

# LA APROPIACION TECNOLOGICA EN ORGANIZACIONES DESDE LA IMPLICACION SUBJETIVA INSTITUYENTE

**AUTOR: Hernán Cornejo.**

Institución: Facultad de Psicología (Universidad Nacional de Rosario)- Facultad Regional Rosario (Universidad Tecnológica Nacional).

Email: h\_cornejo@fibertel.com.ar

## RESUMEN

En el presente trabajo tiene por objetivo analizar el proceso de apropiación subjetiva de tecnologías en organizaciones locales. Para esto se parte de considerar, que la implementación de tecnologías en organizaciones ha sido analizada desde un punto de vista reduccionista, como un simple problema técnico que reclama adaptaciones pasivas de parte de los sujetos, sin un análisis profundo del grado de impacto estratégico, estructural, cultural y subjetivo que las mismas despliegan en el interior de la organización. Este último enfoque sistémico e integrador se viene desarrollando en el Grupo de investigación sobre apropiación de tecnologías en organizaciones (G.I.A.T.O.) que se desarrolla en la Facultad Regional Rosario (UTN), en diferentes tipos de organizaciones de la región.

La concepción que traduce este trabajo intenta reflejar las condiciones materiales –sin manierismos cosificadores- que posibilitan o dificultan los procesos de implementación-apropiación de tecnologías en organizaciones. Para ellos debemos adentrarnos en los procesos singulares de análisis, definición, decisión, implementación, apropiación, etc. que cada organización despliega y que hace únicas dichas tecnologías en interfase. Es por todos conocido el alto impacto potencial que tienen las tecnologías de información y comunicación sobre las organizaciones y la sociedad toda, pero se debe transferir eficazmente ese potencial en la realidad de las prácticas específicas, desplegadas por sujetos singulares en el espacio cotidiano de plasmación de sus actividades sociales productivas o culturales.

Destacar el sentido complejo y multideterminado de los procesos tecnológicos en las organizaciones, reclama un ejercicio crítico-reflexivo que singularice los marcos organizacionales en los cuales se despliegan dichas acciones, dejando de lado los reduccionismos instrumentalistas que definen los intereses particulares de empresas que desarrollan las tecnologías a partir de modelos mentales cerrados, que orientados por el rédito de corto plazo, terminan siendo atrapados por sus propias redes de pensamientos y acciones de gestión.

La importancia que asumen estos estudios es múltiple, por un lado provee a las organizaciones de base relacionadas con la tecnología (desarrolladoras o usuarias en general) de un modelo de acción de carácter dinámico, que contempla las coyunturas estratégico-culturales en el cual se desarrollan las mismas, facilitando la toma de decisiones en procesos de implementación-apropiación tecnológica, favoreciendo las experiencias de interacción de los distintos actores y los retornos de inversión social de la tecnología. Por otro lado como profesionales de la Psicología del trabajo, operando en el seno de organizaciones laborales públicas o privadas, con o sin fin de lucro; se posibilita la construcción de un espacio crítico reflexivo del desarrollo de subjetividad en el trabajo, a partir de procesos de implementación tecnológica.

El diseño metodológico de la investigación fue cualitativo. En el proceso se clasificaron a las empresas inicialmente a partir de un cuestionario que posibilitaba analizar a las organizaciones, de acuerdo a una serie de dimensiones tales como el sector al cual pertenecen, su carácter público o privado, con o sin fin de lucro, el proceso de definición de la tecnología a implementar, el uso más o menos intensivo de la tecnología en sus prácticas habituales, el derrotero histórico de la tecnología en la organización, así como el proceso de apropiación tecnológica y los cambios sobrevenidos en las instancias estratégicas, estructurales y culturales de las mismas.

Se utilizaron entrevistas en profundidad para adentrarse en los aspectos subjetivos individuales y grupales que se desarrollaron para el interior de la organización, los cambios en los modos de hacer y de interactuar, las experiencias de internalización de las interfases virtuales como modo de actuación, los cambios

en las grupalidades desplegadas en relación al uso de las tecnologías, los cambios en las expectativas y los modelos mentales de los actores en condiciones específicas de actuación mediada virtualmente, etc.

Para concluir, a partir de los avances desarrollados en la investigación se considera a la gestión tecnológica como una construcción integradora, desarrollada en el interior de una trama relacional compleja, que pone en situación un conjunto de intermediaciones situadas que generan subjetividad. El análisis de esta dimensión de la apropiación de la tecnología no ha sido considerada ni por las empresas desarrolladoras, ni por la disciplina de las ciencias empresariales y es sólo referida en su importancia, por la Psicología de las organizaciones.

Se cree que se hace relevante el análisis de esta dimensión subjetiva del proceso de apropiación tecnológica y así propender al desarrollo de un modelo de acción adaptativo, a las condiciones particulares de cada organización, el cual sea facilitador de dicho proceso, proyectando las potencialidades de la compleja interfase tecnológico-relacional-subjetiva.

