

## **Innovación y capacidad de innovación: conceptos y tipologías**

Autor: Sara Noemí Castiglioni<sup>12</sup>

### **3.1 Reseña del Capítulo**

La Real Academia Española define la palabra innovar como: del latín ‘*innovāre*’, mudar o alterar algo, introduciendo novedades, sin embargo, no existe una unanimidad en la definición del concepto en los ámbitos de negocios y académicos. La literatura sobre innovación ha sido descripta como “fragmentada” [CITATION Kel78 \p 164 \l 1033 ], “contradictoria” [CITATION Kim81 \p 698 \l 1033 ] y “susceptible de interpretación” [CITATION Dow76 \p 700 \l 1033 ]. Sumado a esto, Anderson y King describen el término innovación como “elusivo para ser definido” [CITATION And93 \p 1 \l 1033 ], con esto en mente este capítulo se propone dar luz mediante el estudio de la literatura sobre innovación y capacidad de innovación en lo que conceptos y tipologías se refiere que permitirán clasificar en la capítulos siguientes ciertas mejoras en el sistema de administración de justicia califican como innovaciones y de que tipo. Por otro lado, se describirán las principales diferencias entre innovación en el sector público y el sector privado.

### **3.2 Innovación: definiciones y caracterización**

Es bien sabido que la innovación no es un fenómeno nuevo. Posiblemente sea tan antiguo como la humanidad misma. Y según la mirada de Fagerberg parece ser algo inherente a los “humanos” en su tendencia a pensar sobre nuevas y mejores formas de hacer las cosas y para probarlas en la práctica. Fagerberg manifiesta que un mundo sin innovación seguramente sería muy diferente al actual, sin las innovaciones que le dieron forma [CITATION Fag \l 1033 ]. Llevando esto al ámbito de la administración de justicia, este mundo sin innovación carecería de actuaciones electrónicas, despapelización y subastas judiciales electrónicas solo por citar algunos ejemplos de innovaciones que ha implementado el Poder Judicial de la Provincia de San Luis [ CITATION Flo18 \l 1033 ].

---

<sup>1</sup> Doctorado en Liderazgo en Innovación Sistémica – ITBA

<sup>2</sup> Tema de tesis: Capacidad de Innovación en los Poderes Judiciales. Capítulo III.

Ahora bien, retomando los desafíos que se plantearon en la reseña del capítulo, las primeras investigaciones sobre innovación pueden ser rastreadas hasta el trabajo de Joseph Schumpeter en 1912 —período conocido como “Schumpeter Mark I”— donde Schumpeter describe la innovación como *nuevas combinaciones* de recursos existentes [ CITATION Gro88 \l 1033 ]. Varios años después Rogers (1983), por otro lado, define innovación como: “una idea, práctica o objeto que es percibido como novedoso para un individuo o otra unidad de adopción” [CITATION Rogss \l 1033 ], lo que lleva a revisar las definiciones de invención, adopción y difusión. Para comenzar se hace necesario realizar una distinción entre invención e innovación, donde la primera refiere a la primera ocurrencia de una idea para un nuevo producto o proceso, mientras que la segunda es el primer intento para llevarlo a la práctica. Rogers argumenta que en muchas ocasiones la invención y la correspondiente innovación se encuentran desfasadas en el tiempo [ CITATION Rogss \l 1033 ], principalmente por la falta de disponibilidad de tecnología que permita hacer efectiva la invención.

Si bien se encuentran fuera del alcance del presente trabajo los desarrollos que abordan el desarrollo económico, se desarrollaran los conceptos incorporados por Schumpeter en 1934 para dar sustento a la innovación desde la perspectiva de un proceso sistémico y dinámico como impulsores del mencionado desarrollo. A este respecto, Schumpeter argumenta que el desarrollo económico es impulsado por la innovación a través de un proceso dinámico por el cual las nuevas tecnologías reemplazan a las anteriores, proceso al cual el denomina “destrucción creativa”. Siguiendo con la visión de Schumpeter las innovaciones “radicales” crean mayores cambios disruptivos, mientras las que se dan de manera ‘incremental’ avanzan de manera continua en el proceso de cambio [ CITATION Sch34 \l 1033 ].

Ahora bien, cuando se habla de introducir una novedad, se plantean al menos dos preguntas: por un lado, si el objeto de estudio es introducido por primera vez a nivel mundial, y por el otro, si se trata de una innovación existente que se introduce en un nuevo contexto. Tratando de responder a estas preguntas, se discutirá una práctica aceptada, también basada en el trabajo de Schumpeter, que indica lo siguiente: Si A introduce por primera vez una innovación particular en un contexto, y luego B introduce la misma innovación en otro

contexto, se reserva el término “innovador” para A y se caracteriza a B como “imitador”. Sin embargo, alguien podría decir, siguiendo la definición del propio Schumpeter, que los dos son innovadores [ CITATION Fag \l 1033 ].

