA: Determinantes individuales organizativos						
OBJETIVO ESTRATEGICO: fortalecer los esfuerzos individuales hacia el logro de las metas organizacionales.						
No	ACCIONES O Actividades	FECHA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO \$
1	Comunicar a los empleados a través de talleres la importancia de su participación en los procesos de cambio en la organización	Del 01-11 al 15-11	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Presidentes de las cooperativas de pescadores y empleados de las cooperativas	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Realización de talleres - Logística (refrigerios) - Materiales de apoyo \$ 3.000.000
2	Generar espacios para la presentación de ideas innovadoras.	Del 20-11 al 25-11	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Presidentes de las cooperativas de pescadores y empleados de las cooperativas	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Mesas de trabajo - Dinámicas grupales - Sistematización de resultados - Elaboración de informe y presentación de resultados \$ 2.000.000
3	Revisar bajo el enfoque participativo el perfil organizacional y generar espacios para propuestas de los empleados	Del 26-11 al 30-11	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Presidentes de las cooperativas de pescadores y empleados de las cooperativas	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Mesas de trabajo - Sistematización de resultados - Elaboración de informe y presentación de resultados \$ 1.500.000
ESTRATEGIA: Factores económicos y tecnológicos						
OBJETIVO ESTRATEGICO: Estar apercibido de la política económica y nuevas herramientas TIC que promuevan la participación activa del personal en el proceso organizacional.						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Realizar taller prospectivo para identificar escenarios de coyuntura económica en el departamento para establecer operaciones	Del 01-12 al 10-12-2021	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Presidentes de las cooperativas de pescadores y empleados de las cooperativas	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Un (1) Taller por cooperativa - Elaboración de informe y presentación de resultados - Logística (refrigerios) - Materiales para el desarrollo de los Talleres. - Movilización \$ 3.000.000
2	Detección de necesidades tecnológicas	Del 01-al 10-12	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Presidentes de las cooperativas de pescadores y empleados de las cooperativas	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Visita a las cooperativas - Diseño del instrumento de diagnostico - Desarrollo del diagnostico - Elaboración de informe y presentación de resultados \$ 3.000.000
3	Plan de adquisición de nuevas tecnologías	Del 01-08 al 30-09-2021	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Presidentes de las cooperativas de pescadores y	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Elaboración del Plan - Determinar

				empleados de las cooperativas		costos de nuevas tecnologías - Elaboración de informe y presentación de resultados \$ 2.000.000
4	Plan de capacitación tecnológica y desarrollo	Del 15-12 al 20-12	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Presidentes de las cooperativas de pescadores y empleados de las cooperativas	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Elaboración del Plan - Desarrollo de las capacitaciones - Logística (refrigerios) - Recursos materiales \$ 3.000.000
ESTRATEGIA: Fuentes del proceso de innovación						
OBJETIVO ESTRATEGICO: Fomentar la innovación como parte de la cultura organizacional de la empresa						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Ciclo de sensibilización sobre la importancia de la tecnología de la organización, a través de charlas interactivas	Del 21-12 al 23-12	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Presidentes de las cooperativas de pescadores y empleados de las cooperativas	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Una (1) charla por cooperativa e identificación de procesos - Logística (refrigerios)
2	Identificación participativa de procesos susceptibles para incorporar tecnología	Del 21-12 al 23-12	Presidentes de las cooperativas de pescadores	Presidentes de las cooperativas de pescadores y empleados de las cooperativas	Dirección Administrativa ASOPALANCHE	- Materiales para el desarrollo de las charlas. - Movilización \$3.000.000

CONCLUSIONES

Las conclusiones que a continuación se presentan se derivan del procedimiento metodológico desarrollado a lo largo de la investigación y se generaron a partir de cada uno de los objetivos específicos propuestos los cuales contribuyeron al logro del objetivo general. De allí que sea este el orden seguido para su presentación.

En relación al primer objetivo específico, identificar los tipos de innovación organizacional presente en las cooperativas de pescadores, se evidenció debilidades para introducir nuevos servicios generados por cambios en la organización; asimismo se reflejan limitaciones al momento de modificar las reglas que configuran el perfil organizacional. Es importante destacar, que existen buenas relaciones sociales y flujo comunicacional entre los miembros de las cooperativas.

Respecto al segundo objetivo específico, describir los factores determinantes del proceso de innovación organizacional, en relación con los individuales, los hallazgos revelan resistencia al cambio, por parte de un grupo de personas, de una nueva idea o proceso, por la incertidumbre, el temor de perder algo en lo personal o la creencia de que las transformaciones no serán para el mejor interés de la organización.

En cuanto los determinantes organizativos, hubo cierta neutralidad en reconocer cuan concentrada esta la toma de decisiones en las cooperativas, ello obedece a un efecto contradictorio, pues la característica fundamental de este tipo de organización es que todos participan en la toma de decisiones. No obstante, la centralización-descentralización es de carácter relativo, no absoluto, lo que se quiere decir por relativo es que una organización nunca está completamente centralizada o descentralizada.

