



LA INNOVACIÓN CULTURAL

UN INFORME PARA DESAPRENDER INERCIAS

Abril 2022 (v1)



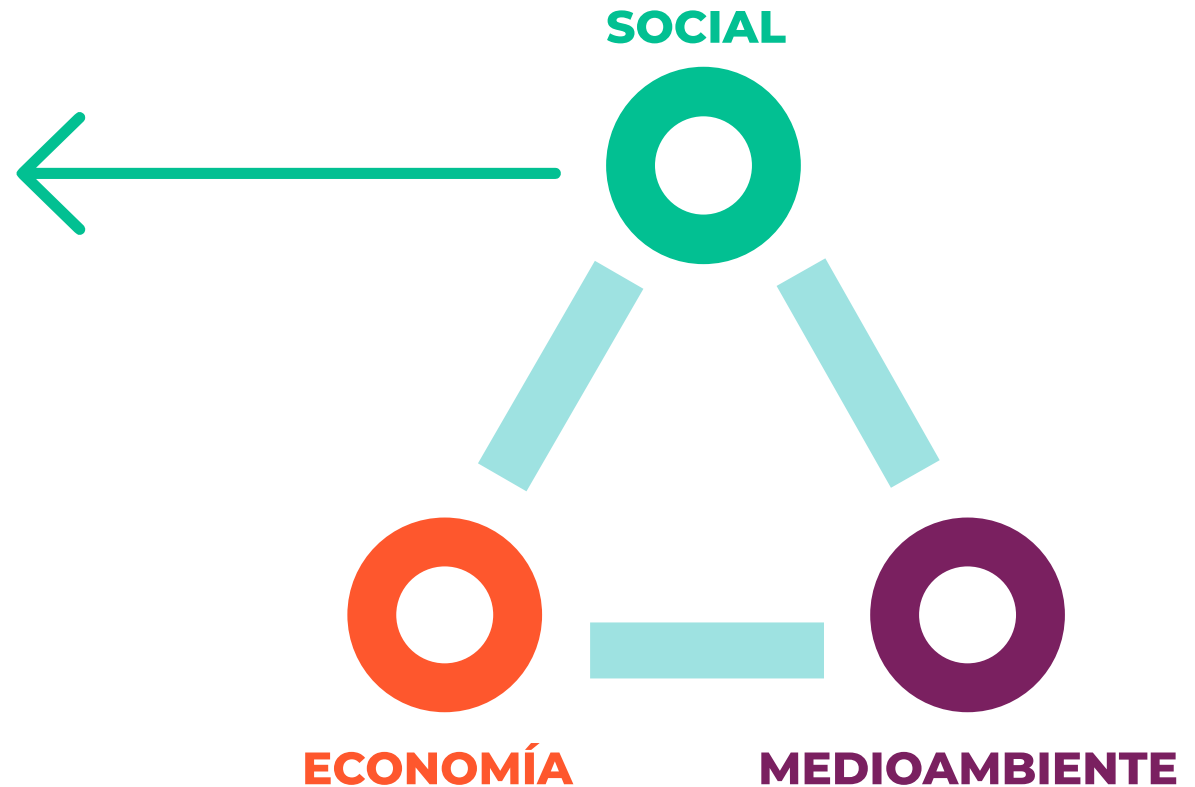
PARA EMPEZAR

TRIPLE BALANCE

El Triple Balance es la filosofía que alinea cualquier tipo de actividad empresarial no sólo con la sostenibilidad tradicional en términos económicos sino en equilibrio con los factores medioambiental y **social**.

En este documento vamos a hablar sobre todo de esta última, nuestro área de especialidad.

El factor social contempla asuntos tan diversos como la salud mental de los empleados, la desigualdad en el acceso al consumo, la educación de una comunidad de usuarios o el impacto cultural en la sociedad de una actividad determinada.



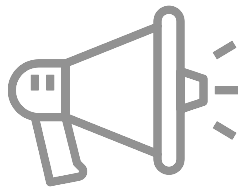
Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU nos ayudan a visualizar los retos en torno a estas cuestiones y a medir nuestras acciones encaminadas a generar un impacto positivo.





EL PROCESO

HEMOS HABLADO CON PERSONAS...



**Directoras
de Comunicación
en PYMES**



**Directoras
de Museos**



**Responsables de
Dptos. de Innovación
en Centros formativos**



**Directoras de
Innovación y
Comunicación en
Instituciones Públicas**

DE DÓNDE SALE ESTO

Las conclusiones que vais a leer a continuación surgen a raíz de una investigación llevada a cabo con un enfoque totalmente empírico, es decir, centrado en las experiencias y relatos de diferentes personas. En concreto:

- > Entrevistas de 1h con personas nuevas contactadas específicamente para este estudio.
- > Conversaciones con actuales clientes y colaboradoras de nuestra red.
- > Experiencias en primera persona a raíz de proyectos realizados con dichos perfiles.