Sin embargo, siguiendo la lógica de Fagerberg, cuando se comercializa algo por primera vez y luego se copia y se introduce en un contexto nuevo, existe una diferencia cuantitativa. Los mayores argumentos a este respecto incluyen una gran cantidad de comportamiento imitativo (imitación), o lo que también se conoce como “transferencia tecnológica”. Este hecho no excluye la posibilidad de que la imitación tenga como resultado una nueva innovación. Fagerberg argumenta que la introducción de algo en un nuevo contexto a menudo trae aparejado un considerable grado de adaptación —y, por consiguiente, innovación incremental. Así lo señalan Kline y Rosemberg (1986) exponiendo que muchas innovaciones significativas ocurren durante el proceso de difusión [ CITATION Kli86 \l 1033 ],

sumado a esto Kim y Nelson (2000) sugieren que el término “imitación activa” para los productores que, al imitar los productos existentes, los modifican e introducen mejoras [CITATION Kim00 \l 1033 ].

Siguiendo con el tema, el Manual de Oslo (2005) no contempla como innovación la difusión de nuevas tecnologías a otras divisiones o partes de la firma, luego de la adopción inicial o de la comercialización inicial [CITATION Eur05 \p 18 \l 1033 ]. A raíz de que el sujeto de estudio de este trabajo es la metaorganización Poder Judicial y debido a que en la práctica cada Poder Judicial cuenta con autonomía [CITATION Ley95 \l 1033 ], y haciendo referencia a la nota del Manual de Oslo, será considerada innovación cuando la misma sea difundida desde el Poder Judicial de una Provincia a otra o de un Fuero a otro, mas no cuando se trate dentro de la misma Provincia o en el mismo Fuero.

Otros elementos novedosos que incorpora el Manual de Oslo son algunas cuestiones más actuales como las actividades de innovación, las cuales define como: “todos los pasos científicos, tecnológicos, organizacionales financieros u comerciales que realmente, están destinados a llevar a la implementación de innovaciones” [CITATION Eur05 \p 47 \l 1033 ]. Este punto resulta sumamente interesante a la hora de evaluar la capacidad de innovación de

una organización, ya permite no solamente evaluar teniendo en cuenta el resultado final ‘la innovación’, sino también las actividades que realizó la organización sin perjuicio de que la innovación llegara o no a ver la luz. Dependiendo de grado de implementación de la innovación el Manual define para un determinado período de tiempo tres tipos de actividades: i) exitosas, las que han dado como resultado una innovación, que puede o no haber sido exitosa comercialmente, ii) en proceso —también conocidas en inglés como *ongoing*— que aún no han resultado en la implementación de la innovación; y iii) abandonadas, las que se abandonaron antes de la implementación de la innovación [CITATION Eur05 \p 18 \l 1033 ].

### 3.3 Tipologías de innovación

A lo largo de los años se han realizado varios intentos para desarrollar y aplicar tipologías de innovación. En esta sección se discutirán estos intentos y los aspectos que cada uno abarca. La revisión bibliográfica evidencia tres grupos de tipologías: i) enfoque en sistemas socio técnicos; ii) enfoque en las características de innovación; y iii) enfoque en las fuentes de innovación. En este apartado se discutirán los tres enfoques.

#### 3.3.1 Enfoque en sistemas socio técnicos

En lo que a sistemas socio-técnicos se refiere, Schumpeter (1934) identificó cinco posibles tipos de innovación que junto con otros conceptos que se detallaran mas adelante sirvieron como base para las definiciones actuales: i) la introducción de un nuevo producto o de un cambio cualitativo en un producto existente; ii) innovación de procesos nuevos para una industria; iii) la apertura de un mercado nuevo; iv) el desarrollo de nuevas fuentes de suministro de materias primas o otros inputs; y v) nuevas formas de organizar el negocio, también conocida como innovación organizacional[ CITATION Sch34 \l 1033 ]. La Innovación organizacional, en el sentido utilizado por Schumpeter, también incluye los arreglos que exceden a las firmas como por ejemplo la reorganización de un tipo de industria completo (ver p.ej. [ CITATION Cha90 \l 1033 ]).

Anderson y King señalan una distinción entre definiciones que conciben por un lado a la innovación como *producto* o *outcome* —resultado de un proceso— [CITATION Zal73 \l 1033 ], el proceso de innovación en sí [ CITATION Sch66 \l 1033 ] y las que ven la innovación como un proceso emergente en los lugares de trabajo [ CITATION Kin90 \l

1033 ]. Subsecuentemente, Anderson y King (1993) y Totterdell *et al.* (2002) vieron la innovación como un fenómeno complejo, y la clasificaron en las siguientes formas: i) innovación tecnológica, ii) aspectos no tecnológicos de innovación; iii) innovación de producto (por ejemplo: nuevos productos o servicios) y iv) innovación de procesos, [CITATION And93 \l 1033 ], [ CITATION Tot02 \l 1033 ] [ CITATION Gib94 \l 1033 ]. La OECD —Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo— en la edición X del Manual de Oslo identifica y define cuatro tipos de innovación siguiendo los criterios de Schumpeter a saber: i) innovaciones a nivel de producto; ii) innovaciones a nivel de procesos; iii) innovaciones a nivel organizacional; y iv) innovaciones a nivel de marketing.

Dentro de las incorporaciones más significativas que realiza el Manual de Oslo se encuentra la expansión la definición de innovación a sectores de servicios, que, aunque con algunas pequeñas modificaciones conserva el espíritu de la definición anterior para producto y proceso tecnológico —también conocido en inglés como *technological product and process* (TPP). Esta incorporación resulta sumamente importante debido a que lo largo de este trabajo se analizarán innovaciones a nivel tanto de “producto” como del “el servicio de administración de justicia” tal como fueron definidos en el capítulo II.