En cuanto al tercer objetivo específico, caracterizar los factores que

afectan el proceso de innovación organizacional, el resultado evidencia debilidades en la adopción y uso de nuevas tecnologías; son tímidas las acciones para incorporar nuevas tecnologías de información y comunicación, evitando el surgimiento de nuevos modos de trabajo y la supresión de tareas rutinarias.

Respecto al cuarto objetivo específico, explicar las fuentes del proceso de innovación organizacional en las cooperativas, las manifestaciones conducen a problemas con las fuentes tecnológicas, es decir, son pocas las innovaciones tecnológicas como sistemas administrativos, de gestión o nuevos equipos, que propendan a impulsar el cambio en la organización.

En relación al objetivo general, analizar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores, los hallazgos evidencian que esta presente el tipo de innovación técnica, consideran los cambios en la política económica al momento de concebir una modificación en la organización y toman en cuenta las demandas del mercado en la elaboración de sus productos y/o servicios. No obstante, hay debilidades en el proceso de cambios de reglas, en la adopción de nuevas tecnologías e incorporación de innovaciones tecnológicas.

RECOMENDACIONES

Las conclusiones que a continuación se presentan se derivan del procedimiento metodológico desarrollado a lo largo de la investigación y se generaron a partir de cada uno de los objetivos específicos propuestos los cuales contribuyeron al logro del objetivo general. De allí que sea este el orden seguido para su presentación.

En relación al primer objetivo específico, se recomienda indagar con los empleados de las cooperativas y los usuarios, que nuevos servicios pudiesen prestarse, apalancados en el buen flujo comunicacional evidente en estas organizaciones. Estas indagatorias, deben ser ampliadas para identificar las reglas que configuran el perfil organizacional, susceptible de cambios o mejoras.

Respecto al segundo objetivo específico, iniciar un ciclo de sensibilización dirigido a todo el personal, sobre los beneficios de los procesos de cambios en la organización, orientado a atenuar las incertidumbres, promoviendo al mismo tiempo, la creatividad para la generación de ideas conducentes a incrementar la productividad y el desempeño, impactando positivamente en los usuarios finales de los bienes y/o servicios. Asimismo, consolidar la democratización en la toma de decisiones, fundamental en este tipo de organización.

En cuanto al tercer objetivo específico, establecer acciones encaminadas a la realización de un diagnóstico de necesidades tecnológicas, para la incorporación de nuevas tecnologías. Igualmente, determinar la brecha de adiestramiento o formación tecnológica existente, para capacitar al personal en el uso de esas tecnologías.

Respecto al cuarto objetivo específico, realizar una revisión exhaustiva de los procesos organizacionales, determinar tanto los nudos críticos, como

aquellos susceptibles de innovación tecnológica, es decir, reposición o adquisición de sistemas administrativos, equipos, cambios en la gestión, cambios en la cualificaciones de los profesionales, en terminos generales simplificación o adaptacion de lo existente.

En relación al quinto obojtivo especifico, socializar entre los presidentes de las cooperativas, las estrategias para fomentar la innovación organizacional y el plan de acción para la implantación de las mismas, indicando las actividades, metas, productos, tiempo, recursos requeridos y responsables del desarrollo de dicho plan.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arraut, L. (2008). La Innovación de Tipo Organizacional en las Empresas Manufactureras de Cartagena de Indias. *Semestre Económico*, 11 (22), 185-203.
- Arias, F. (2016). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Ávila, L. y Alarcón, G. (2014). Factores críticos de éxito de las empresas innovadoras: una investigación documental. *Innovaciones de negocios*, 11(21), 143-167.
- Baena, G. (2017). Metodología de la investigación. Serie por competencias. México: Grupo Editorial Patria, S.A.
- Barrera, S. (2005). Innovación en instituciones educativas: un estudio de caso. *Argentina: Universidad y empresa*, 21(37), 31-51.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Bonilla, E. (2011). Metodología de la investigación. Un caso práctico. Universidad de la Guajira. Colombia: Uniguajira.
- Cabo, J. (03 de Noviembre de 2019). Caracterización de procesos. [www.gestion-sanitaria.com](https://www.gestion-sanitaria.com/9-identificacion-procesos-organizacion.html). <https://www.gestion-sanitaria.com/9-identificacion-procesos-organizacion.html>
- Camacho, C.; Gregorio, J. y Wong, M. (2015). Estrés, satisfacción laboral y relaciones sociales en empleados de diversas organizaciones. II Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Ciudad Universitaria. México, D.F.
- Camacho, L. (2015). Innovación organizacional en las instituciones públicas de educación superior como estrategia para el desarrollo de la ciencia y tecnología: factores que afectan su desarrollo. Maracaibo Venezuela: Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín.
- Casanovas, A. (2014). Gestión de políticas de empresa. Cuaderno n° 5 Gestión de políticas de empresa. Serie de cuadernos de cumplimiento legal. México: Kpm.
- Casas, I., Repullo, L. y Campos, D. (2002). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *Aten Primaria*, 31(8), 527-3

