

Diagnóstico de la innovación en la Universidad de Oriente, núcleo Nueva Esparta, utilizando el modelo conceptual para la gestión de la innovación en el sector servicios: 7´Ds*

Nadeska Gallardo Licháa**

Recibido: 06/06/2015

Aprobado: 10/08/015

Forma de citar este artículo en APA: Gallardo, N. (enero-Junio 2016). Diagnóstico de la innovación en la Universidad de oriente, núcleo Nueva Esparta, utilizando el modelo conceptual para la gestión de la innovación en el sector servicios: 7´Ds. *Revista Innovación Empresarial*, 2(1), Pág. 25-38.

Resumen

La innovación hace referencia a la aplicación de nuevos conceptos, productos, ideas, servicios y prácticas con el fin de observar mejoras en la productividad. Las universidades como entes participantes en esta realidad deben involucrarse en dicho proceso. En este sentido, el objetivo de la investigación es diagnosticar la innovación en la Universidad de Oriente, núcleo Nueva Esparta, utilizando el modelo conceptual para la gestión de la innovación en el sector servicios: 7D's, el cual mide siete dimensiones necesarias para la gestión de la función de innovación en las empresas del sector de servicios, a saber: liderazgo, planificación estratégica, competencias del recurso humano, procesos, organización, satisfacción de clientes y responsabilidad social.

Para la aplicación del modelo conceptual para la gestión de la innovación en el sector servicios 7D's en la Universidad, se consideró que la población a utilizar fuera representada por el personal docente, quien es el que manipula y tiene contacto con las funciones de investigación, desarrollo e innovación. Para la recolección de la información y según las características de los

* Artículo de investigación derivado del proyecto: Diagnóstico de la Innovación en la Universidad de Oriente, núcleo Nueva Esparta.

** Diploma de estudios avanzados en el Doctorado de Administración de Empresas. Docente de tiempo completo de la Universidad de Oriente, Venezuela. Correo electrónico: nadeska.gallardo@ne.udo.edu.ve

sujetos fuentes de información, se seleccionó una población constituida por los docentes activos que no ejercen jefaturas en los diferentes departamentos de la institución. El trabajo realizado fue un estudio de campo, con una muestra estadísticamente representativa del personal de la organización a diagnosticar.

Conforme al modelo evaluado, los resultados evidenciaron que los procesos de planificación estratégica y liderazgo existen y se aplican en toda la organización, con carácter permanente y seguimiento en la misma. Con respecto al recurso humano, la apreciación general de los docentes es que no se evidencia claramente un programa de motivación al personal ni de estímulos a la innovación. En cuanto a la formación del personal, se evidencio que la institución procura dar ayudas, subvenciones y cualquier tipo de colaboración para que el recurso humano que labora en la institución se prepare. Los procesos organizacionales se encuentran implementados y la responsabilidad social es percibida como un ente que ayuda a la comunidad en general.

Palabras clave: Innovación, Servicios, Universidad.

***Diagnosis innovation of the Universidad de Oriente,
Nueva Esparta Nucleus, using the conceptual model for
the Management of Innovation in the Services Sector: 7Ds***

Abstract

Innovation is the introduction of new ideas, products, services and practices with the intention of being useful for increasing productivity. The universities participating entities in this reality should be involved in this process.

In this sense, the research objective is to diagnose Innovation of the Universidad de Oriente, núcleo Nueva Esparta, using the conceptual model for the Management of Innovation in the Services Sector: 7D's, which measures for the management rol, seven dimensions required to achieve innovation in the service sector companies, namely: Leadership, Strategic Planning, Human Resource Skills, Processes, Organization, Customer Satisfaction and Social Responsibility.

The Conceptual Model for Innovation Management in the Services 7D's Sector at the University implementation, considered the population use will be represented by staff, who is manipulating and has contact with the functions of R & D + I.

To collect information and characteristics of the subject sources, a population made up of active teachers who do not exercise headquarters in the different departments of the institution was selected. The work was a field study, a statistically representative sample of staff of the organization to diagnose.

The Strategic Planning process exists and is applied throughout the organization, permanent and monitoring it. About Human Resource, teacher's general appreciation, is neither a staff motivation program or in innovation incentive, is clearly evident. In relation to staff training, the U.D.O.N.E, seeks to provide grants, subsidies and any collaboration for the human resources working in the institution is prepared.

Keywords: Innovation, Services, University.