Dentro de las tipologías de innovación, una que recibió considerable atención, es la distinción entre innovaciones tecnológicas y administrativas. Según en trabajo de Daft (1978) y posteriormente Damanpour y Evan (1984) las innovaciones tecnológicas ocurren dentro de las actividades primarias de la organización; las innovaciones administrativas ocurren dentro del sistema social, y se ocupan de la manera en el trabajo es organizado y de “las relaciones entre las personas que interactúan para lograr una meta o tarea en particular [ CITATION Dam84 \l 1033 ]. A menudo, los investigadores argumentan que de todos los tipos de innovación la influencia de la innovación de tipo organizacional se relaciona con la prontitud y receptividad de la organización a cambiar e innovar.

En 1966 Evan incorpora en concepto de “*organizational lag*” como la tendencia en la cual las innovaciones en el sistema administrativo de una organización son adoptadas con retraso en comparación con las innovaciones tecnológicas [ CITATION Eva66 \l 1033 ]. Sumado esto, Damanpour y Evans destacan que las innovaciones administrativas tienden a

desencadenar innovaciones tecnológicas, pero no viceversa [ CITATION Dam84 \l 1033 ], [ CITATION Cam14 \l 1033 ]. Ya en 1990 Damanpour incorpora el concepto de innovaciones “auxiliares” —en inglés *ancillary*— para referirse a innovaciones de tipo organizacional-ambiental de frontera que sobrepasan las actividades primarias de la organización, como por ejemplo desarrollo de carrera o educación para adultos [CITATION Dam90 \l 1033 ].

### 3.3.2 Enfoque en las características de innovación

Como una alternativa para categorizar las innovaciones organizacionales teniendo en cuenta el sistema el que estas ocurren es enfocarse en las características propias de la innovación. Este enfoque es el que proponen Zaltman, Duncan y Holbek (1973) en una tipología tridimensional de innovaciones. La primera dimensión es no programada vs programada. Según estos autores las innovaciones programadas son puestas en agenda con anticipación; por ejemplo, el desarrollo de motores de avión con mayor capacidad siguiendo la historia de historia de los aviones jumbo. Por otro lado las innovaciones no programadas a su vez se dividen en dos subtipos: innovaciones *slack*, que se inician en respuesta a la disponibilidad de recursos disponibles (que no están siendo ocupados en el momento), y las innovaciones *distress*, que son las que se producen cuando la organización percibe que esta enfrentando una crisis [ CITATION And93 \l 1033 ].

De los resultados del trabajo de King y West (1992) surgió un tercer tipo de innovación en la dimensión no programada llamada: innovación proactiva, para atender los casos en los que las innovaciones representan atentos iniciados ya sea por individuos o por grupos para llamar la atención de la organización hacia áreas donde las posibilidades de cambio no han sido reconocidas. Se encontró que este tipo de innovaciones, las proactivas, son abandonadas o no encuentran obstáculos serios para progresar mas a menudo que los otros tipos de innovaciones, y dependen especialmente del poder y la influencia de sus iniciadores [ CITATION And93 \l 1033 ].

La segunda dimensión distingue entre innovaciones instrumentales y finales —que llaman *ultimate*—, las primeras aluden a innovaciones que son introducidas en el sistema para facilitar las subsecuentes que serán más radicales, por otro lado, las segundas son innovaciones que con se consideran que poseen un fin en si mismas.

La tercera dimensión es *radicalness* —cuan radical es una innovación—, a mayor nivel de riesgo y novedad, la innovación se considera más radical. Esta dimensión ha recibido mucha atención en la literatura. Una discusión interesante es la que plantean Anderson y King (1993) cuando enuncian que: “el consenso es que las innovaciones más radicales encontraran mayor resistencia al cambio que las menos radicales” [CITATION And93 \p 5 \l 1033 ]. Kelly (1976) argumenta que las innovaciones por consiguiente necesitan ser presentadas a las elites de las organizaciones en forma de cambios “no radicales” que se ajusten a su manera de pensar. Esto podría reducir la resistencia inicial a las innovaciones, pero por otro lado si resultase en falsas expectativas de los efectos producidos por la innovación la mencionada táctica podría dañar el potencial a futuro de la organización para innovar [ CITATION Kim81 \l 1033 ]. En cuanto a la resistencia al cambio , Anderson y King (1993) argumentan que una innovación por el mero hecho de radical no es suficiente para causar resistencia a la innovación, y se basan en el trabajo longitudinal de King y West de 1992 realizados en las salas de hospitales, que demostró que en un clima favorable de cambio, la necesidad de innovación radical no esta asociada a la resistencia [ CITATION And93 \l 1033 ].

Siguiendo esta línea, también basado en el trabajo de Schumpeter, Freeman y Soete clasifican las innovaciones de acuerdo con cuan radicales son comparadas con la tecnología actual [ CITATION Fre97 \l 1033 ]. Desde esta perspectiva las mejoras continuas son caracterizadas como innovaciones “incrementales” o “marginales”, en oposición a las innovaciones “radicales” o “revoluciones tecnológicas”, tales como la introducción de inteligencia artificial en la administración de justicia caso Prometea que esta siendo utilizado en su fase de prueba por el Ministerio Público Fiscal de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para resolver causas simples [ CITATION Pas181 \l 1033 ].

