

Explorando las innovaciones colaborativas en tiempos de pandemia: Lecciones de Nueva Zelanda



José Brache
Ph.D. Management Universidad Adolfo Ibáñez,
Business School
The University of Auckland, Nueva Zelanda

RESUMEN

El Ranking de Resiliencia para el Covid-19 de Bloomberg¹ reconoce a Nueva Zelanda como el país con mejor respuesta en el mundo a la crisis provocada por la pandemia. Este artículo explora las iniciativas innovadoras que se introdujeron en esa nación desde la perspectiva de la colaboración social e interorganizacional. La experiencia de Nueva Zelanda abre la oportunidad de nuevos aprendizajes en países latinoamericanos.



La innovación tiene distintas definiciones como la de Felin y Zenger (2014, p. 915) que la describe como "el proceso mediante el cual el conocimiento y los insumos existentes se combinan de manera creativa y eficiente para crear productos nuevos y valiosos". Sin embargo, una mirada más cercana a la noción de innovación muestra que se

puede abordar desde tres perspectivas diferentes.

En primer lugar, la innovación puede verse como un resultado, y desde este punto de vista, la innovación se materializa como innovación de producto, innovación de marketing, innovación de procesos, innovación de modelo de negocio o

innovación organizacional. Según este postulado, la innovación es un "fin" o un "objetivo" que la organización persigue y aspira a lograr.

En segundo lugar, la innovación puede percibirse como un proceso. Esta convicción alternativa se orienta a cómo se puede desarrollar la innovación dentro de las

(1) <https://www.bloomberg.com/graphics/covid-resilience-ranking/>

organizaciones. A menudo se concentra en el conjunto de pasos y medios que se requieren para permitir que nuevas ideas tomen forma y encuentren un lugar en las operaciones diarias de la firma.

En un tercer lugar, la innovación puede conceptualizarse como una "mentalidad". Esta última afirmación engloba la integración de una cultura social u organizacional experimental y solidaria que aprecia la búsqueda de nuevas vías de creación de valor (Kahn, 2018). Este artículo se propone revelar las acciones que reflejan la "mentalidad" innovadora de diversos actores de Nueva Zelanda (universidades, instituciones gubernamentales, negocios y ciudadanos) poniendo especial énfasis en la implementación de estrategias colaborativas a nivel social e interorganizacional como respuesta a situaciones de crisis.

El 21 de marzo del 2020, Nueva Zelanda adoptó una política de actuar "rápido y decididamente" frente a los peligros presentados por la pandemia. Como tal, fue uno de los primeros países del mundo en introducir un sistema de cuatro niveles de alerta. La creación e implementación de dicho sistema fue el resultado del trabajo conjunto de universidades, que aportaron capital humano y efectivos modelos matemáticos que proyectaban la expansión del virus, y diversas instituciones del gobierno que debieron replantear sus formas de comunicación y acción para establecer medidas de control acordes con las proyecciones científicas.

En la medida en que se relajaban las estrictas medidas de control inicialmente adoptadas, se introdujo la "covid-19 tracer app", una aplicación para smartphones que facilita la labor de rastreo de contactos en los casos en que alguna persona afectada por el virus se encuentre en la comunidad.

"Covid-19 tracer app" como innovación, sólo es de utilidad si existe una voluntad de colaboración en la sociedad. Por un lado, los negocios e instituciones colocaron "QR codes" en sus establecimientos que luego los usuarios debían escanear para indicar su presencia en dichas localidades. Las personas e instituciones respondieron en forma unificada promo-

viendo el uso de la aplicación y facilitando la labor de rastreo y la consecuente eliminación del virus. En los momentos en que se reportaron casos en la comunidad, se registraron sobre dos millones y medio de "scans" por día. Esta iniciativa junto con el aumento de los test diagnósticos (que llegaron en algunos días a 25.000 test en un país de tan sólo cinco millones de habitantes) lograron el objetivo de control y eliminación del virus en Nueva Zelanda.

Otra tecnología de vanguardia utilizada intensamente durante la segunda ola del virus fue la secuenciación genética (una metodología que se concentra en identificar la huella genética del virus con la finalidad de establecer con claridad los clusters específicos del virus y sus integrantes).

Sin embargo, los actores sociales no se unificaron exclusivamente en torno a la creación de soluciones en el campo de la salud, sino que simultáneamente atacaron los desafíos económicos generados por la pandemia. Vale la pena destacar en

Estas acciones fueron innovaciones colaborativas que nacieron como respuesta directa al contexto presentado por la pandemia y se sumaron a otros esfuerzos institucionales como los del "Student volunteer army", que se ofreció a realizar las compras y otros trámites para las personas mayores de edad y con alta vulnerabilidad, y el "\$19 for covid-19", una campaña organizada por una institución sin fines de lucro con el objetivo de proveer ayuda a los más afectados.

Como conclusión, el análisis de las iniciativas innovadoras emergentes en Nueva Zelanda a raíz de la pandemia demuestra la fuerza de la implementación de estrategias de colaboración social e interorganizacional en un contexto de crisis. La innovación vista como una "mentalidad" de apertura a la experimentación y al "fallo controlado" en el contexto de la pandemia del covid-19 es una lección de Nueva Zelanda para el mundo.

Latinoamérica está llamada a desarrollar una mentalidad de innovación abierta,

"La innovación vista como una 'mentalidad' de apertura a la experimentación y al 'fallo controlado' en el contexto de la pandemia del covid-19 es una lección de Nueva Zelanda para el mundo"

forma especial iniciativas descentralizadas que partieron de ciudadanos, como la creación de una plataforma colaborativa destinada a empresas pequeñas "Manaki", que facilitó consultoría gratuita a las empresas en todos los temas que pudieran confrontar en tiempos de cuarentena y post-cuarentena.

De igual manera "Shopkiwi" se integró como una plataforma online que facilitó la rápida digitalización para muchos negocios pequeños que no tenían el know-how relativo a comercio online. Otros proyectos como "Meet the need" de iniciativa ciudadana puso su atención en la donación de carne por parte de los granjeros para facilitar la alimentación de los afectados económicamente por la pandemia.

donde los actores puedan colaborar con universidades, científicos, instituciones gubernamentales, fundaciones, empresas e individuos con el objetivo de mejorar la economía de la región. Este llamado será de mayor relevancia en los próximos meses y años cuando la meta de recuperación económica se convierta gradualmente en la prioridad para la región. Construir innovación como "mentalidad" es una labor de todos los actores. Es una experiencia de aprendizaje que debe construirse día a día con el compromiso de los gobiernos, las organizaciones y los ciudadanos. Recibamos las lecciones que nos presentan otras regiones y caminemos todos hacia un mejor ecosistema de innovación abierta.

Referencias

- Felin, T., & Zenger, T. R. (2014). Closed or open innovation? Problem solving and the governance choice. *Research Policy*, 43(5), 914-925.
- Kahn, K. B. (2018). Understanding innovation. *Business Horizons*, 61(3), 453-460.