

“Caminos y destinos de una innovación”

Autor:

Tomás Grigera – Psicólogo – Titular de la Cátedra Psicología del Tiempo Libre
Licenciatura en Turismo - Departamento de Turismo
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de La Plata
tomasegrigera@gmail.com

RESUMEN

El trabajo pretende mostrar que en la aplicación y el uso de las innovaciones - en el ámbito de las organizaciones, en especial para las denominadas tecnologías blandas (por ejemplo: tecnologías informáticas, tecnologías administrativas o tecnologías de gestión) y para aquéllas que surgen por iniciativas no sistemáticas - no basta que sean útiles o adecuadas sino que requiere el tránsito sobre los senderos de A - su propia evolución técnica, B - la formalización institucional y C - la expansión de su utilización. La sincronía en sus diferentes etapas de estos tres caminos y/o sus atascamientos en algunas de ellas construyen, como historias de vida, finales felices o desalentadores.

El relato presente es entonces la descripción de esos caminos - y sus diferentes destinos de acuerdo a cómo son transitados – con relación a los procesos organizacionales de la innovación tecnológica con tres restricciones : se trata de un descubrimiento por lógicas inductivo-deductivas a partir de casos, no se refiere a innovaciones de tecnologías duras (por ejemplo cambiar el arnés por uno más seguro en turismo de aventura) y en el marco institucional de las organizaciones (no para innovaciones tecnológicas a escala social o territorial como por ejemplo incorporar el airbang en todos los asientos de las combi para Turismo).

Los Profesionales del Turismo en responsabilidades como Consultores externos de las organizaciones públicas y/o privadas, como responsables de áreas internas de las mismas o como gestores de sus propias organizaciones suelen encontrarse en situaciones de demanda interna (el Cliente, el Gerente o el Funcionario) o externa (nuevas demandas del mercado, cambios en la legislación, problemas ambientales, etc.) de innovaciones donde no es suficiente la creatividad, el argumento de ventaja económica o la supuesta “satisfacción del cliente” para lograr la instalación y el uso de la innovación. Este Documento pretende esclarecer y orientar en esta temática: la Innovación en las Organizaciones del Turismo.

las palabras

Las palabras son como buhardillas ³⁶ donde se guardan viejos y valiosos secretos. Vale la pena abrir el baúl de la innovación. Esta palabra se compone de un radical “in” que alude a una ausencia, como cuando se dice in-completo (falta de completud) o alude a una colocación, como cuando se dice in-corporar. En este caso también hay una ausencia que se resuelve colocando lo que falta. En el caso de la in-geniería esto tiene sus bemoles ya que hay dudas si se trata de una disciplina que carece de genio o que pone genio, en todo caso dependerá de los in-genieros.

La innovación por lo tanto puede ser falta de lo nuevo o colocación de lo nuevo. Como en este caso también alude a colocar lo que no está podemos entender la innovación como la colocación de lo nuevo donde no está. Ahora bien, lo nuevo es evidente que se trata del huevo sin el palito arriba de la n lo que es consistente con la idea de lo nuevo, lo que nace. Entonces in-novar no debe ser confundido con des-ovar, ya que en este caso se trata de dar a luz ³⁷ a lo nuevo mientras que in-novar es colocar lo nuevo en algún lugar. De ahí la expresión popular “poner huevos” para hacer algo o “hacer esto me costó un huevo”. Se refiere como metáfora a los colocados y no a los que pertenecen al protagonista de la innovación aunque éste sienta más bien lo segundo en muchos casos de innovación tecnológica.

las raíces

En general podemos considerar que la “innovación tecnológica” es la tercera etapa del proceso de construcción del conocimiento y sus usos. Hay diferentes modelos epistemológicos y propongo éste para el enmarcamiento del trabajo. Las tres etapas tienen cada una un componente relacionado con el saber y otro relacionado con la acción que lo produce. Así la ciencia progresa por los descubrimientos, la técnica por la invención y la tecnología por la innovación. Por lo tanto la expresión “innovación tecnológica” alude a un proceso de dos componentes: un saber de cierta complejidad (tecnología) que tiene como antecedentes la técnica y la ciencia y una práctica (innovación) que tiene como antecedentes el invento y el descubrimiento.

el descubrimiento

El desarrollo de nuevas tecnologías en el ámbito de las organizaciones es por lo general un proceso complejo en el que obtener buenos resultados de aplicación no depende solamente de que la tecnología sea útil o adecuada. Por ejemplo – para explicar la afirmación anterior – cuando en una comunidad turística tipificada como “reserva” se propone utilizar tecnologías apropiadas, por ejemplo recorridos ecológicos (senderos) preservadores de los suelos, la expresión “apropiadas” se refiere a pertinentes pero también a apropiamiento por parte de la población local en el significado de apropiarse,

³⁶ No se trata de un híbrido de buho y ardilla sino del diminutivo de buharda, ventana sobre el tejado donde seguramente se posaba el buho, o sinónimo de desván.