Introducción

Los avances del conocimiento científico y tecnológico de los últimos siglos continúan extendiéndose y en franco desarrollo, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población y con importantes alcances para la economía global. La experiencia a través de los años ha demostrado que es impensable desligar el desarrollo socioeconómico y cultural de un país, de sus avances en ciencia y tecnología, o de su aplicación para resolver sus problemas.

Actualmente, los beneficios de los avances de I+D+I (investigación, desarrollo e innovación) y de la mejora de la calidad de vida no está al alcance de todos. Por ello, resulta crucial que todos los países utilicen la ciencia, la tecnología y la innovación, como compendios característicos para sus estrategias de desarrollo y de reducción de la pobreza.

El desarrollo y el mantenimiento de una capacidad nacional en I+D+I permitirán a nuestros países ser más que consumidores de exportaciones tecnológicas de otras naciones y facilitarán a los ciudadanos mejorar su situación y bienestar económico y social. Un país que no es consciente de esto y de la importancia de invertir en I+D+I, quedará rezagado en el tiempo. (OEA, 2005).

La cuna para el nacimiento de I+D+I de cualquier país son las universidades, de aquí nace la necesidad de conocer si desde este sector tan transcendental, están conociendo su significancia, haciendo lo necesario para implementarlo e incrementarlo.

La Universidad de Oriente, al ser una de las universidades más importantes de Venezuela, no es indiferente a esta realidad tan interesante, por tal razón toma la iniciativa de realizar un diagnóstico en uno de sus núcleos y describir como ocurre el proceso de innovación en sus diferentes ámbitos, lo cual representará un estudio de relevancia para todos los sectores involucrados.

Modelo conceptual para gestionar la innovación en las empresas del sector servicios

Mucho se habla de los conceptos de innovación, pero definirla no es sencilla, pues las diferentes acepciones hacen mención a lo nuevo, y es allí donde Arboniés, A. (2009) menciona:

La innovación debe crear valor. No tiene que tratarse necesariamente de algo nuevo o inédito, no tiene por qué ser necesariamente un invento, no tiene por qué basarse en tecnologías avanzadas, ni tiene por qué suponer una ruptura de mercado. Puede ser todas estas cosas, pero sobre todo tiene que crear valor donde no existía. Esa es la esencia de la innovación (pag.53).

Crear valor depende de diferentes factores que se amoldan a la organización como tal, gestionar la innovación en las empresas es un reto y hasta ahora se hizo mucho énfasis en las organizaciones de tipo productivas, dejando a un lado el sector servicios.

Arzola, M. y Mejías, A. (2007) propusieron el modelo conceptual para la gestión de la innovación en el sector servicios, 7D's. Este modelo mide siete dimensiones necesarias para la gestión de la función de innovación en las empresas en el sector servicios, a saber: Liderazgo, Planificación Estratégica, Competencias del Recurso Humano, Procesos, Organización, Satisfacción de Clientes y Responsabilidad Social.

Este modelo propone que cada una de las siete dimensiones se presenten de manera concurrente, interrelacionadas y atendiendo las variables consideradas en cada dimensión, es decir, las siete dimensiones propuestas por el modelo 7D's deben interactuar simultáneamente para alcanzar el nivel de innovación y la calidad del servicio esperada por los clientes. Por lo tanto, los directivos de las empresas de servicios deben esforzarse para que cada una de estas dimensiones tenga un grado de desempeño óptimo, a objeto que se puedan superar las expectativas del cliente.

Figura 1: Modelo para medir la innovación en el sector servicios



Fuente: Arzola, M. y Mejías, A. (2007).

Según lo planteado por Arzola, M. y Mejías, A. (2007) en el modelo conceptual para la gestión de la innovación en el sector servicios, 7D's, las dimensiones liderazgo y planificación estratégica presentadas en la parte superior del diagrama del modelo e interactuando entre ellas, evalúan como se gerencia el negocio de servicio y si la empresa incluye aspectos de innovación en sus prácticas gerenciales.

Las dimensiones procesos, competencias del recurso humano y organización, ubicadas en el eje central del modelo representan a la máquina para la prestación del servicio y se refieren a la infraestructura física y la intangible necesaria para ejecutar el servicio, como están organizados los procesos y el rol del recurso humano como prestador del servicio.

Finalmente, las dimensiones satisfacción de clientes y responsabilidad social ubicadas en la parte inferior del modelo, como elementos de valoración de los resultados del negocio de servicio. Es importante destacar, que la dimensión competencias del recurso humano se ubica en el centro del modelo, como motor

del mismo, dada la importancia que tiene en la ejecución de la función de innovación en las empresas de servicio.

