

Relatoría de la Sesión N° 2 “Tradición e Innovación en las Organizaciones” Moderador: Dra. Giovanna Mazzotti Pabello Relator: Christian Cruz Castro

Ponencia 1: Innovación y Economía basada en conocimiento

Ponente(s): *Marisol Borges Quiñones; María Luisa Andrea Concha Gutiérrez*

Se infiere de esta ponencia que la innovación es un esfuerzo colectivo -más que individual- que involucra la acción coordinada de diversos actores tales como: las empresas, las instituciones gubernamentales, los centros de investigación, las universidades, entre otros; en el cual, cada uno de ellos tiene un rol y contribución esencial. A partir de esta noción las autoras problematizan la situación de la innovación en nuestro país en los siguientes términos –si no de forma literal, sí en este sentido-: el desempeño de México en materia de innovación puede calificarse como deficiente debido a la ausencia de un sistema formal de innovación, es decir, de vínculos entre las diferentes fuerzas productivas y agencias de conocimiento, no obstante que en nuestro país existen todos estos actores –ya citados-; lo cual impide aprovechar los recursos y saberes de dichos actores para encausar la vocación de innovación en los diferentes sectores productivos y, generar las condiciones necesarias que la fomenten y favorezcan.

Para sustentar su afirmación sobre el bajo desempeño del país en materia de innovación las autoras recurrieron a la revisión del modelo de desarrollo económico elaborado por el Banco Mundial compuesto por 140 indicadores –a través de los cuáles se evalúa, entre otras variables, el régimen económico, el sistema educativo y la disponibilidad de tecnologías de información de los diferentes países-.

En suma, este trabajo puntualiza la necesidad de movilizar a los diferentes actores – ya existentes- relacionados con las actividades productivas de nuestro país hacia la construcción de un sistema eficiente que aliente y posibilite la innovación.

Ponencia 2: Las innovaciones o mejoras en la planta potabilizadora de Xalapa, Ver.: producto de conocimientos tácitos y de procedimientos informales

Ponente(s): *Noé Cortés Viveros*

El autor se propuso demostrar que no todas las innovaciones y mejoras que tienen lugar en las organizaciones son producto de saberes explícitos, es decir, de esfuerzos formales instituidos por la organización para orientar la acción creativa de sus miembros. Como hipótesis de trabajo sostiene que las innovaciones y las mejoras también pueden ser resultado de conocimientos tácitos y procedimientos informales. En su marco teórico presenta una revisión de la literatura sobre propiedad industrial con el objeto de puntualizar qué puede considerarse como una innovación.

Para comprobar su hipótesis realizó una investigación de campo en la planta potabilizadora ubicada en la Colonia Lomas de San Roque en la ciudad de Xalapa, Ver. La técnica de recolección de información que empleó fue la entrevista a profundidad. En particular, centró su atención en las modificaciones que el personal de la planta ha realizado a los instrumentos empleados en las diferentes etapas del proceso de potabilización del agua; introducidas, frecuentemente, para corregir contingencias. A partir de este centro, construyó las siguientes preguntas de investigación para orientar su trabajo: ¿Quién diseñó o introdujo las modificaciones a los instrumentos? ¿De dónde obtuvo el conocimiento necesario, esa persona, para efectuarlas? ¿Esas modificaciones pueden considerarse innovaciones?

En su trabajo de campo encontró, en apoyo a su hipótesis, que existían modificaciones que se introducían de forma improvisada, por ejemplo, cita el caso de

un rastrillo que fue diseñado para devolver efectividad a un filtro que presentaba problemas con el tratamiento de sedimentos; en el marco de este caso obtuvo como respuesta a su primera pregunta de investigación, que tal modificación fue producto de la inventiva de uno de los empleados de la organización. Como respuesta a su segunda pregunta, encontró que ese empleado no recibió capacitación alguna, por parte de la organización, para diseñar ese instrumento; sus conocimientos derivaron de su propia iniciativa, en específico, de su capacidad personal de observación desarrollada informalmente a través de los años de experiencia directa con el equipo de trabajo. Finalmente, señala que este esfuerzo, a pesar de su utilidad, no puede considerarse como una innovación, puesto que no fue patentado por la organización.

De la última respuesta puede inferirse que si bien, existen esfuerzos informales de los miembros de la organización que producen mejoras efectivas a los procesos operativos, estos después no son formalizados por la misma, es decir, no son institucionalizadas como soluciones legítimas, por lo cual, es probable que su ámbito de repercusión quede acotado al espacio físico y al proceso particular en que tuvo lugar.

Ponencia 3: Adaptación de las innovaciones en empresas de Agronegocios internacionales del estado de Veracruz

Ponente(s): *María Luisa Andrea Concha Gutiérrez; Marisol Borges Quiñones*

Dar respuesta al cuestionamiento: ¿Qué factores determinan el éxito empresarial en las empresas de agronegocios?, constituye la motivación central de esta ponencia; las autoras se aproximan a este tema desde la perspectiva teórica del enfoque estratégico basado en recursos; de este marco desprenden que la creación del conocimiento organizacional constituye el elemento central para alcanzar el éxito.