- Castells, M. (2005). Internet, libertad y sociedad: una perspectiva analítica. *Sociedad de la información*; 10(5): 5-34.
- Castañeda, D. (2007). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, 18 (1), 135-147.
- Celaya, J. y Herrera, P. (2007). *Comunicación empresarial 2.0. La función de las nuevas tecnologías sociales en la estrategia de comunicación empresarial*. España: Grupo BPMO.
- Colombia, C. D. (1998). Ley 79 de 1988 Por la cual se actualiza la Legislación Cooperativa. Bogotá: Diario Oficial No. 38.648 de Enero 10 de 1989.
- Colombia, C. D. (2013). Estructura, organización y funcionamiento distrital. Bogotá: Diario Oficial No. 48.695 de 5 de febrero de 2013.
- Comisión Económica para América Latina – CEPAL (2011). *Guía para la elaboración de un proyecto censal*. Serie Manuales N° 70. Chile: Publicación de las Naciones Unidas.
- Cornejo, A. (2019). Teoría del caos y estrategia empresarial. *Tendencias*, XIX(1), 204-214.
- Cuadrado, J. (2010). *Política económica: elaboración, objetivos e instrumentos*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Chandler, A. (2000). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American*. New York: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Decenzo, D. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: Limusa.
- Del Canto, E., y Silva, A. (2013). Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. *Ciencias Sociales*, III (141), 25-34.
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto calidad del servicio y su modelo de medición. *Innovar revista de ciencias administrativas y sociales*, 4(1), 117-135.
- Eclass. (3 de Noviembre de 2019). *Procesos*. <https://blog.eclass.com>. <https://blog.eclass.com/clase-la-organizacion-por-procesos>
- Faloh, R. (2019). Innovación organizacional. *Retos de la dirección*, 1(1), 4.-21.

- Farfán, D. y Garzón, M. (2016). La gestión del conocimiento. Documento de investigación No 29: 0124-8219, Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Fernández, J. (2017). Capacidades tecnológicas y organizacionales de las empresas mexicanas participantes en la cadena de valor industria aeronáutica. Economía, teoría y práctica, 3(2),65-98.
- Fernández, J. (2006). Principios de política económica: Ejercicios de test y cuestiones resueltas. Madrid, España: Delta Publicaciones.
- Ferrer, R. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones. Ciencias Sociales, 6(1), 102-114.
- Fundación COTEC para la Innovación Tecnológica. (2009). Encuesta de percepción social de la innovación. <https://cotec.es>
<https://cotec.es/observacion/encuesta-de-percepcion-social-de-la-innovacion/0e696b76-87a8-1d3c-8c7e-7a8f4d6097d1>
- Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid. (2010). Manual de comunicación para investigadores. Universidad Autónoma de Madrid: España.
- Galán, J. (2006). Innovation is good fitness is better. Journal of Business Strategy, 3 (5), 85-90.
- Galo, E. (2018). Las TICs en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. Revista científica dominio de las ciencias, 6(2), 206-217.
- García-Majón, J. (15 de Octubre de 2019). Crecimiento empresarial. <https://gcg.universia.net>.
<https://gcg.universia.net/article/view/381/efectos-inversion-i-d-crecimiento-empresarial>
- Gargallo-Castel, A. (2007). La adopción de las tecnologías de la información y comunicación en las pequeñas y medianas empresas. Alcance, 8 (2) 357-374.
- Garibay, E. (2008). La gran variedad de fuentes de la innovación. Ideas CONCYTEG, 213-235.
- Garvin, D. (2012). Building a learning organization. Harvard Business, 4 (2),78-91.
- Garza, J. (2012). La innovación organizacional en empresas mexicana. México: Innovaciones de Negocios.

- Gibson, J.; Ivancevich, J.; Donnelly, J.; y Konopaske, R. (2009). Organizaciones comportamiento, estructura y procesos. México: McGraw-Hill.
- Golf, E. (16 de Octubre de 2019). Propensión a la innovación tecnológica. repositorio.colciencias.gov.co/handle/11146/472?mode=full. <http://hdl.handle.net/11146/472>
- Gómez, R. (2006). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Universidad & Empresa*, 6(4),62-91.
- González, S. (15 de Octubre de 2019). Procesos económicos e innovación. <http://www.mintic.gov.co>. https://www.mintic.gov.co/portal/604/articulos-6308_recurso_1.pdf:
- Gosende, M. (2013). Factores organizacionales que determinan la capacidad innovadora en pymes Argentinas. Argentina : Universidad de Buenos Aires.
- Guzmán, P. (03 de Noviembre de 2019). Innovación administrativa y sus características. <http://www.academia.edu>. https://www.academia.edu/5294440/la_innovaci%C3%93
- Granda, G. (2016). Incidencia del aumento de la demanda en la calidad del servicio al cliente de las PYMES. *Empresarial*, 5(2),13-20.
- Grossetti, M. (2009). ¿Qué es una relación social? Un conjunto de mediaciones diádicas. *Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 10 (2), 44-62.
- Grosso, F. (2015). Desarrollo organizacional en los nuevos entornos tecnológicos: Un desafío gerencial. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 6 (4), 31-41.
- Hall, R. (2001). Organizational size, complexity, and formalization. *American Sociological*, 32 (6), 903-912.
- Hammer, M. (1993). Reengineering the corporation. New York: Harper Bussiness Books.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.
- Hodgson, G. (2011). ¿Qué son las instituciones? *CS*, 8(2),17-53.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). Metodología de la investigación: Guía para una comprensión holística de la ciencia. Bogotá, Colombia: Quirón.