La dimensión **satisfacción de clientes**, se refiere al grado de satisfacción del cliente y agrupa un conjunto de variables vinculadas a la innovación del servicio y a la percepción que este tiene, una vez recibida la prestación del servicio. Las variables consideradas son: tipos de servicios, frecuencia en la incorporación de nuevos servicios, percepción del cliente, satisfacción, necesidades, innovación, calidad de servicios, quejas y reclamos, interfaz, entre otras.

Las **competencias del recurso humano** se refiere a los conocimientos, habilidades y formación del personal necesarios para que el servicio ocurra en la calidad y oportunidad esperada por el cliente. Las variables analizadas son, formación, capacitación, participación en programas de mejoras e innovación, creatividad, trabajo en equipo, motivación, recompensas, sistema de gestión del RRHH y las fuentes de aprendizaje tecnológico.

La dimensión **procesos** se refiere a la medición de los aspectos asociados con la infraestructura de los procesos necesarios para la prestación del servicio. Es importante destacar, que esta infraestructura de los procesos puede tener carácter tangible o netamente intangible. Su importancia radica en que en el sector servicios en muchos casos, el cliente debe interactuar directamente en el proceso, razón por la cual de su diseño y desempeño depende el éxito y la calidad del servicio prestado. Entre las variables evaluadas en esta dimensión están: tecnología utilizada, documentación, certificación, mejora continua, tipo, uso de la capacidad, entre otras.

Se incluye la dimensión **organización** en este modelo, dado el predominio de la innovación de tipo organizativa en lugar de las innovaciones tecnológicas en el sector servicios. Es decir, las mejoras de los procesos y de las metodologías que soportan las actividades de las empresas de servicios, son más frecuentes que los cambios radicales a nivel tecnológico. Las variables asociadas a la dimensión organización son: estructura organizativa, manuales, normas, procedimientos, sistemas de información, seguimiento y control, ambiente de trabajo adecuado y la incorporación de mejoras en estos ítems en los últimos años.

El **liderazgo** se refiere a la importancia de ejercer liderazgo adecuado para poder ejecutar acciones innovadoras en el sector servicios. Las variables consideradas en esta dimensión son las siguientes: ejercicio de autoridad, responsabilidades, motivación, toma de decisiones, mecanismos para fomentar la innovación y políticas.

El uso del enfoque de **planificación estratégica** es una de las herramientas gerenciales que garantizan el crecimiento y competitividad de las empresas, las del sector servicio no se escapan a este comportamiento. La planificación estratégica dirige el desarrollo de las empresas enfatizando en el conocimiento y uso adecuado de las capacidades internas, considerando las oportunidades y amenazas del entorno para formular las estrategias a seguir. En

esta dimensión se incluyen variables relacionadas con la innovación como elemento indispensable en la formulación de la visión, misión, estrategias, mejoramiento continuo, recursos invertidos en innovación, activos de propiedad intelectual, inversión en formación de personal, vigilancia y plan de desarrollo tecnológico.

La **responsabilidad social** es necesaria para cumplir con todos los grupos de interés de las empresas dadas las exigencias actuales de la sociedad, clientes, accionistas, trabajadores, ambiente y la sociedad en general. Las variables que caracterizan la dimensión responsabilidad social, son: crecimiento en rentabilidad, continuamente ofrece nuevos productos y servicios, acciones para preservar el ambiente y acciones sociales que beneficien a la comunidad.

Caracterización de la Universidad de Oriente- Venezuela

Tamaño

En su concepción la Universidad de Oriente se define como un sistema de Educación Superior al servicio del país con objetivos comunes a las demás universidades venezolanas y del mundo. No obstante, es única en su género, experimental y autónoma, innovadora en la creación de la unidad profesional de cursos básicos, la departamentalización, los lapsos semestrales, el sistema de unidades de créditos, los cursos intensivos; desarrollando investigación científica, docencia y extensión en todos los aspectos del conocimiento, que contempla sus programas educativos de pre y postgrado. Es casi una antítesis de la universidad tradicional, cuyo campus tiene su sede en los núcleos universitarios ubicados en los Estados Anzoátegui con extensión en Anaco, Bolívar, Monagas, Nueva Esparta, y Sucre con extensión en Carúpano; asumiendo así la responsabilidad de la Educación Universitaria y desde su inicio motor fundamental del desarrollo integral en toda la región insular nororiental y sur del país, en función de las condiciones, posibilidades y tendencias de desarrollo de cada uno de los Estados Orientales donde funcionan.