El análisis de los procesos de desarrollo endógeno instituyentes desplegados por colaboradores comprometidos subjetivamente con la organización, que han sido apoyados con tecnología de gestión, han presentado los mejores resultados en términos del logro de competitividad sistémica, así como de fortalecimiento de las condiciones enriquecedoras de la experiencia humana en el trabajo.

Palabras Clave: Organización – Gestión – Tecnología – Apropiación

## TRABAJO COMPLETO

### 1.- Introducción.

El presente trabajo es un avance del Programa de investigación sobre apropiación de tecnologías en organizaciones desarrollada en la Facultad Regional Rosario (Universidad Tecnológica Nacional).

Los objetivos del Grupo de investigación es analizar el proceso de apropiación subjetiva de tecnologías –fundamentalmente TIC’s y producción flexible- en organizaciones en el Gran Rosario, destacar las dimensiones técnico-relacionales-subjetivas fundamentales que operan en dicho proceso y desarrollar un modelo de acción a medida que posibilite morigerar el grado de impacto subjetivo que tienen las mismas, facilitando de esta manera el aprovechamiento a pleno rendimiento de las capacidades tecnológicas y el mejoramiento de la calidad de vida laboral en las organizaciones.

La importancia que asumen estos estudios es múltiple, por un lado provee a las organizaciones de base relacionadas con la tecnología (desarrolladoras o usuarias en general) de un modelo de acción de carácter dinámico, que contempla las coyunturas estratégico-culturales en el cual se desarrollan las mismas, facilitando la toma de decisiones en procesos de implementación-apropiación tecnológica, favoreciendo las experiencias de interacción de los distintos actores y los retornos de inversión social de la tecnología. Por otro lado como profesionales de la Psicología del trabajo, operando en el seno de organizaciones laborales públicas o privadas, con o sin fin de lucro; se posibilita la construcción de un espacio crítico reflexivo del desarrollo de subjetividad en el trabajo, a partir de procesos de implementación tecnológica.

El poder trascender en el análisis el sentido de utilidad cerrado que detentan los abordajes tecnológicos en organizaciones, nos permitió desplegar un conjunto de herramientas disciplinares, repensando muchas de las mismas, a la luz de los avatares que la propia práctica nos ponía en situación.

En este espacio intentamos reflejar el sentido de una experiencia de trabajo en organizaciones, que desde la singularidad de las condiciones organizacionales aborden los avatares –no sin tensiones- de las acciones y decisiones que los sujetos desarrollan como resultado de su interacción individual-grupal-organizacional con tecnologías de última generación y de alto impacto (las llamadas tecnologías de gestión).

## 2.- Desarrollo

Destacar en estos momentos la importancia que asume en las organizaciones y la sociedad la tecnología, cuando buena parte del discurso que describe la sociedad actual reduce la polisemia de sentidos a la unilateral y paradójica sociedad tecnológica, es un buen ejercicio de redundancia intelectual –uno más- si no aclaramos que el enfoque que intentaremos reflejar pretende retomar las discusiones y los matices de la diversidad de concepciones que traman la espesa urdimbre de la misma.

La concepción que traduce este trabajo intenta reflejar las condiciones materiales –sin manierismos cosificadores- que posibilitan o dificultan los procesos de implementación-apropiación de tecnologías en organizaciones. Para ellos debemos adentrarnos en los procesos singulares de análisis, definición, decisión, implementación, apropiación, etc. que cada organización despliega y que hace únicas dichas tecnologías en interfase, pese a que los análisis reduccionistas de disciplinas técnicas o sociales aggiornadas, intentan pulir las agudas aristas de tal desarrollo.

La tecnología es para nosotros en este marco, puesta en situación subjetiva en marcos organizacionales, de cajas de herramientas definidas con un fin de uso específico. Definidas habitualmente a partir de paradigmas de lectura de organizaciones tipo y usuarios –distinguimos los mismos de los colaboradores reales de las organizaciones específicas- también tipo, las mismas son un reflejo vivo de producciones instituidas útiles, que de encontrar el terreno fértil donde desarrollarse–organización y usuario tipo predefinido- generaran revolucionarias

cuantías de producción y competitividad, proyectando exponencialmente la capacidad humana.

Recordemos y esto es propio de las consideraciones disciplinares de la subjetividad que “el sujeto es activo en el proceso de desarrollo de sus propios sentidos subjetivos, no sólo por su acción intencional, sino por su responsabilidad en la elección de su comportamiento concreto en su vida cotidiana, o sea, por la forma en que se define su expresión en sus espacios de autonomía relativa” (González Rey, 1997:36) (1)

Esto último nos pone a distancia de las definiciones de sujetos-individuos tipo que definen las organizaciones desarrolladoras o usuarias generales de la tecnología, lo cual nos empieza a hacer sonar la polisemia de sentidos que antes referimos.

