

Gestión de un centro de ID+i – La carreta delante de los caballos



Por Miguel Ángel Eslava B.

Hace unos días fui invitado por un grupo de investigadores de un centro de Investigación, Desarrollo e Innovación (ID+i), a conversar sobre Desarrollo, Comercialización, Transferencia y Masificación de Tecnología. Quiero resaltar que esta invitación fue una iniciativa de algunos investigadores, preocupados por la situación que están observando y viviendo en su centro de ID+i, lo cual me llamó poderosamente la atención.

El intercambio y discusión se desarrolló de forma amena, ellos muy a gusto, motivados e interesados en el tema, y yo, como pez en el agua, disfrutando del encuentro y haciendo lo que más me gusta: compartir conocimiento y parte de mis vivencias y experiencia.

Ahora quiero compartir mi reflexión de este evento, ya que lo que observe de los participantes, pocas veces lo he vivido en mi carrera profesional, como investigador, consultor y coach.

- Resulta que yo estaba allí por invitación de algunos de los asistentes, que aprovecharon mi amistad y aprecio, con algunos de ellos. Crearon un espacio informal para conversar sobre el tema; y por qué no decirlo, drenar sus preocupaciones de carácter organizacional.
- Me quedo claro que estas personas aman y son apasionados de su trabajo (la investigación) y entienden que lo que hacen es muy importante y de alto impacto, al agregar valor y hacer más competitiva su empresa, y por ende al país, al brindar respuestas y soluciones a los problemas técnicos operacionales, con mejoras operacionales, desarrollos tecnológicos y/o la prestación de servicios técnicos especializados.
- A estas personas les preocupa y sienten que no están recibiendo el apoyo que requieren para realizar el trabajo que tienen y deben realizar. Se sienten impotentes, aun cuando lo han manifestado, no han recibido una respuesta acorde y cónsona a sus planteamientos.

Todo lo expresado por estos investigadores, con vehemencia, pasión y e incluso con mucha emoción, de algunos brotaron lágrimas, me dejo impactado; no me queda la menor duda que esta gente aman, les gusta y disfrutan lo que hacen y desean continuar haciéndolo.

Es probable que esta situación puede repetirse en otros centros de ID+i, la cual puede ser consecuencia de que:

- La estrategia de centro de ID+i no está respondiendo a los lineamientos que le fueron establecidos y/o a las necesidades tecnológicas y competitividad del negocio.
- No se tiene clara, está desactualizada o se ha desvirtuado la “razón de ser” de centro (la estrategia) y/o no está respondiendo a la visión y misión de una organización dedicada a hacer ID+i, si es que la tiene.

- No cuentan con una organización y estructura cónsonas con los objetivos y las actividades que se deben desarrollar en el centro de ID+i.
- No cuenta con el talento, en calidad y cantidad, que responda a las necesidades gerenciales, técnicas, tecnológicas y científicas de un centro de ID+i.

Si bien es cierto que los aspectos antes mencionados pueden no ser los únicos, estos deben ser considerados al momento de hacer una revisión y diagnóstico de la situación, si se desea rescatar la razón de ser del centro de ID+i y retener y devolver al personal técnico y de investigación la confianza y motivación para que continúen desarrollando su pasión, que no es otra que hacer investigación.

Cuando uno se encuentra con casos, como el anteriormente relatado, en donde son los investigadores y empleados son los que sugieren, y ruegan, a sus superiores la necesidad de hacer una revisión de la estrategia, la organización y la forma de operar, no me queda la menor duda que decir: que la carreta está delante de los caballos. Sin embargo, se puede sacar un punto positivo: la excelente oportunidad para que los directivos del centro impulsen y promuevan una revisión profunda de la organización.

Y quiero finalizar con un mensaje para los investigadores que me invitaron al evento:

“Si algo es lo suficientemente importante para ti, incluso si las probabilidades están en tu contra, debes hacerlo”

Elon Musk