Administrativamente la autoridad máxima es el Consejo Universitario, formado por las autoridades rectorales, los decanos de los cinco núcleos, cinco representantes de los profesores, un representante estudiantil de cursos básicos, dos representantes estudiantiles de los cursos profesionales, un representante del Ministerio de Educación y un representante de los egresados, quienes tienen la responsabilidad de asumir colegiadamente la orientación y gestión de la Universidad.

Bajo una perspectiva integral y fundamentándose en políticas estratégicamente concebidas, el núcleo de Nueva Esparta asumió el reto de las ciencias, humanidades y el turismo, para realizar análisis e investigaciones en cada una de estas áreas y ponerlas al servicio del desarrollo nacional, para ello se han fortalecido el Instituto de Investigaciones Científicas y el Centro Regional de Investigaciones Ambientales y se han diseñado y redimensionado otros centros, tales como: Investigaciones Turísticas y el Centro de Investigaciones Humanísticas, buscando con ello canalizar las múltiples posibilidades de investigación que tiene esta casa de estudios.

El núcleo de Nueva Esparta cuenta con dos escuelas: la de ciencias aplicadas del mar (E.C.A.M) y la de hotelería y turismo (E.H.T). Asimismo, tiene la unidad de cursos básicos.

Servicios

La prestación de servicios en la Universidad es su razón de ser, se debe a la comunidad, como su lema lo indica: "Del pueblo venimos, hacia el pueblo vamos". Así pues, queda demostrado en su misión y visión, a saber:

Misión: Contribuir a la formación de profesionales de excelencia, de valores éticos y morales, críticos, creativos e integrales en la prestación de servicios en las diferentes áreas del conocimiento y desarrollando actividades de investigación, docencia y extensión para cooperar en la construcción de una sociedad venezolana de la Región Oriental - Insular - Sur del país (Universidad de Oriente, 2010).

Visión: Ser un ente rector en la Educación Superior, que asuma una filosofía democrática y participativa; orientada hacia la plena autonomía, comprometida a dedicar sus esfuerzos a la formación de recursos humanos competitivos para el mercado laboral, prestando servicio de calidad en las áreas del conocimiento científico, humanístico y tecnológico mediante la realización de funciones de investigación, docencia y extensión, atendiendo la pertinencia social de cada núcleo, respondiendo oportunamente a las exigencias de su entorno y a las demandas de cambios e innovaciones que caracterizan a nuestra época. (Universidad de Oriente, 2010).

Personal: El recurso humano que labora en la institución (núcleo Nueva Esparta) donde se realizó esta investigación está conformado por 615 empleados, los cuales están distribuidos de la siguiente forma:

Docentes: 264

Administrativos: 175

Obreros: 176

Mercado: La Universidad de Oriente, como parte del sistema de educación superior venezolano, cuenta con un mercado amplio, constituido por todas aquellas personas del país que cumplan con los requisitos exigidos por la Universidad y que deseen ingresar a esta casa de estudios. Entonces, los servicios que la Universidad ofrece van dirigidos principalmente hacia ellos, pero así mismo está enfocado en satisfacer las necesidades de la comunidad en general y en especial a la comunidad universitaria.

Metodología

La investigación según el objetivo a lograr se considera de campo (Arias, F., 2006), ya que los objetivos planteados llevaron a la recolección de datos directamente de los sujetos investigados. Se operacionalizó a través de la aplicación del modelo conceptual para la gestión de la innovación en el sector servicios 7D's para el diseño de la encuesta considerando cada una de las dimensiones en el instrumento

que permitió recoger la información. Asimismo, el estudio realizado fue de tipo Descriptivo (Sabino, C., 2002).

Para la aplicación del modelo conceptual para la gestión de la innovación en el sector servicios 7D's, en la Universidad de Oriente, núcleo Nueva Esparta, se consideró que la población a utilizar fuera representada por el personal docente, quien es el que manipula y tiene contacto con las funciones de I+D+I., ya que a pesar que la comunidad universitaria está constituida por otros sectores, los mismos no manejan información sobre el tema.

Para la recolección de la información y según las características de los sujetos fuentes de información, se estableció una población constituida por los docentes activos que no ejercen jefatura (264 total docentes – 68 docentes con jefatura = 196).