- Innova Solutions (2008). La tecnología de la información y la paradoja de la productividad. Cómo evaluar el valor de las inversiones en tecnologías de la información. México: Oxford University Press.
- Jones, G. (2008). Teoría organizacional diseño y cambios en las organizaciones . México: Pearson.
- kotter, J. (2015). Leading change: Why transforamtion efforts fail. Harvard Business, 12 (4), 39-59.
- Lemelin, A. (2008). Métodos cuantitativos de las ciencias sociales. Universidad Autónoma de Puebla. México: Dirección General de Fomento Editorial.
- Lira, M. (2009). Cómo puedo mejorar el servicio al cliente: técnicas para perfeccionar al actitud en el servicio a clientes. México: Et fait au Mexique.
- López, J. (2006). Innovación tecnológica en PYMES. Un estudio comparativo entre Barranquilla y el Valle de Mondragón. Tesis Doctoral Universidad de Mondragón ETEO.
- López-Roldán, P. y Fachelli, S. (2015). La encuesta. Metodología de la Investigación Social Cuantitativa. Bellaterra (Cerdanyola del Vallès): Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona. Capítulo II.3. Edición digital: <http://ddd.uab.cat/record/163567>
- López, J. y De la Garza, M. (2018). Tecnología y aprendizaje organizacional factores influyentes sobre la satisfacción profesional en residentes de pregrado. Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación, 18 (2), 1-23.
- Londoño, J. (2015). Tenología como factor de innovación en empresas colombianas. Venezolana de Gerencia, 8 (4), 201-2016.
- Manual de Oslo (2018). Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Madrid, España: Grupo Tragsa.
- Malhorta, K. (2008). Investigación de mercados. México: Pearson.
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque eficiente. Científica Visión de Futuro, 12 (4), 169-184.
- Méndez, C. (2011). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. México, Distrito Federal: Limusa.
- Minguela, B. y Rodriguez, M. (2000). Desarrollo de nuevos productos: consideraciones sobre la integración funcional. Cuadernos de estuios empresariales, 6 (2), 165-184.

- Miranda, U. y Acosta, Z. (2009). Fuentes de información para recolección de información cuantitativa y cualitativa. <https://ocs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885032/texto-no-2-fuentes-de-informacion.pdf>
- Mintzberg, H. (2000). Estructura de las organizaciones. España: Ariel.
- Morales, M. (2010). Enfoques y retos de extensión universitaria como mecanismo de integración. Bogotá, Colombia: ALTEC.
- Morales, M.; Ortíz, C. y Arías M. (2014). Factores determinantes de los procesos de innovación: una mirada a la situación en Latinoamérica. Escuela Administración de Negocios, 4(1), 148-163.
- Moreno-Luzón, M. (2001). La gestión de la calidad y diseño de organizaciones: Teoría y estudio de casos. Madrid: Prentice Hall.
- Niño, V. (2011). Metodología de la investigación. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Nuñez, M. (2005). El factor humano: resistencia a la innovación tecnológica. ORBIS, Ciencias Humanas , 3(5),113-140.
- Ortega, V. (2013). Relación entre innovación y desempeño organizacional . Manizales Colombia : Universidad Nacional de Colombia.
- Ostos, J. (2010). Efecto mediador de la innovación organizacional en la relación entre el entorno y el desempeño organizacional en empresas de servicios . Colombia: ESADE.
- Parella, S.; y Martins, F. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Peiro, J. (2008). La introducción de nuevas tecnologías en las organizaciones. Papeles del Psicólogo, 29(1), 68-82.
- Pérez, M. (2016). La Conducta Organizacional ¿Es necesario instaurar el código de conducta organizacional? Empresarial, 10 (4), 21-26.
- Perozo, E. y Nava, Á. (2005). El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial Revista Venezolana de Ciencias Sociales, 9(2), 488-504.
- Pertuz, V., y Pérez, A. (2015). Modelo de cultura organizacional innovadora en caficultores del departamento del Cesar, Colombia. Investigación, Desarrollo e Innovación, 8 (4), 117-130.
- Pertierra, G. (2003). Sistemas de Información Gerencial. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.