Cuando se habla del impacto de las innovaciones bien vale la pena analizar las dos campanas, si bien Schumpeter solo se enfoco en la segundas, las radicales, el impacto acumulativo de innovaciones incrementales es tan grande (sino mayor que el de las radicales), que ignorar esto, según argumenta Lundvall, podría crear un sesgo en torno al

crecimiento a largo plazo y cambio social especialmente en los sistemas nacionales de innovación y su relación con el aprendizaje interactivo [ CITATION Lun10 \l 1033 ].

En su trabajo de 1992 West y Anderson incorporan dos dimensiones, generando un modelo de cuatro dimensiones: magnitud, novedad, *radicalness* y efectividad. La trascendencia de incorporar efectividad para estos autores radica en que sus estudios se llevaron a cabo en el Servicio Nacional de Salud Británico, por lo tanto ellos le dieron suma importancia al cuidado de los pacientes, el bienestar del staff y a la eficiencia administrativa del los hospitales. En el caso de la administración de Justicia la dimensión efectividad cobrará gran trascendencia especialmente con el enfoque que el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación le está dando con la incorporación de herramientas de gestión y oralidad al fuero civil con dos fines principales propiciar la inmediatez con el ciudadano y celebrar los procesos con celeridad [ CITATION Jus18 \l 1033 ].

#### 3.3.2.1 Innovación disruptiva

Un análisis aparte merece la “innovación disruptiva” debido a sus características particulares que se revisaran a continuación. Al hablar de disrupción inmediatamente surge Clayton M. Christensen con su libro “*Innovator’s dilemma* [El dilema del innovador]” de 1997, el cual introduce por primera vez la “Teoría de Disrupción” y el constructo “tecnología disruptiva”. En estudios subsecuentes, el constructo “tecnología disruptiva” fue reemplazado por “innovación disruptiva” [ CITATION Chr03 \l 1033 ]. De acuerdo con la revisión bibliográfica realizada por Baiyene y Salmela (2013) surge que muchos investigadores no reconocen la diferencia entre los mencionados constructos y los utilizan como intercambiables, sin embargo, estos autores sugieren que no poseen el mismo significado, y por lo tanto que es necesario clarificar. Para eso proveen las explicaciones que el mismo Christensen fue realizando con el tiempo hasta llegar a la definición actual y exponen que:

*“el elemento central en la teoría de Christensen es la disrupción. Sin embargo, enmarcarla dentro de la tecnología disruptiva limita la teoría y con las percepciones recogidos sobre el concepto de disrupción, se hace evidente que la disrupción no es solamente el resultado de avances tecnológicos, también puede ser el resultado en la*

*innovación en los modelos de negocio, pero no se limita a estos dos”. [CITATION Bai13 \p 5 \l 1033 ]*

Según lo antes expuesto, se considera lógico utilizar un constructo abarcador que capture las mencionadas posibilidades y es por lo tanto en este trabajo se utilizará “innovación disruptiva”. Se discutirá a continuación la definición generalmente aceptada que presentan Govindarajan y Kopalle (2006) (y más recientemente Govindarajan, Kopalle y Danneels, 2011) editada por Baiyene y Salmela que enuncia lo siguiente:

*Una innovación disruptiva introduce un conjunto de diferentes características, rendimiento, y atributos de precio en relación a un producto existente, una combinación poco atractiva para clientes principales en el momento en de la introducción del producto debido a un rendimiento inferior en los atributos que estos clientes valoran y/o un precio alto, aunque los diferentes segmentos de clientes puedan valorar los nuevos atributos. Sin embargo, los desarrollos posteriores a lo largo del tiempo elevan los atributos del nuevo producto a un nivel suficiente para satisfacer a los clientes principales, atrayendo así más del mercado principal”. [CITATION Bai13 \p 6 \l 1033 ]*

En el ámbito de la administración de justicia, la definición anterior permitiría atraer e incluir a más ciudadanos —que forman parte como se comentó en el capítulo II de los clientes principales— que hoy se encuentran excluidos del sistema y que por alguna razón no pueden ingresar al mismo y ejercer su pleno derecho.

### **3.3.3 Enfoque en las fuentes de innovación**

Un tercer enfoque surge para tipificar teniendo en cuenta la fuente de innovación. A este respecto Anderson (1990) distingue entre innovaciones emergentes, adoptadas y impuestas. Las innovaciones de tipo emergentes son las que se generan en el seno de la organización (o en una subunidad de esta); ellas representan respuestas únicas y no demostradas a los desafíos y problemas de la organización en particular. Las innovaciones de tipo adoptadas son las que son importadas de fuera de la organización —ya sea de otra organización del mismo sector, de otros sectores, de organizaciones de investigación u otras.

Y por último, las innovaciones impuestas son forzadas en la organización por un agente externo, por ejemplo, la imposición de nuevos procedimientos de seguridad en los aeropuertos luego del atentado ocurrido en Escocia en 1988 en el vuelo de Pan AM 103, conocido como el atentado de Lockerbie, donde a causa de una bomba murieron 11 personas [ CITATION And93 \l 1033 ].