El tamaño de la muestra fue obtenida a través del método de proporciones y considerando que la población es finita la fórmula empleada fue:

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \quad n_o = \frac{Z^2_{\left(\frac{1-\alpha}{2}\right)} \cdot P \cdot Q}{E^2 máx}$$

Dónde:

n: Tamaño de la muestra.

n_o : Primera aproximación del tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población.

$Z_{\left(\frac{1-\alpha}{2}\right)}$: Coeficiente de confiabilidad, valor de la tabla normal dado un nivel de confianza fijado por el investigador, en este caso, es de 95%.

P: Proporción de elementos que poseen la característica en estudio.

Q: Proporción de elementos que no poseen la característica en estudio.

Es de hacer notar que tanto P y Q fueron fijados por el investigador en un 50% cada uno, es decir, P = Q = 50%.

E $máx$: Error máximo, fijado por el investigador en un 10%.

De acuerdo a la anterior fórmula, se seleccionaron 65 docentes del total de 196, a quienes se les aplicó el instrumento para la recolección de la información. Para ello, se empleó un muestreo aleatorio simple, ya que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser seleccionados.

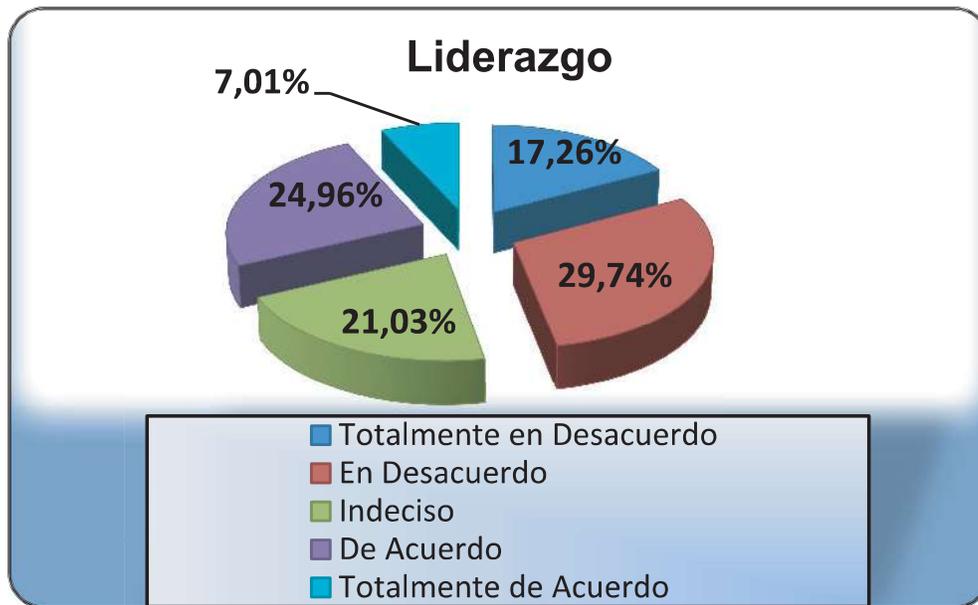
Posteriormente se originaron los resultados obtenidos luego del análisis de las variables del modelo de innovación en el sector servicios, pero conservando la visión integral del hecho en estudio y fundamentalmente la percepción que sobre el mismo, transmiten los sujetos de la investigación lo cual se logró con transcripción textual de opiniones y datos.

Resultados

En cuanto al instrumento para la recolección de información aplicado a la muestra de 65 docentes, se obtuvieron los siguientes resultados en las diferentes dimensiones, a saber:

En lo que respecta al liderazgo se puede mencionar que existe una frecuencia relativa del 29,74% de los docentes que opinó que estaban en desacuerdo, el 17,26% estaba totalmente en desacuerdo, el 21,03% indeciso, el 24,96% de acuerdo y tan solo el 7,01% estaba totalmente de acuerdo. Lo que indica que el 47% frecuencia relativa acumulada cree que el liderazgo se aplica con debilidad en algunas áreas de la universidad, o que es inexistente, y un alto índice, refleja el poco conocimiento al respecto. **Gráfico 1.**

Gráfico 1. Representación porcentual de la dimensión liderazgo



Fuente: Datos recolectados y organizados por la autora.

Entonces, se está desconociendo que el líder dentro de los estilos de interacción, protege sus propios derechos y respeta los de los demás, logra sus metas sin perjudicar a los que están a su alrededor, se siente bien y tiene confianza en sí mismo, es sociable y expresivo, y toma sus propias decisiones. El elemento liderazgo debe tener tres (3) cualidades fundamentales, como son: la capacidad para comprender las diferentes fuerzas motivadoras de los seres humanos y sus variaciones en tiempo y espacio, habilidad para inspirar sentimientos positivos para animar a las personas que trabajan para él/ella, para que apliquen sus plenas capacidades a un proyecto y la fuerza personal para crear un clima psicológico sano y para imponer sus relaciones interpersonales.