- Pfeffer, J. (2000). Los nuevos rumbos en la teoría de la organización. Oxford, 2 (5), 243-258.
- Platero, J. (2015). Revisión y adaptación al concepto de innovación al contexto empresarial español. Estudios empresariales. Segunda época, 4 (2), 5-23.
- Prieto, J. (2008). Impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la educación y nuevos paradigmas del enfoque educativo. Educación médica superior, 25(1), 95-102.
- Quero, L. (2008). Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo. Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales, 6(3),25-47.
- Raineri, A. (2010). Administración del cambio organizacional en empresas chilenas. Estudios de administración, 3 (1),1-41.
- Rivera, L. (09 de Septiembre de 2019). <https://repository.urosario.edu.co>
Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle>
- Robbins, S. (2007). Fundamentos de administración: Conceptos y aplicaciones. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (2010). Administración. México: Prentice Hall. Pearson Educación de México.
- Roberts, J. (2000).Factores determinantes de los procesos de innovación: una mirada a la situación en Latinoamérica. Administración y negocios, 72 (6), 148-163.
- Ruíz, A. (2003). Determinantes y consecuencias de la innovación organizacional: Una aproximación desde la perspectiva de la gestión de la calidad total. Granada, España: Universidad de Granada.
- Salas, K. (2015). Determinantes de la innovación y la productividad en las subsidiarias extranjeras y las empresas exportadoras en la industria en Colombia. Estudios Empresariales. Segunda época, 6 (2), 49 – 73.
- Saldañas, J. y Cervantes, J. (2000). Mercadotecnia de servicios. Contaduría y Administración, 199 (14), 75-90.
- Santos, D. (2012). Fundamentos de la comunicación. México, Estado de México: Red Tercer Milenio.
- Santos, G. (2016). Validez y confiabilidad del cuestionario de calidad de vida SF-36. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México. <https://www.fcfm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf>

- Sánchez, T. y León, L. (2017). La Política Económica en la Gestión Empresarial. Ecuador:UTMACH.
- Senesi, S. (2007). La emergencia de las Redes en el sector productor de granos en Argentina. Programa de Agronegocios y Alimentos. Facultad de Agronomía Universidad de Buenos Aires.
- Scarone, C. (2005). La innovación en la empresa: la orientación al mercado como factor de éxito en el proceso de innovación en producto. Cataluña: Interdisciplinary Insitute .
- Sierra, M. (Viernes de Noviembre 02 de 2019). <https://www.sedici.unlp.edu.a>. Obtenido de file:///C:/Users/DR3513~1.JOS/AppData/Local/Temp/Documento_completo.pdf
- Sojo, M., y Mora, R. (2017). Innovaciones organizativas y sus determinantes: Un estudio de casos comparativo. *Tecnología en Marcha*, 8(2), 3-12.
- Tamayo y Tamayo, M. (2013). El proceso de la investigación científica. México: Limusa, Grupo Noriega Editores.
- Tecnológica., F. C. (2009). Casos de desarrollo de productos. Salamanca, España: Anzos, S. L.
- Tejedor, F. (2005). Análisis descriptivo de datos en educación. *Revista electrónica de investigación y evaluación educativa*, 5 (2), 20-45.
- Tenesaca, I. (Lunes 09 de Septiembre de 2019). <https://dspace.ucuenca.edu.ec/> Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1143/1/tad994.pdf>
- Thusman, J. (2010). Innovación, aprendizaje organizativo y resultados empresariales. Un estudio empírico. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 29 (5), 31-56.
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Educación*, 33 (1), 155-16.
- Vega, C., Martínez, J. y López, M. (03 de Noviembre de 2019). Innovación administrativa. <http://acacia.org.mx>. <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/C310.pdf>
- Vilardy, W., Plata, D. y Romero, M. (2010). Innovación administrativa en el fortalecimiento de la planeación estratégica para la gerencia universitaria. *Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 16 (4), 82-89.

- Volpentesta, J. (2016). El impacto de las TICS sobre las estructuras organizacionales y el trabajo del hombre en las empresas. *FACES. Universidad Nacional de Mar del Plata*, 4(6),81-94.
- Wiemann, J. y Giles, H. (2013). La comunicación interpersonal. En: Hewstone, M. y otros: *Introducción a la Psicología Social. Una perspectiva europea*. Barcelona, España: Ariel.
- Zaltman, A. (2019). Sobre el cambio organizacional. Una revisión bibliográfica. *INNOVAR*, 23(50), 35-52.

ANEXO A
INSTRUMENTO VALIDADO

**INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS COOPERATIVAS DE
PESCADORES DEL DISTRITO ESPECIAL TURISTICO Y CULTURAL DE
RIOHACHA, LA GUAJIRA**

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN
JUICIO DE EXPERTO**

YEINNI DE JESUS LICONA ALARCON

**Directora
XXXXXX XXXX XXXX
Doctora xxxxxx xxxxxx xxxx**

**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
RIOHACHA, ABRIL 2020**

Riohacha, fecha

**Doctor (a)
NOMBRE DEL EXPERTO
Profesor Uniguajira**

Cordial saludo:

Por medio de la presente solicito su valiosa colaboración para la revisión y juicio como experto en relación con el cuestionario que está dirigido a recolectar información sobre: Las tecnologías de la información y la comunicación, como herramienta para la gestión financiera en el Departamento de Transportes y Transito de La Guajira. (DATTTG)

El juicio emitido está dirigido a establecer si el instrumento cumple con los parámetros y exigencias requeridas para el desarrollo adecuado del cumplimiento del objetivo general que se persigue con el mismo, así como los elementos necesarios para nuestro contexto.

Se ha procedido a construir un instrumento para facilitar la recolección de información útil y confiable, sobre el proceso de validación del contenido con criterios claros, por lo cual se agradece su colaboración.