### 3.4 Capacidad de Innovación

Cuando de proceso de innovación se habla, en términos de gestión, se hace foco en el proceso a través del cual las innovaciones ocurren y de los actores que forman parte a nivel de individuo, firma, organización y redes —también conocidas como *networks*. Fagerberg (2009) argumenta que la innovación en su naturaleza es un fenómeno enteramente sistémico, ya que resulta de la interacción continua entre diferentes actores y organizaciones [ CITATION Fag \l 1033 ]. El rol de los actores principales en el proceso de innovación se discutirá en el capítulo V.

Por otro lado, el proceso de innovación, tal como lo definieron Dodgson y Bessant, involucra varias etapas: inicial de reconocimiento de la oportunidad o necesidad; búsqueda; comparación; selección; adquisición; implementación; y utilización a largo plazo (que incluye aprendizaje y desarrollo). Dodgson y Bessant identifican un número de factores que fomentan la innovación: una base científica prospera, una fuerza laboral educada y altamente calificada, una gama de organizaciones intermedias que haga de nexo entre la Academia y la Industria, competencias sólidas de gestión dentro de las organizaciones, receptividad hacia el *know-how* externo por los integrantes de la organización, disponibilidad de capital (semilla, *venture* y de riesgo) y buena infraestructura de tecnologías de información y comunicaciones, entre otros [CITATION Dog96 \p 47 \l 1033 ], estos y otros factores se desarrollaran el capítulo VI.

Dodgson y Bessant (1996) definieron innovación en términos de los cambios en producto y procesos, por los cuales las firmas buscan adquirir y construir por sobre su competencia tecnológica distintiva y transformar los conjuntos de recursos de las firmas utilizando su capacidad innovadora [CITATION Dog96 \p 38 \l 1033 ]. Esta capacidad de innovación —también conocida como *Innovativeness* en inglés— refiere a la mejora continua

de las capacidades y recursos de una firma para explorar y explotar las oportunidades que plantea el desarrollo de un nuevo producto para satisfacer las necesidades de mercado ([ CITATION Bol14 \l 1033 ], [ CITATION For11 \l 1033 ], [ CITATION Sze00 \l 1033 ]).

En cuanto al proceso en sí, alguien podría preguntarse si hay posibilidad de innovación, como proceso sin necesidad de estar presente el aprendizaje y la generación de conocimiento. A este respecto, Revilla Gutiérrez (2001) argumenta que la idea de aprendizaje resulta incompleta cuando se estudia la forma en la que las organizaciones gestionan la innovación. Y señala que existe otro tipo de aprendizaje que se conoce como ‘*aprender a aprender*’ [ CITATION Rev01 \l 1033 ]. Este tipo de aprendizaje visto en los términos de Kolb se trata de un aprendizaje organizativo —proceso de cuatro etapas que se puede ver en la figura 1— cuyo objetivo es reflexionar sobre los elementos anteriores, revisar experiencias tanto de éxito como de fallo, y aprender a realizar este proceso cada vez mas eficientemente [ CITATION Rev01 \l 1033 ].

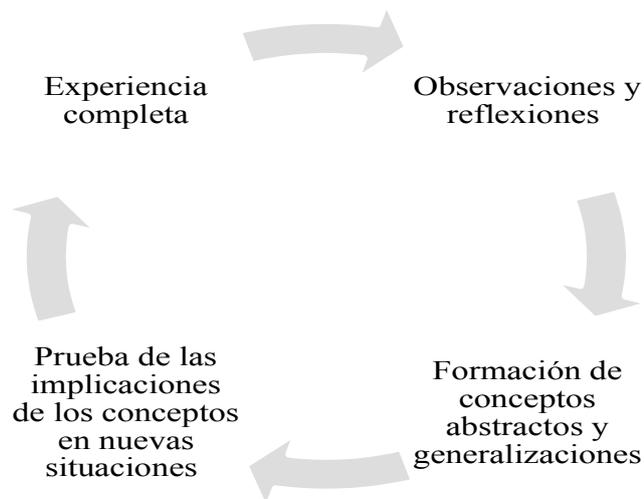


Figura 1. El ciclo de aprendizaje. Elaboración propia basado en Kolb (1984).

Por consiguiente, la innovación será vista como el proceso de incorporar algo novedoso que rompe con las prácticas y rutinas existentes. Las destrezas que se han constituido en algún tipo de práctica o rutina son los que se define como capacidades [ CITATION Bar01 \l 1033 ], por consiguiente, los desafíos que plantea la innovación a las organizaciones en términos de capacidades acumulativas de acuerdo con Osborne y

Brown (2011), quienes la llaman “una discontinuidad transformativa dentro de las prácticas existentes”. Esta característica en particular del proceso de innovación ha sido a menudo referida como un conflicto de competencias entre ‘*path creation*’ y ‘*path dependency*’ —entendido esta última como la resistencia a dejar los hábitos y costumbres para adaptarse a los cambios— [ CITATION Gar01 \l 1033 ] o como hace mención Thelem: es un ‘*game changer*’ —entendido como un evento, idea o procedimiento que causa un giro significativo en la manera habitual de hacer o pensar sobre algo— que permea en los hábitos y costumbres [CITATION KTh02 \p 224 \l 1033 ].