Los sujetos despliegan marcos relacionales específicos con un fondo tecnológico, lo cual desarrollan un conjunto de significaciones especiales en el interjuego dialéctico que se despliegan con dichas tecnologías y con los otros sujetos. Así por ejemplo si la tecnología propende a prácticas de descentralización de las decisiones y asunción de las mismas en los niveles más cercanos a los destinatarios finales de toda la práctica organizacional –clientes, ciudadanos, asociados, etc.- por parte del personal de contacto operativo, lo cual podría atentar entre otras cosas –esto está siempre sobredeterminado- contra “terrenos ganados” de sus jefes. Esta falta de consideración socio-cultural-subjetiva de los impactos de la tecnología, se plasmará en sucesivos conflictos personales, grupales, organizacionales; con resultados que desde nuestra experiencia, hace retornar las prácticas a las formas de hacer previas a la implementación.

El abordaje integral socio-cultural-subjetivo de los procesos de implementación-apropiación tecnológica, desde el modelo mental de desarrolladores y usuarios generales de la tecnología con poder de decisión, es considerada una pérdida de tiempo, respecto a los habituales procesos de implementación relámpago con apoyo reaccional marginal de parte de los colaboradores, reduccionismos idealistas con pésimos retornos de inversión si de eso se trataba todo.

En nuestra metodología de abordaje de estos procesos de implementación a partir del desarrollo de entrevistas en profundidad con titulares, ejecutivos, gerentes, funcionarios, etc. en más de 30 empresas que habían desarrollado incorporación de tecnologías –fundamentalmente sistemas de gestión administrativa, contable, de recursos, comercial, etc.) de base informática- en los últimos cinco años, se arribó a la conclusión anterior pero entre los argumentos que excusaban dicho comportamiento se recurría fundamentalmente a las presiones del contexto, de los superiores, los cambios impredecibles, etc.

Entre las experiencias relativamente favorables –todas las cuales integraban el proceso de implementación con el de apropiación. Recordemos en este marco que por apropiación entendemos “el proceso de aprendizaje que lleva personas, grupos u organizaciones, a tener un control sobre los usos de las TIC en coherencia con sus entornos propios.” (Pimienta, 2007) (2)- se nos refería como se habían generado las mismas potenciando procesos de desarrollo endógeno, por lo general informales y no sistematizados –aquí las prácticas subjetivas individuales y grupales instituyentes- que habiendo obtenido buenos resultados, se las potenciaba con tecnología a partir de definiciones consensuadas con los colaboradores.

En esta senda nos encontramos desarrollando un modelo de acción que contemple dichos tipos de procesos endógenos instituyentes, apoyados por tecnologías. Este modelo parte de la consideración de aquellas prácticas innovativas, de conocimiento y competencias situadas, que aparecen a la manera de células de trabajo y que sirven de colchón elástico que morigeran en el corto plazo las tensiones del contexto, pero que por sus características estructurales e innovadoras se presentan como soluciones inteligentes a las demandas del mercado.

### 3.- Conclusión.

Destacar el sentido complejo y multideterminado de los procesos tecnológicos en las organizaciones, reclama un ejercicio crítico-reflexivo que singularice los

marcos organizacionales en los cuales se despliegan dichas acciones, dejando de lado los reduccionismos instrumentalistas que definen los intereses particulares de empresas que desarrollan las tecnologías o de modelos mentales cerrados que pensando en el rédito de corto plazo, terminan siendo atrapados por sus propias redes de pensamientos y acciones de gestión.

El análisis de los procesos de desarrollo endógeno instituyentes desplegados por colaboradores comprometidos subjetivamente con la organización, que han sido apoyados con tecnología de gestión, han presentado los mejores resultados en términos del logro de competitividad y de condiciones enriquecedoras de la experiencia humana en el trabajo.

Se seguirá profundizando en un modelo accional que despliegue las dimensiones fundamentales que determinan dichas prácticas exitosas de implementación y apropiación tecnológica.

#### 4.- Bibliografía.

(1) González Rey, F.- (1997), Epistemología cualitativa y subjetividad, San Pablo: Educ.

(2) Pimienta, D (2007), Brecha digital, brecha social, brecha paradigmática., Buenos Aires: Fundación Redes.

Cobo Romani, N. (2008), Aprendizaje adaptable y apropiación tecnológica. Reflexiones prospectivas, México: FLACSO

Cornejo, H. (2007), Modelo comprensivo interpretativo del proceso de apropiación subjetiva de tecnología en organizaciones., En: Revista Iberoamericana Educación, Salud, Trabajo, Vol. 5 Nro. 4.

García Carrasco, J.(2005), El impacto de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), Salamanca: Universidad de Salamanca.

Maier, J. C. (1994) "Hermeneutics and the Social Sciences", Massachusetts: Edit. MIT.

REDES (2004) Estrategia metodológica y experiencias para la medición del impacto social en la Ciencia y la Tecnología, San Pablo.

Salanova, M y Peiro J (2001)., Nuevas tecnologías y formación continua en las empresas. Un estudio psicosocial, Barcelona: Jaume.

Schvarstein, L (2003) "La inteligencia social de las organizaciones. Desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social", Buenos Aires: Paidós.

Vidal Arizabaleta (2004), Diagnóstico organizacional: Evaluación sistémica del desempeño empresarial, Madrid: Colección Textos universitarios.