En la primera parte de su ponencia, describen cuál es la situación de las empresas de agronegocios de América Latina en cuanto a su capacidad para crear conocimiento; después de presentar estadísticas de empresas de agronegocios en países como Brasil y Chile, señalan que la capacidad para generar conocimiento es un recurso ausente en buena parte de estas empresas y concluyen que dicho recurso es detentado principalmente por organizaciones multinacionales.

Posteriormente llevan su análisis al contexto de México y, en particular, al del Estado de Veracruz; con base en datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, por sus siglas en inglés), mencionan que las empresas de agronegocios que operan en esta región no generan competitividad a través de este recurso y que existen pocas multinacionales en la zona; señalan que entre las empresas locales –en su mayoría pymes-, no obstante la evidencia expuesta, existen casos de empresas que han logrado mantenerse en el mercado por varios años. Al centrar su atención en ellas, identificaron que éstas encontraron otra vía para adquirir conocimiento, a saber: la adaptación de las innovaciones, la cual podemos interpretar como la capacidad de las empresas para aprender de experiencias ajenas. Tal capacidad se instrumenta mediante el establecimiento de acuerdos con organizaciones más desarrolladas.

En este punto de la exposición comentaron los tipos de acuerdos mediante los cuales estas empresas han logrado concretar el citado proceso de adaptación y los conocimientos/beneficios que han derivado de éste y, para profundizar en el tema, agregaron una clasificación –compuesta por cinco categorías- que permite identificar la forma en que las empresas –en el Estado de Veracruz- han realizado este proceso de adaptación -específicamente analizan, mediante este instrumento, el grado de adaptación de la tecnología-; en suma, esta clasificación define a las empresas a partir de la evaluación de tres variables eje, a saber: la demanda, el retorno y el grado de adopción de las nuevas tecnologías.

Las autoras concluyen que las empresas de agronegocios del Estado de Veracruz que han logrado ser exitosas lo han hecho compensando la ausencia de generación de conocimientos organizacionales propios con la adaptación de innovaciones desarrolladas por otras organizaciones, a las cuales han tenido acceso gracias al establecimiento de acuerdos comerciales.

Ponencia 4: La conceptualización, valoración y divulgación del Capital Intelectual. Nuevos retos de la contabilidad

Ponente(s): *Elvira Armada Trabas; Eduardo Ruso Álvarez; Frida Ruso Armada*

Los ponentes no se presentaron.

Ponencia 5: Análisis del proceso de innovación en empresas de manufactura mediante el desarrollo de formularios gráficos en un modelo colaborativo de gestión de ideas.

Ponente(s): *Guillermo Alfredo Arrioga Carrera*

En suma, esta ponencia describe los resultados de la aplicación del “modelo colaborativo de gestión de ideas” -construido a partir del Design Thinking- al análisis de la situación y a la elaboración de propuestas de innovación, de una empresa fabricante de ropa de hombre que comercializa sus productos bajo la marca Rich&Smoky. El proyecto se centró exclusivamente en el análisis de la línea de calzado de la empresa.

El autor describe el Design Thinking como un método de solución de problemas que dirige a la organización hacia la creación de conocimiento y estrategias. Esta línea de pensamiento se caracteriza por el empleo de elementos de comunicación visual para el análisis y resolución de problemas. De este marco derivó el “modelo colaborativo de gestión de ideas” el cual persigue la innovación mediante la ejecución de un proceso

que permite exteriorizar, compartir y aprovechar el conocimiento tácito subyacente en el quehacer cotidiano del personal.

El modelo está compuesto por seis pasos, a saber: conformación de equipos de trabajo; capacitación del personal sobre el uso del material de apoyo -empleado para facilitar el proceso de exteriorización del conocimiento tácito-; determinación de los objetivos particulares del proyecto; análisis del producto; desarrollo de ideas y; refinamiento colaborativo.

La operación de este modelo –tiene lugar en los tres últimos pasos del proceso- descansa, principalmente, en el uso de una serie de formularios; durante su aplicación se avanza de lo general hacia lo específico, de forma tal que en cada paso aumenta el grado de complejidad de los elementos sometidos a estudio; algunas de las variables que se exploran son: las necesidades que satisface el producto, su forma, su contexto de uso, y atributos más complejos tales como la elasticidad o fragilidad de los materiales con los que está hecho el producto. En la ponencia se ilustra, paso a paso, la aplicación de este modelo en la empresa citada anteriormente.