### **3.5 Innovación en el sector público**

Una pregunta relevante en este punto debido a que el trabajo de tesis se enfoca en la capacidad de innovación en la administración de justicia, sería como se diferencia la de innovación en el público y en el sector privado. Para responder a esta pregunta los investigadores del Proyecto Lipse (por su acrónimo *Learning from Innovation in Public Sector Environments*) en su reporte de investigación Nro. 6 dividen los esfuerzos de los académicos por conceptualizar la innovación en el sector público en tres periodos: i) Período Schumpeteriano: donde las innovaciones y el sector público están relacionados con una teoría de gran envergadura sobre como el cambio evolucionario se desarrolla en las sociedades; ii) período de la teoría organizacional: donde las innovaciones en el sector público se ven similares a las innovaciones en el sector privado, mayormente asociadas con las teorías organizacionales tempranas y con Wilson (1989); y iii) período de la teoría autóctona: la tendencia más reciente de disociar las innovaciones provenientes del sector público y el privado.

#### Período Schumpeteriano

Sumado a lo que se dijo más arriba en el capítulo y a modo de resumen del período Schumpeteriano lo que se puede concluir es que desde sus comienzos las teorías de innovación, el sector público ha tenido un carácter dual de innovación: el Estado en sí mismo puede ser cambiado por innovadores y a su vez, el Estado puede asumir un rol crucial para las innovaciones de negocios (por un lado puede guiar directa o indirectamente apoyar la actividad de los emprendedores). Esto conlleva a la discusión

actual entre la dicotomía de innovaciones **en el sector público e innovaciones a través del sector público** [ CITATION Eur3a \l 1033 ].

#### Período de la teoría organizacional

Las investigaciones en este campo comienzan a partir de 1960 y hasta fines de los noventa. Los investigadores en teoría organizacional que trataron con innovación y como la estructura organizacional soporta el trabajo creativo y las nuevas ideas a menudo no diferencian entre organizaciones del sector público o privado. Uno de los primeros en marcar la diferencia y mantenerla hasta los 1980 fue James Q. Wilson, quien define a la innovación organizacional en el sector público diciendo: “las innovaciones reales son aquellas que alterna las tareas *core* o centrales, la mayoría de los cambios se agregan o alteran tareas periféricas [CITATION Wil89 \p 125 \l 1033 ]. Sin referirse a Schumpeter, Wilson se comprendió esas alteraciones en las actividades *core* o centrales como evolutivas en naturaleza y en impacto y menciona lo siguiente: “las agencias gubernamentales cambian todo el tiempo, pero los cambios más comunes son agregados, un nuevo programa es agregado a las tareas existentes sin producir cambios en las tareas *core* o alterar la cultura organizacional [CITATION Wil89 \p 125 \l 1033 ]. Durante este período se hace más foco en la diferencia entre cambios incrementales y los breakthroughs, aunque más familiares con el sector privado, y relacionados con el carácter evolucionario [ CITATION Lyn97 \l 1033 ].

#### Período de la teoría autónoma

Desde el año 2000, la literatura relacionada con la innovación en el sector público trató de separarse del enfoque Schumpeteriano haciendo foco en el grado de novedad en acción y desde los cambios a nivel organizacional hacia una innovación genuina atribuible al sector público y en vías de discutir las innovaciones en servicios públicos y gobernanza (ver por ejemplo: [ CITATION Har05 \l 1033 ]). Si bien existieron muchos intentos, la realidad no se presentan mayores diferencias con el sector privado. Los principales dogmas son cambios que son nuevos para la organización y que son grandes y durables por una cantidad suficiente de tiempo (por ejemplo, ver [ CITATION Har05 \l 1033 ], [ CITATION Moo08 \l 1033 ]).

Para finalizar solo queda agregar algunas consideraciones finales respecto de la capacidad de innovación en el sector público que luego se profundizarán en el capítulo IV.

Tanto el *path dependency* como la rutina a menudo son vistas como particularmente características de las organizaciones públicas, y por lo tanto, la literatura de innovación generalmente se refiere a este tipo de organizaciones como altamente institucionalizadas. Esto se debe a que las organizaciones públicas a menudo funcionan bajo estructuras formales jerárquicas con una marcada burocracia del tipo de Weber [ CITATION Lip14 \l 1033 ]. Actualmente, si bien se habla de el rol del sector público como generador de condiciones para propiciar la innovación, el foco de esta investigación se basará en lo que se conoce como innovación en el sector público [CITATION Osb10 \t \l 1033 ] o innovación dentro del gobierno [ CITATION Lew11 \l 1033 ].

Teniendo en cuenta que se estudiará al sistema de administración de justicia, que es un servicio público, se tendrán en cuenta las consideraciones pertinentes que plantean Lusch Vargo y Gustafsson (2016) diferenciando al servicio del servicio público. En cuanto a la definición de innovación en el sector público, y ya que se hablará del sistema de administración de justicia, es pertinente introducir la definición que proponen Müller y Barendrech de “innovación judicial” como: “el esfuerzo para crear un mejor o más eficientes productos de justicia, procesos, servicios, tecnologías, o ideas que sean aceptadas por los mercados, gobiernos y las sociedades”. Dos conceptos principales surgen de esta definición, que sean utilizados y del gusto de todos los actores claves —*stakeholders* [ CITATION Mul12 \l 1033 ].