En cuanto a la planificación estratégica los resultados arrojaron una frecuencia relativa del 32% de los encuestados que estuvieron de acuerdo, el 12,30% totalmente de acuerdo, el 16,31% en desacuerdo, el 15,08% totalmen-

te en desacuerdo y el 24,31% indeciso. Lo que indica que sí existe y se aplica en toda la organización el proceso de planificación estratégica, con carácter permanente y seguimiento en toda la Universidad. La planeación estratégica permite que los gerentes tomen parte activa en la organización, así que realizar el proceso de la planificación estratégica es muy importante porque gracias a la participación en el proceso, tanto gerentes como trabajadores se comprometen a brindar su apoyo a la organización. **Gráfico 2.**

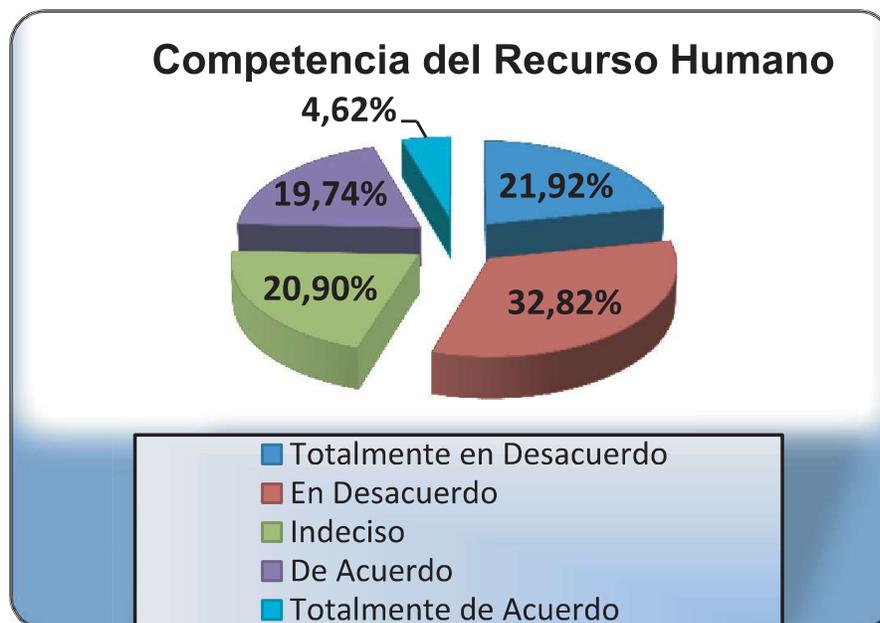
Referente a la competencia del recurso humano el 21,92% estuvo totalmente en desacuerdo, el 32,82% está en desacuerdo, el 19,74% de acuerdo, el 4,62% totalmente de acuerdo y el 20,90% indeciso. Es decir, que la apreciación general de los docentes es que no se evidencia claramente un programa de motivación al personal ni de estímulos a la innovación, el recurso humano no es tomado en cuenta en los proyectos de innovación. **Gráfico 3.**

Gráfico 2. Representación porcentual de la dimensión planificación estratégica



Fuente: Datos recolectados y organizados por la autora.

Gráfico 3. Representación porcentual de la dimensión competencia del recurso humano.



Fuente: Datos recolectados y organizados por la autora.