³⁷ Se recurre a una expresión más propia de los mamíferos que los ovíparos, pero equivalente

adueñarse de la tecnología. ³⁸Si esto último no acontece por más apropiada que sea no los usarán ni los locales y menos los turistas.

El primer camino entonces que transita una innovación tecnológica en el contexto de una organización es el recorrido desde que aparece, crece, se desarrolla y se utiliza como conocimiento de la organización. Es el “*camino montañoso*” de la evolución del saber tecnológico

El segundo camino que transita una innovación tecnológica es el de la institucionalización que culmina con el reconocimiento en la cultura organizacional, Es el “*camino urbano*” donde están en juego procesos de alianzas, demostración, difusión.

El tercer camino que transita una innovación tecnológica es el la expansión de su uso dentro de la organización desde pequeñas experiencias, a veces clandestinas, hasta el uso generalizado. Es el “*camino fractal*” donde la innovación transita por caminos iniciales troncales y después por variados caminos o espacios organizacionales.

el camino montañoso

La evolución de la tecnología en el proceso de innovación tiene 5 etapas identificables que son :

CM1

Identificación del problema ³⁹, actual o potencial, que requiere innovación respecto a una solución original o a una solución alternativa

CM2

Búsqueda y colección de información sobre teorías, técnicas y/o tecnologías apropiadas, similares y/o en experimentación ⁴⁰

CM3

Evaluación y selección de saberes tecnológicos asociados a la innovación en gestación

³⁸ El apropiamiento local puede considerarse y promoverse en el proyecto innovador dando participación a la comunidad local en el diseño, en la señalización, en la reglamentación, etc. El monopolio de la innovación por parte del innovador pretendiendo “hacer todo” puede tener resultados fatales.

³⁹ Problema en un sentido amplio : puede referirse a ineficiencias operativas, consecuencias indeseables, incremento de riesgos, impactos ambientales, crecimiento o diversificación de productos, proyectos, etc

⁴⁰ CM” se corresponde a dinámicas de lo que se denomina “gestión del conocimiento”

CM4

Incorporación de los saberes tecnológicos seleccionados en “paquete” o en desagregación selectiva al proyecto de innovación tecnológica

CM5

Desarrollo tecnológico propio y de estándares de aplicación y uso

el camino urbano

El proceso de institucionalización de la innovación tecnológica, que será siempre una confrontación con lo instituido, sigue los siguientes 5 pasos :

CU1

Iniciativas personales, autónomas e independientes (emprendedores) con liderazgo activo en las etapas iniciales del camino montañoso

CU2

Búsqueda de alianzas de los emprendedores entre sí y de éste o éstos con terceros, socialización de la información y uso de recursos externos para energizar el proceso

CU3

Difusión interna sistemática y capacitación de usuarios actuales y potenciales

CU4

Demostración de utilidad y redistribución de roles iniciales (los emprendedores iniciales deben renunciar al liderazgo inicial centralizado y deben delegar protagonismo)

CU5

Reconocimiento de utilidad y consolidación de la innovación tecnológica en la cultura organizacional

el camino fractal

El grado de expansión del uso de la innovación tecnológica es un camino con las 5 etapas de

CF1

Uso experimental de la innovación tecnológica en situaciones de laboratorio y/o ambientes simulados simples como maquetas o complejos como modelos de simulación

CF2

Uso experimental de la innovación tecnológica limitado a operaciones o procesos acotados o simples sin transformación definitiva de ellos, es decir, con reversibilidad

CF3

Uso experimental de la innovación tecnológica en operaciones o procesos complejos manteniendo la posibilidad de reversibilidad o retorno a tecnologías previas

CF4

Uso instalado de la innovación tecnológica con transformación de las operaciones y los procesos y contemplada en el diseño de operaciones o procesos futuros