Agradezco de antemano la atención prestada,

Atentamente,

YEINNI DE JESUS LICONA ALARCON

Participante, Maestría en Administración de Empresas

I. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombre y Apellido:	
Institución donde trabaja:	
Título de Pre-Grado:	

Institución donde lo obtuvo:	
Título de Maestría:	
Institución donde lo obtuvo:	
Título de Doctorado:	
Institución donde lo obtuvo:	

II. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

Innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha, La Guajira.

III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivo general

Analizar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

3.2 Objetivos específicos

- Identificar los tipos de innovación organizacional presente en las Cooperativas de Pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.
- Describir los factores determinantes del proceso de innovación organizacional de las Cooperativas de Pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.
- Caracterizar los factores que afectan el proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.
- Determinar las fuentes del proceso de innovación organizacional presentes en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

- Proponer estrategias para fomentar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

IV. SISTEMA DE VARIABLE

4.1 Definición conceptual

Innovación organizacional: Son los cambios en la formas de organización y gestión de la institución; cambios en la organización e incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente e implantación de orientaciones estratégicas corporativas nuevas o sustancialmente modificadas (López, 2006).

5.2 Definición operacional

En la presente investigación se entiende por innovación organizacional los cambios en las formas de organización y gestión, de las cooperativas de pescadores ubicadas en el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha; caracterizada por las dimensiones: a) tipos de innovación organizacional; b) factores determinantes de la innovación organizacional; c) factores que afectan el proceso de innovación organizacional; y d) fuentes del proceso de innovación organizacional medida a través de los indicadores de mercado y tecnológicas.

V. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Enfoque: cuantitativo

Tipo de investigación: descriptiva

Diseño: no experimental, transeccional

Técnica: encuesta

Instrumento: Cuestionario, diseñado en escala de Likert, conformado por (36) afirmaciones (ítems), cuyas respuestas corresponde a cinco alternativas.

Población: En este estudio la población está conformada por veintiséis (26) Presidentes de cooperativas que hacen vida en la Asociación Distrital de Riohacha de Pescadores Artesanales y Mujeres Artesanas.

Cuadro 1. Operacionalización de la variable

Objetivo general: Analizar la innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.				
Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores
Identificar los tipos de innovación organizacional presente en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.	Innovación organizacional	Tipos de innovación organizacional Yamakawa (2011) Ostos (2011)	Innovación técnica	Existencia de nuevos productos por cambios organizacionales
				Existencia de nuevos procesos organizacionales
				Existencia de nuevos servicios por cambios organizacionales
			Innovación administrativa	Cambio en las relaciones sociales
				Cambio en la comunicación
				Cambio en las reglas
Describir los factores determinantes del proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.	Innovación organizacional	Factores determinantes de la innovación organizacional Chiavenato (2010)	Determinantes individuales	Aspectos del liderazgo en la organización
				Roles de apoyo a la innovación
				Resistencia al cambio
			Determinantes organizativos	Rasgos de centralización
				Rasgos de formalización
				Rasgos de complejidad
Caracterizar los factores que afectan el proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.	Innovación organizacional	Factores que afectan el proceso de innovación organizacional Ortega (2018) Robbins & Coulter, (2007)	Económico	Cambios en la política económica
				Demanda del servicio
			Tecnológico	Adopción de nuevas tecnologías
				Uso de las nuevas tecnologías
Explicar las fuentes del proceso de innovación organizacional presentes en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.	Innovación organizacional	Fuentes del proceso de innovación organizacional Garibay (2008), Barrera (2005), Quero (2008)		De mercado
				Tecnológicas
Proponer un plan de acción para fomentar la innovación organizacional en las				Este objetivo será desarrollado con los resultados del estudio.

cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Rihacha.		
---	--	--

Fuente: Licona (2019).

TABLA DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DE ÍTEMS DEL CUESTIONARIO