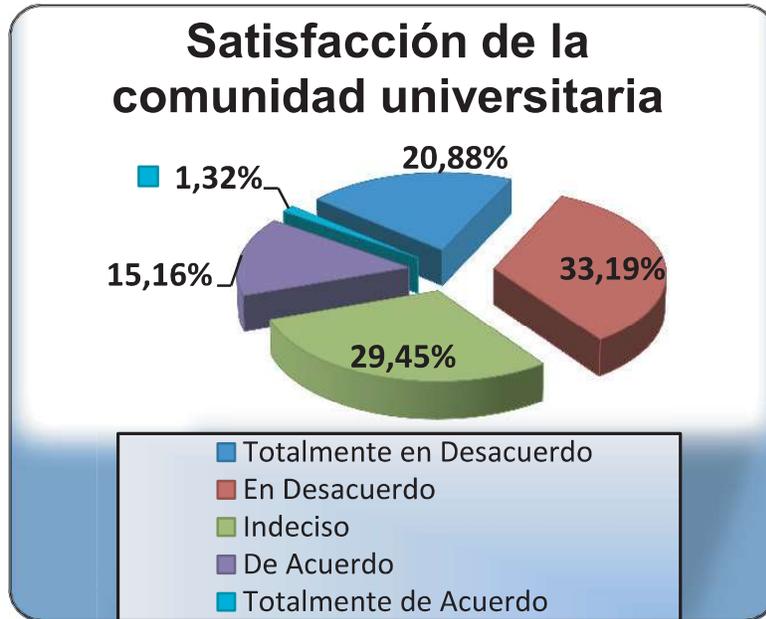
En cuanto a la satisfacción de la comunidad universitaria los resultados obtenidos fue que el 20,88% de los encuestados estuvieron totalmente en desacuerdo, el 33,19% estuvo en

desacuerdo, el 15,16% estuvo de acuerdo, el 1,32% totalmente de acuerdo y el 29,45% indeciso. Reflejando poca efectividad en la satisfacción de la población, lo que quiere decir que la

comunidad universitaria no cree que la institución tome en consideración su opinión y mucho

menos que existan estrategias para aumentar la participación en el mercado. **Gráfico 4.**

Gráfico 4. Representación porcentual de la dimensión satisfacción de la comunidad



Fuente: Datos recolectados y organizados por la autora.

La responsabilidad social en la universidad, es necesaria para que la comunidad en general perciba a la institución como un ente preocupado por el bienestar social y que emprenda acciones sociales que beneficien a todos. Los encuestados con respecto a esta dimensión opinaron que el 6,46% estaba totalmente en desacuerdo, el 31,69% estaba en desacuerdo, el 30,15% indeciso, el 24,62% de acuerdo y el 7,08% totalmente de acuerdo, apreciando que existe una opinión dividida, pero cabe resaltar que existe una frecuencia absoluta de 25 profesores representados en un 38,46% quienes no creen que la universidad está consciente en su responsabilidad con la sociedad de prestar continuamente nuevos y mejores servicios, mientras que el 44,62% considera que existen acciones sociales con

la comunidad. La Universidad es apreciada en el estado como un ente que brinda ayuda a la comunidad en general y a todos aquellos que lo necesiten. **Gráfico 5.**

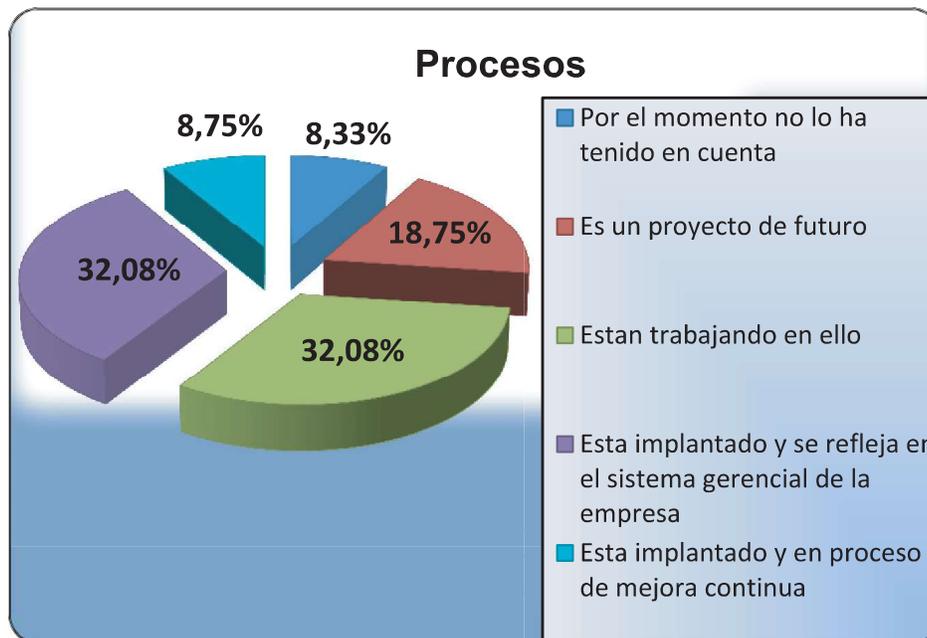
Referente a los procesos, se puede decir que los resultados arrojados reflejan que el 32,08% están trabajando en ello, el 32,09% que está implantado y se refleja en el sistema gerencial de la empresa, el 8,33% opino que por el momento no se ha tenido en cuenta, el 18,75% que es un proyecto de futuro y el 8,75% que está implantado y en proceso de mejora continua. Es de hacer notar que existe una frecuencia relativa acumulada del 72,50%, representado 29 profesores que piensan que existe una mejora continua de los procesos. **Gráfico 6.**

Gráfico 5. Representación porcentual de la dimensión responsabilidad social



Fuente: Datos recolectados y organizados por la autora.