### 3.6 Conclusión del Capítulo

Es posible considerar a la innovación y por consiguiente a la capacidad de una organización de innovar como un fenómeno complejo y multidimensional, que no puede definirse utilizando solo una dimensión, ya que esto generaría que se peque por defecto. Por lo tanto y teniendo en cuenta esta complejidad y la fuerte orientación Schumpeteriana en el capítulo VII se desarrollará un modelo multidimensional para evaluar las innovaciones generadas por los Poderes Judiciales.

### 3.7 Referencias bibliográficas

- Anderson, N. R., & King, N. (1993). Innovation in Organization. En C. Cooper, & I. Robertson, *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (págs. 2-28). London: Wiley.
- Baiyere, A., & Salmela, H. (2013). Review: Disruptive Innovation & Information Technology - Charting a path. *24th Australasian Conference of Information Systems* (págs. 1-10). Melbourne: ACIS.
- Baran, B. E. (2017). Learning Agility [Agilidad para aprender]. En S. G. Rogelberg, *Sage Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology. 2nd Edition*. Thousand Oaks: Sage Publishing.
- Barney, J. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource based view. *Journal of Management*, 27(6), 643-650.
- Baum, J., & Rowley, T. (2002). *Companion to Organizations: An Introduction*. New Jersey: Backwell.
- Bennett, N., & Lemoine, J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*, 57, 311-317. Obtenido de (2014) 57, 311-317, obtenido en [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (1991). Leadership & management effectiveness: A multi-frame, multi-sector analysis. *Human Resource Management*, 30(4), 509-534.
- Boly, V., Morel, L., Assielou, N., & Camargo, M. (2014). Evaluating innovative process in french firms: Methodological proposition for firm innovation capacity evaluation. *Research Policy*, 43(3), 608-622.
- Camisón, C., & Villar-López, A. (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of Business Research*, 69(1), 2891-2902.
- Chandler, A. D. (1990). *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*. Cambridge: Harvard University Press.
- Christensen, C. M., & Raynor, M. E. (2003). *Innovator's solution*. Boston: Harvard Business School Press.

- Damanpour, F. (1990). Innovation effectiveness, adaptation and organizational performance. En M. A. West, & J. L. Farr, *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies*. Chichester: Wiley.
- Damanpour, F., & Evan, W. M. (September de 1984). Organizational Innovation and Performance: The Problem of "Organizational Lag". *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 392-409.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge: Mc Graw-Hill Inc.
- Dodgson, M., & Bessant, J. (1996). *Effective Innovation Policy. A New Approach*. London: International Thompson Business Press.
- Downs, G., & Mohr, L. (1976). Conceptual Issues in the Study of Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 21(4), 700-714.
- European Commission. (2013a). *Overview of European Commission Initiatives related to Public Sector Innovation*. Directorate C: Research and Innovation. C.1. Innovation Policy.
- Evan, W. (1966). Organizational Lag. *Human Organization*, 25(1), 51-53.
- Fagerberg, J. (Septiembre de 2009). *Innovation: A Guide to the Literature*. Recuperado el Noviembre de 2018, de Oxford Handbooks Online. Scholarly Research Reviews: <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199286805.001.0001/oxfordhb-9780199286805-e-1>
- Flores Dutrus, A. (2018). La Tecnología al servicio de una Justicia Civil Moderna. *Encuentro Nacional de la Justicia Civil en la Argentina: oralidad y gestión* (pág. s.p.). Mendoza: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Presidencia de la Nación.
- Forsman, H. (2011). Innovation capacity and innovation development in small enterprises. A comparison between the manufacturing and service sectors. *Research Policy*, 40, 730-750.
- Freeman, C., & Soete, L. (1997). *The Economics of Industrial Innovations. 3rd edn*. London: Pinter.
- Garud, R., & Karnøe, P. (2001). *Path dependency and creation*. New York: Lawrence Erlbaum Associates .
- Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P., & Trow, M. (1994). *The new production of knowledge: Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*. London: Sage.

- Gronhaug, K., & Kaufmann, G. (1988). *Innovation: a cross-disciplinary perspective*. Oslo: Norwegian University Press.
- Hardley, J. (2005). Innovation in governance and public services: Past and Present. *Public money and management*, 25(1), 27-34.
- Hatch, M., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356-365.
- Jimenez Gómez, C. (2014). Challenges of Judiciary Modernización en la Era del Gobierno Abierto. *Revista Digital de Derecho Administrativo*(12), 225-239.
- Justicia 2020. (17 de Octubre de 2018). *Logros. Justicia 2020 dos años trabajando juntos*. Recuperado el Octubre de 2018, de Justicia 2020: <https://www.justicia2020.gob.ar/logros/>
- Kamaruddeen, A. M., Said, I., & Yusof, N. A. (Febrero de 2010). Innovation and Innovativeness: Difference and Antecedent Relationship† \*, Nor Aini Yusof. *The IUP Journal of Architecture*, 2(1), 66-78.
- Kelly, P., & Kranszberg, M. (1978). *Technological innovation: A critical review of current knowledge*. San Francisco: San Francisco Press.
- Kim, L., & Nelson, R. (2000). Chapter 1 - Introduction. En L. Kim, & R. Nelson, *Technology, Learning and Innovation: Experiences of Newly Industrializing Economies* (págs. 1-9). Cambridge: Cambridge University Press.
- Kimberly, J., & Evansko, M. (1981). Organizational Innovation: The influences of Individual, Organizational, and Contextual Factors on hospital adoption of technological and administrative innovations. *Academy of Management Journal*(24), 689-713.
- King, N. (1990). Innovation at work: The research literature. En M. A. West, & J. L. Farr, *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies* (págs. 15-59). Oxford, England: John Wiley & Sons.
- Kline, S., & Rosemberg, N. (1986). An Overview of Innovation. En R. Landau, & N. Rosemberg, *The Positive Sum Strategy: Harnessing Technology for Economic Growth* (págs. 275-304). Washington, DC.: National Academy Press.
- Lewis, J., Considine, M., & Alexander, D. (2011). Innovation inside government: The Importance of Networks. En V. Bekkers, J. Edelenbos, & B. Steijn, *Innovation in the*