Objetivo: Identificar los tipos de innovación organizacional presente en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha												
Variable: Innovación organizacional												
Dimensión: Tipos de innovación organizacional												
INDICADORES	DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES	ITEMS	OBJETIVO		VARIABLE		DIMENSION		INDICADORES		REDACCION	
			P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
Existencia de nuevos productos por cambios organizacionales	Para Sierra (2019) el término de nuevo producto se refiere a productos originales, innovados, mejorados o modificados; obtenidos por la generación sistemática de ideas por parte del personal de la organización.	1. La cooperativa promueve la generación de ideas por parte de su personal.										
		2. Existencia de un nuevo o mejorado producto obtenido por las ideas del personal vinculado a la organización.										
Existencia de nuevos procesos organizacionales	Para Mallar (2010) un proceso organizacional es el conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados.	3. La organización introduce nuevas actividades de trabajo que agregan valor a sus productos comerciales.										
		4. Las actividades específicas de trabajo, permiten agregar valor a los nuevos sistemas logísticos o de distribución.										
Existencia de nuevos servicios por cambios organizacionales	Para Saldaña y Cervantes (2000) el servicio es un proceso, una serie de acciones, un desempeño, un esfuerzo. El servicio para estos autores, se vende o se intercambia por otros; como tal es intangible aun cuando intervengan algunos elementos perceptibles por los sentidos (tangibles, olfateables, entre otros). En tal sentido, lleva inherente la limitación del tiempo; algo que ocurre y el usuario experimentan durante un período determinado; implica trabajo, intelecto, e instalaciones físicas.	5. Se introducen en la organización nuevas acciones para ofrecer productos diferentes a los usuarios.										
		6. Existen nuevos procesos en las cooperativas, resultado del intelecto de los trabajadores vinculados a ellas, para ofrecer mejores productos a sus usuarios.										
Cambio en las relaciones sociales	Para Grossetti (2009) las relaciones sociales no implican una conciencia organizadora, un sentimiento de pertenencia, ni una frontera. Una relación social no es sólo una construcción metodológica, ella es además una realidad compleja vivida y percibida por los actores sociales; se encuentra con el entorno colectivo al seno del cual estas relaciones se forman antes de lograr su autonomía.	7. Se fortalecen las relaciones sociales, con otras cooperativas para introducir mejoras en los servicios.										
		8. Se establecen nuevas asociaciones producto de la relación con actores del entorno de la organización.										
Cambio en la comunicación	Según Vera (2008) entre las estrategias fundamentales para la conformación de equipos de alto desempeño donde se lleve a cabo una transformación de las comunicaciones, se deben tener en cuenta la provisión de recursos, la retroalimentación del directivo, empoderar a los colaboradores, generar procesos de formación en liderazgo y ser flexible ante las diferentes situaciones.	9. El proceso comunicacional entre los miembros de la cooperativa es eficiente.										
		10. Los directivos de la cooperativa establecen mecanismos de comunicación para crear procesos de retroalimentación en el resto de los integrantes.										
Cambio en las reglas	Según Rimari (2008) el cambio en las reglas del juego de la innovación organizacional se hace a medida que se avanza en la mercadotecnia de los más cercanos competidores para así ir a la par de los avances tecnológicos, científicos y humanos dentro de las diversas organizaciones que conforman el mundo empresarial.	11. La organización introduce cambios en sus reglas considerando las estrategias de mercadeo de las otras cooperativas.										
		12. Los cambios de las reglas en la organización van a la par con los avances tecnológicos.										
Objetivo: Describir los factores determinantes del proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.												
Variable: Innovación organizacional												
Dimensión: Factores determinantes de la innovación organizacional												

Aspectos del liderazgo en la organización	Según Gibson, Ivancevich, Donelly, & Konopaske (2009) se han analizado conductas de las personas que determinan la eficacia de su liderazgo y sus efectos en las mediciones de la eficacia, como la producción y la satisfacción de los seguidores, esta teoría ha enfatizado la idea de que los líderes deben enfrentar dos aspectos separados pero interrelacionados de sus situaciones: deben cumplir con la tarea y deben hacerlo mediante los esfuerzos de las personas quienes dirigen. La conducta de liderazgo se puede estudiar analizando lo que hacen los líderes para terminar la tarea y mantener el esfuerzo de la gente que la realiza.	13. El líder se enfoca en terminar sus tareas en la cooperativa y supervisa muy de cerca a sus trabajadores.																		
		14. El líder de la cooperativa delega responsabilidades a sus empleados y equipo de trabajo la toma de decisiones inherentes a su cargo.																		
Roles de apoyo a la innovación	Para Roberts (2000) existen papeles importantes en el proceso innovador, explican que las personas comprendidas en un desarrollo deben desempeñar varios papeles importantes además de la aplicación de sus habilidades, identifican roles o papeles claves para conseguir innovaciones valiosas, los generadores de ideas: Contribuyen con sus ideas tanto para iniciar proyectos como para ayudar a solucionar problemas.	15. Los directivos de la cooperativa apoyan a las personas generadoras de ideas innovadores para iniciar proyectos.																		
		16. Los directivos de la cooperativa apoyan aquellas personas comprometidas en el desarrollo de ideas claves para el proceso innovador en la organización.																		
Resistencia al cambio	Según Chiavenato (2010) la oposición a la innovación no siempre es del todo perjudicial, puede que estas reacciones generen beneficios, la administración puede reexaminar las propuestas de cambio para adecuarlas a las expectativas de los que tienen que estar sintonizados con las necesidades reales de la organización, de esta manera se corrige antes de que surjan conflictos más graves.	17. La cooperativa promueve cambios en los trabajadores sintonizados con las necesidades reales de la organización.																		
		18. Existe resistencia activa en los trabajadores de la cooperativa para participar en los cambios.																		
Rasgos de centralización	Para Chiavenato (2010), la centralización se refiere a la localización y distribución de la autoridad para tomar decisiones. La centralización implica concentración de las decisiones en la cima de la organización, es decir en el nivel institucional, con poca o ninguna delegación en el nivel intermedio. En la centralización, todas las decisiones deben ser llevadas hacia la cúpula, para que esta apruebe o decida. El dirigente debe asumir todas las decisiones dentro de la organización, incluso sus numerosos detalles.	19. La toma de decisiones en la cooperativa la realizan los directivos del nivel superior.																		
		20. En la cooperativa, todas las decisiones son llevadas al nivel superior para ser aprobadas y decidir.																		
Rasgos de formalización	Chiavenato (2010) precisa que la formalización se refiere a la existencia de reglas y reglamentos que prescriben cómo, cuándo y por qué se ejecutan las tareas. La formalización es el grado en que las reglas y reglamentos se definen explícitamente para gobernar el comportamiento de los miembros de la empresa.	21. Existen reglas en la organización donde se regulariza el comportamiento de los miembros.																		
		22. En la organización existe un reglamento donde se establece el orden del comportamiento de los miembros.																		
Rasgos de complejidad	Según Comejo (2019), la complejidad organizacional en base a las variables de diferenciación horizontal que es el grado de diferencia entre las unidades, basado en la orientación de sus miembros, la naturaleza de las tareas que ejecutan, su educación y entrenamiento. La diferenciación vertical que comprende los niveles de la jerarquía, y la diferenciación espacial que es el grado de dispersión geográfica entre las facilidades y las personas.	23. Existen en la organización múltiples niveles de jerarquía en las que se agrupan el personal.																		
		24. En la cooperativa existen diferentes niveles de mando entre la dirección y los operativos.																		