Gráfico 6. Representación porcentual de la dimensión procesos



Fuente: Datos recolectados y organizados por la autora.

En cuanto a la organización el 34,77% de la muestra encuestada opinó que están trabajando en ello, el 28,64% está implantado y se refleja en el sistema gerencial de la em-

presa, que el 5,68% que por el momento no se ha tenido en cuenta, el 22,73% que es un proyecto de futuro y el 8,18% está implantado y en proceso de mejora continua. Dentro

de esta dimensión, 29 profesores representados con una frecuencia relativa acumulada de 72,50% opinaron que en el último año se

realizaron algunas modificaciones o mejoras en los métodos para la toma de decisiones. **Gráfico 7.**

Gráfico 7. Representación porcentual de la dimensión organización



Fuente: Datos recolectados y organizados por la autora.

Todo esto evidencia, que existe una gran preocupación por invertir en investigación, desarrollo e innovación a pesar del contexto socioeconómico del país, sin embargo, sobrevienen asuntos de estudio como es la aplicación de cada una de las dimensiones para entender que la implementación de las mismas por parte de las autoridades es lo que genera un cambio real y estable en la manera de hacer las cosas y en su futura perspectiva.

Conclusiones.

Posteriormente al análisis de los resultados obtenidos durante la aplicación del modelo conceptual para la gestión de la innovación en el sector servicios, 7D's; se concluye que:

- Con relación a la formación del personal, la Universidad del Oriente, núcleo Nueva Esparta, procura dar ayudas, subvenciones y cualquier tipo de colaboración para

que el recurso humano que labora en la institución se prepare. Para ello, pese a que el presupuesto que manejan es escaso, piden ayuda al rectorado y a algunas fundaciones para poder subsanar tal situación, sin embargo, la comunidad universitaria no percibe que la institución se ocupe adecuadamente de la competencia del recurso humano; ya que la mayoría de la población objeto de estudio, está en desacuerdo con las políticas de capacitación del personal.

- En el ejercicio de la autoridad, el liderazgo ejercido por los altos niveles jerárquicos es inexistente o se aplica con debilidad en algunas áreas de la universidad y un alto índice, refleja poco conocimiento al respecto.
- El proceso de planificación estratégica existe y se aplica en toda la organización, con carácter permanente y seguimiento en la misma.

- Con respecto al recurso humano la apreciación general de los docentes es que no se evidencia claramente un programa de motivación al personal ni de estímulos a la innovación.
- La comunidad universitaria no cree que la institución tome en consideración su opinión, sugerencias o quejas y mucho menos que existan mecanismos para conocer las expectativas de ellos.
- Con relación a la responsabilidad social, la Universidad es apreciada en el estado como un ente que brinda ayuda a la comunidad en general y a todos aquellos que lo necesiten.
- Los procesos organizacionales existentes en la institución, están implantados y se encuentran en revisión permanente.
- En el último año se realizaron algunas modificaciones o mejoras en los métodos para la toma de decisiones, en el ambiente de trabajo, diseño del servicio y en el seguimiento y control de las labores desempeñadas.

Referencias Bibliográficas

- Arboniés, A. (2009). La disciplina de la innovación: Rutinas creativas. Buenos Aires: Díaz De Santos.
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica. (5ta. Ed.). Caracas: Episteme.
- Arzola, M. y Mejías, A. (2007). Modelo conceptual para gestionar la innovación en las empresas del sector servicios. Revista Venezolana de Gerencia, Marzo, vol.12, no.37, p.80-98. ISSN 1315-9984.
- O.E.A (2005). Ciencia, Tecnología, Ingeniería e Innovación para el desarrollo: una visión para las Américas en el siglo XXI. Recuperado de www.oei.es/salactsi/esp_web_ok.pdf
- Sabino C. (2002). El proceso de investigación. Caracas: Panapo
- Universidad de Oriente, (2010). Venezuela. Recuperado de: <http://www.udo.edu.ve/index.php/component/content/article?id=2>