En las conclusiones se indica que este modelo puede ser útil para identificar y resolver problemas, incluso en áreas que no han sido atendidas previamente; que es un modelo versátil: es posible aplicarlo a una amplia variedad de productos y; que conlleva una aplicación/beneficio adicional: puede utilizarse para realizar un mapeo de la innovación, es decir, para identificar qué innovaciones se han desarrollado con anterioridad en la empresa y de qué tipo han sido -por ejemplo, de producto o de proceso-, así como para identificar el lugar de la organización donde se han llevado a cabo.

Ponencia 6: E-gobierno: práctica transformadora en la gobernanza fiscal en México

Ponente(s): *Rosa María Cuellar Gutiérrez; Jerónimo Domingo Ricárdez Jiménez*

En esta ponencia se expone una crítica al “e-gobierno”: la autora plantea que iniciativas como ésta, por no tener su origen en una consulta ciudadana, denotan el desconocimiento –por parte del Estado- de las necesidades específicas de la población –afectada por sus iniciativas- y de las condiciones del contexto particular de aplicación –condición esencial para garantizar su correcta aplicación y la consecución de los fines para los cuales son concebidas-; en consecuencia considera que el reto esencial que enfrenta esta iniciativa es lograr que el ciudadano ajuste su conducta a los requerimientos que plantean las nuevas tecnologías implícitas en el “e-gobierno”.

La ponencia inicia con un comentario sobre la globalización, amalgama de procesos que constituye el contexto macro de esta iniciativa. Continúa después con un análisis de la transición que han experimentado los trámites “digitales” instalados por el estado mexicano a partir del 2004. En tal recorrido comenta, por ejemplo, los efectos de la implementación de procesos tales como: la Firma Electrónica Avanzada o los comprobantes fiscales digitalizados. Considera, después de esta revisión, que todos estos cambios han generado en el contribuyente -de cierta forma-, un conocimiento, o mejor dicho, un cierto grado de adaptación al cambio.

El resto de la ponencia se dedica a demostrar la falta de pertinencia/madurez que existe en México para implementar una iniciativa como la del “e-gobierno”. Concreta tal propósito con la presentación de una serie de estadísticas sobre el grado de penetración del Internet en nuestro país; mediante la revisión de cifras sobre el porcentaje de usuarios de internet en México y el Estado de Veracruz, el número de personas abonadas a Internet de banda ancha o el número de líneas telefónicas, la

autora respalda su afirmación de que no existe un acceso/cobertura suficiente en nuestro país, en materia de tecnologías de la información, que justifique la implementación de una iniciativa de esta naturaleza. En el fondo, considera que el Estado no persigue mediante esta iniciativa ofrecer una mejor calidad en los servicios que ofrece a los ciudadanos sino reducir costos y mejorar su eficiencia en materia de recaudación de impuestos.

Ponencia 7: El Paradigma Energético y el Camino Hacia las Energías Renovables

Ponente(s): *Rosa Ela Gutiérrez Bonilla; Prisca Nahum Lajud*

En esta última ponencia de la mesa de trabajo sobre tradición e innovación en las organizaciones, las autoras se dan a la tarea de sustentar un pronunciamiento a favor del cambio de paradigma energético, en otras palabras, abogan por la sustitución del uso de combustibles fósiles, altamente contaminantes, por otras fuentes de energía que sean renovables y limpias.

La primer parte de la ponencia describe el recorrido que la humanidad ha seguido desde la primera denuncia de los riesgos implícitos al uso de combustibles fósiles en 1896, hasta nuestros días. En esta revisión comentan algunas de las observaciones que han tenido lugar en las Convenciones de la ONU por el Cambio Climático, en particular, destaca su apreciación sobre el carácter de confrontación que ha permeado y prevalecido en las mismas, de tal suerte que los efectos de las mismas pueden interpretarse como limitados.

Plantean posteriormente que las energías renovables representan una alternativa viable para contrarrestar los efectos nocivos del actual paradigma energético. Comentan en particular el caso de la energía solar: para este propósito incluyen un cuadro que muestra cuáles son los países que han adoptado con mayor

determinación el uso de este tipo de energía; en tal contexto destaca el caso de Alemania, cuya producción (10,000 MW) supera con creces a la de México (60 MW); tal desproporción se acentúa cuando se toma en consideración que México, de acuerdo con las evidencias de la ponencia, tiene un alto potencial para la generación de energía solar.

Al centrar su atención en el caso particular de México, identifican que si bien existe una respuesta relativamente positiva en cuanto al uso de tecnologías de energía solar por parte de la sociedad civil –por ejemplo, mediante la adopción de calentadores solares para vivienda-, la respuesta no ha sido similar en lo que respecta a la iniciativa privada. Finalmente hacen hincapié en la premura de que las empresas en México dejen de pensar en combustibles fósiles; consideran, puntualmente, que los bajos costos asociados al uso de este tipo de fuentes de energía constituye el principal estímulo que puede motivar dicho cambio