- public sector: linking capacity and leadership* (págs. 107-133). Houndsills: Palgrave Mac Millan.
- Ley N° 24.430. (10 de enero de 1995). *Constitución de la Nación Argentina*. Buenos Aires: Boletín Oficial.
- Lipse. (2014). *Innovation environments and innovation capacity in the public sector*. Lipse Project. Rotterdam, Barcelona, Edinburgh: Lipse.
- Lundvall, B.-A. (2010). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London. New York. Delhi: Anthem Press.
- Lusch, R. F., Vargo, S., & Gustafsson, A. (2016). Fostering a trans-disciplinary perspectives of service ecosystems. *Journal of Business Research*, 69(8), 2957-2963.
- Lynn, L. (1997). Innovation and the public interest. Insights from the public sector. En A. Altshuler, & R. Behn, *Innovation in American Government. Challenges, Opportunities and dilemmas*. (págs. 83-103). Washington, DC: The Brookking Institution.
- Meyer, A., & Goes, J. (1988). Organizational Assimilation of Innovations: A multilevel contextual analysis. *Academy of Management Journal*, 31(4), 897-923.
- Moore, M., & Hartley, J. (2008). Innovations in governance. *Public Management Review*, 10(1), 3-20.
- Morgan, G. (1996a). *Imagens of Organizations*. London: SAGE.
- Muller, S., & Barendrecht, M. (2012). The justice innovation approach. How justice sector leaders in development contexts can promote innovation. *The world bank review*, 17-28.
- OECD, Eurostat. (2005). *Oslo Manual. Guidelines for collecting and interpreting innovation data. 3rd Edition*. Oslo: OEDC Publishing.
- ONU. (5 de Octubre de 2015). *8 Trabajo decente y crecimiento económico*. Recuperado el Julio de 2018, de un.org: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>
- Osborne, S. (2010). *The New Public Governance*. London: Routledge.
- Osborne, S., & Brown, L. (2011). Innovation, public policy and public services delivery in the UK: the word that would be king. *Public Administration*, 89(4), 1335-1350.
- Pascual, P. A. (4 de Marzo de 2018). *Prometea: inteligencia artificial puesta al servicio de la justicia*. Recuperado el Noviembre de 2018, de La Nueva:

<https://www.lanueva.com/nota/2018-3-4-6-30-32-prometea-inteligencia-artificial-puesta-al-servicio-de-la-justicia>

- Pfeffer, J. (1997). *New Directions for Organizational Theory: Problems and prospects*. New York: Oxford University Press.
- Poder Judicial de la Provincia de San Luis. (16 de enero de 2017). *Alcanzar la despapelización total de la justicia puntana*. Recuperado el octubre de 2018, de Dirección de Prensa y Comunicación Institucional. Poder Judicial de la Prov. de San Luis: <http://www.periodicojudicial.gov.ar/?p=256527>
- Revilla Gutierrez, E. (2001). *Innovación Tecnológica: Ideas Básicas*. Madrid: Fundación COTEC.
- Rogers, E. (1983). *Diffusion of Innovation. Erd edn*. New York: Free Press.
- Schmookler, J. (1966). *Invention and Economic Growth*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Scott, W., & Davis, G. F. (2007). *Organizations and Organizing: Rational, Natural and Open Systems Perspectives*. Londres: Pearson Education, Inc.
- Szetto, E. (2000). Innovation capacity: working toward a mechanism for improving innovation within an inter-organizational networks. *The TQM magazine*, 12(2), 149-152.
- Thelen, K. (2002). How Institutions Evolve: Insights from Comparative-Historical Analysis. En J. Mahoney, & D. Rueschemeyer, *Comparative Historical Analysis in the Social Sciences. Analysis in the Social Sciences*. (págs. 91-107). New York: Cambridge University Press.
- Totterdell, P., Leach, D., Birdi, K., Clegg, C., & Wall, T. (2002). An investigation of the contents and consequences of mayor organizatioal innovations. *International Journal of Innovation Management*, 6(4), 343-368.
- Wang, C., & Ahned, P. (2004). The development and validation fo the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303-313.
- Wilson, J. (1989). *Bureaucracy: what government agencies do and why they do it*. New York: Basic Books.

Zaltman, G., Duncan, R., & Holbek, J. (1973). *Innovation and Organizations*. New York: John Wiley.