CF5

Uso revisado de la innovación tecnológica con aprendizaje y ajustes de adaptación y formando parte del nuevo instituido de la cultura organizacional

las sincronías

Los tres caminos tienen que tener un recorrido sincrónico y acompañarse mutuamente en el proceso de innovación tecnológica. La sincronía es necesaria porque cada etapa de un camino crea condiciones necesarias y propicias para avances en los otros caminos y opera también como energizante en éstos. Así por ejemplo los emprendedores buscarán antecedentes (CM2) y tratarán de experimentar con ellas (CF1) o, por ejemplo, la creencia de tener la tecnología apropiada (CF3) alentará su difusión (CU3) y su aplicación en situaciones de diseño.

Por el mismo motivo no son convenientes situaciones de asincronía. Por ejemplo en una etapa que no están consolidadas las alianzas estratégicas (CU2) para llevar adelante la innovación tecnológica no es conveniente tratar de efectuar un uso o aplicación avanzado (CF4) porque no hay aún soporte institucional para sostener la innovación o bien procurar demostrar la utilidad (CU4) cuando aún se está buscando la tecnología apropiada (CM2).

El modelo propuesto, sin considerar a las etapas de los caminos como inevitables, tiene utilidad para prescribir en situaciones de innovación tecnológica hasta dónde avanzar o acelerar en uno de los caminos procurando mantener sincronía con los caminos restantes. También permite diagnosticar en cuál etapa se está en el desarrollo de cada uno de los caminos y su grado de sincronía inter-caminos. Por último, cuando se desea promover un proceso de innovación tecnológica, se puede administrar y energizar cada etapa con conocimiento anticipado del camino a recorrer.

CAMINO	Etapas 1	Etapas 2	Etapas 3	Etapas 4	Etapas 5
Montañoso					
Urbano					
Fractal					

La asincronía entre dos o tres etapas de los caminos puede formar parte de las características del proceso de innovación tendiendo a una sincronía final, pero la asincronía puede estabilizarse con consecuencias en los resultados de la innovación tecnológica.

Las situaciones “anormales” pueden ser :

1. Expansión de uso de la innovación sin soporte institucional y tecnológico con consecuencias de *desprestigio* :

CAMINO	Etapas 1	Etapas 2	Etapas 3	Etapas 4	Etapas 5
Montañoso					
Urbano					
Fractal					

2. Evolución tecnológica de la innovación sin institucionalización y expansión de uso con consecuencias de *cientificismo* :

CAMINO	Etapas 1	Etapas 2	Etapas 3	Etapas 4	Etapas 5
Montañoso					
Urbano					
Fractal					

3. Institucionalización y expansión de uso de la innovación sin soporte tecnológico con consecuencias de *descreimiento* :

CAMINO	Etapas 1	Etapas 2	Etapas 3	Etapas 4	Etapas 5
Montañoso					
Urbano					
Fractal					

4. Institucionalización de la innovación sin soporte tecnológico y expansión de uso con consecuencias de *burocratización* :

CAMINO	Etapas 1	Etapas 2	Etapas 3	Etapas 4	Etapas 5
Montañoso					
Urbano					
Fractal					

5. Evolución tecnológica de la innovación y expansión de uso sin institucionalización con consecuencias de *volatilización* :

CAMINO	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	Etapa 5
Montañoso					
Urbano					
Fractal					

6. Evolución tecnológica e institucionalización de la innovación sin expansión de uso con consecuencias de *abroquelamiento* :

CAMINO	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	Etapa 5
Montañoso					
Urbano					
Fractal					

7. Pobre evolución tecnológica, poca expansión de uso y baja institucionalización con consecuencias de *frustración* :

CAMINO	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	Etapa 5
Montañoso					
Urbano					
Fractal					

La innovación tecnológica es un proceso complejo que requiere comprensión y racionalidad como complemento a la necesaria pasión y entusiasmo con que los innovadores innovan. El autor espera que este modelo contribuya a esos propósitos y que los innovadores estén menos expuestos al riesgo vial en los caminos de la innovación.

Autor : Tomás Grigera . Psicólogo de la UNLP Especialista en Gestión Ambiental de FLACAM-UNL y Master en Educación Ambiental de UNE- España - Profesor Titular de Psicología del Tiempo Libre en la Licenciatura en Turismo . Departamento de Turismo – Facultad de Ciencias Económicas – Universidad Nacional de La Plata.