Objetivo: Caracterizar los factores que afectan el proceso de innovación organizacional en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

Variable: Innovación organizacional.

Dimensión: Factores que afectan el proceso de innovación organizacional.

Cambios en la política económica	Los cambios en las políticas económicas son constantes, la generación de transformaciones en las organizaciones y de nuevos métodos de trabajo serán exiguos; hoy en día, la mayor competencia y complejidad requieren que dichas organizaciones sean más creativas, flexibles, ágiles, con capacidad para responder las demandas del entorno, por lo cual es importante que éstas se desarrollen en un ambiente de estabilidad económica. (García-Majón, 2019)	25. Los cambios en las políticas económicas afectan la generación de transformaciones en la cooperativa.																		
		26. Los nuevos métodos de trabajo durante los cambios en las políticas económicas permite a la organización responder a las demandas del entorno.																		
Demanda del servicio	Para Robbins (2007) la fluctuación de los mercados afecta los procesos de innovación en las organizaciones, debido a la intensificación de la competencia; las empresas hoy día deben adaptarse constantemente a los deseos cambiantes de los consumidores al desarrollar nuevas capacidades de búsqueda para lograr satisfacer dichos deseos.	27. Los nuevos productos comerciales surgen en función de las necesidades reales del mercado.																		
		28. La cooperativa adapta sus productos comerciales a los deseos de los consumidores.																		
Adopción de nuevas tecnologías	Las empresas consideran la adquisición y adaptación de nuevas tecnologías como un camino hacia la innovación, y que en general se da a partir de la compra de tecnología que también en muchos casos incluye conocimiento tecnológico (Peiró, 2008).	29. La cooperativa adquiere nuevas tecnologías para su crecimiento tecnológicos.																		
		30. La tecnología se adapta a los procesos organizacionales de la cooperativa.																		
Uso de las nuevas tecnologías	Para Galo (2018) las tecnologías de la información y comunicación son esenciales para mejorar la productividad, la calidad y el control en las empresas; no obstante, el simple hecho de introducir tecnología en los procesos empresariales no es garantía de éxito; por ello hay que considerar tener un conocimiento de los procesos de dichas empresas, planificar las necesidades de tecnología e incorporar poco a poco los sistemas tecnológicos existentes, iniciando por los más básicos.	31. El uso de la tecnología en la cooperativa se hace de manera planificada y eficiente.																		
		32. Cada dependencia de la cooperativa tiene acceso a las tecnologías adquiridas.																		
Objetivo: Explicar las fuentes del proceso de innovación organizacional presentes en las cooperativas de pescadores del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.																				
Variable: Innovación organizacional																				
Dimensión: Fuentes del proceso de innovación organizacional																				
De mercado	Según Garibay (2008) las fuentes de la innovación referidas al mercado pueden interpretarse como una cultura organizacional orientada a vigilar el comportamiento de las variables relacionadas con los consumidores y la competencia. La valoración del comportamiento del mercado es un insumo fundamental para generar los cambios y mejoras que permitan ofrecer mayor valor a los clientes.	33. Se realizan estudios de mercado para introducir cambios en la organización.																		
		34. La cooperativa conoce las necesidades el mercado para introducir mejoras en la organización.																		
Tecnológicas	Garibay (2008) una organización que disponga de tecnología podrá disponer de información estadística y de otra índole como apoyo a la toma de decisiones, así como satisfacer las necesidades inmediatas de los usuarios. Consiste además en la necesidad de introducir innovaciones como soporte para la eficacia de los procesos. Las fuentes tecnológicas imponen un aprendizaje tecnológico que promueve cambios organizacionales y flexibilidad para adaptarse a las exigencias del mercado.	35. Las nuevas herramientas tecnológicas implementadas en la cooperativa mejoran el acceso a información clave para la toma de decisiones.																		
		36. Los cambios organizacionales en la cooperativa se originan por el uso de la tecnología.																		

NP: no pertinente,

A: adecuada,

I: inadecuada