La mayoría de estas personas encajan en los cuatro roles mostrados a la izquierda.

→ INNOVACIÓN CULTURAL

“La promoción de encuentros públicos en los que informar, aprender y reflexionar, donde cada persona sienta que su opinión es realmente valorada.”

“Cambiar la forma de vivir de una generación, mediante nuevas maneras de expresarnos y relacionarnos, adaptándonos a las nuevas necesidades y generaciones.”

“La educación y la comunicación en la cultura como medios para entender que esta tiene un coste y poder acabar acabar con la precariedad.”

“Cualquier iniciativa que mejora el status quo de la cultura, es decir, del conjunto de valores que comparte una sociedad.”

“Recuperar la pausa, porque vivimos en la época de la hipercultura, donde no da tiempo a asimilar los cambios.”

“La evolución del uso y costumbres que define a un grupo de personas, en respuesta a la evolución del contexto.”

“El modo de aprender a subsistir, ser más sostenibles y más resilientes.”

“Integrar en la sociedad las sensibilidades de las personas migrantes para entender y percibir la realidad de una forma más rica y amplia.”

“la acción e interacción imprescindible para convertir las reflexiones etéreas en futuros escenarios.”

Todas las definiciones anteriores son respuesta de nuestras personas entrevistadas a la pregunta **“¿qué entiendes por innovación cultural?”**

¿Fueron primero tus clientes, tus usuarios o tu comunidad?

Para comenzar a trabajar una estrategia que busque un impacto social, nunca hay que olvidar que las personas han de estar en el centro.

Un grupo de personas con unos intereses y objetivos comunes define una **comunidad**, pero una organización puede contar simultáneamente con varias comunidades: la de empleados, la de usuarios, la de clientes, la de colaboradores...

Un error frecuente es organizar experiencias para estas comunidades sólo pensando en los intereses de nuestra entidad, sin alinear en nuestra estrategia lo que realmente necesitan estas comunidades.

Cada vez es más frecuente encontrarnos que las personas jóvenes pertenecen a muchas comunidades a la vez, entrando y saliendo de cada una a conveniencia, lo que se conoce como **redes fluidas**. Esto rompe con la imagen tradicional del "socio fiel" que pertenece a una comunidad hermética a la cual debe compromiso. Los formularios de registro se sustituyen por invitaciones a Discord o Telegram.

Imagínatelo

Érase una empresa que no era consciente de que su público aprovechaba cualquier foto de Instagram para hablar entre ellos, porque tenían motivación por montar cosas juntos.

Gracias a comprender que esas personas formaban una comunidad, empezó a montar Diseñatones donde estos clientes se sentían útiles, permitiendo a la empresa mejorar sus propios productos.



¿Le has contado tu empresa a tu vecino?

Una comunidad normalmente invisible para una empresa es la **comunidad local** de las personas que directa o indirectamente interactúan con ella por su proximidad geográfica.

El marketing de redes y de ferias nos lleva hacia unas narrativas elitistas muy sesgadas, por lo que es importante lograr una mayor sensibilidad, considerando aquellas narrativas no predominantes.

A nivel estratégico, es fundamental para comprender los matices y necesidades cuando queremos lanzar nuestro producto o servicio en un nuevo lugar.

Es ridículo creerse el inventor del fuego cuando llegamos a un pueblo donde llevan toda la vida haciendo lo mismo que ofreces, pero sin nombre guay.

Los **laboratorios ciudadanos** son un mecanismo brutal para crear espacios compartidos. Los vecinos de un territorio se juntan a reflexionar y a crear, de manera **colaborativa**, iniciativas en las que piensan cómo pueden mejorar sus vidas y su entorno.

Imagínatelo

Érase una fundación que siempre está viajando desde su provincia a Madrid para explicar lo que hace, hablando siempre en los mismos foros, contando las mismas historias a la misma gente, con su coste asociado de transporte.

Gracias al lanzamiento de una convocatoria local descubre que en su comarca hay decenas de personas interesadas en el tema y lanza un laboratorio de innovación ciudadana con el que abre sus áreas de actuación.



¿Por qué nadie entiende tus historias?

Reconozcámoslo: es complicado conectar con todas estas comunidades, contarles relatos atractivos y, además, mantener la esencia de tu actividad empresarial.

Tendemos rápidamente a utilizar lenguajes institucionales y corporativos, enviando el mismo mensaje a nuestro socio ministerial que a nuestro usuario a pie de calle, con quien provocamos una gran desconexión.

Para ello existe la **mediación cultural**. Esta figura, habitual en ámbitos como los museos, también tiene sentido cuando hablamos de la cultura de las comunidades.

Su trabajo es **tender puentes**, ya sea mediante nuevos códigos narrativos o nuevos canales de comunicación.

Eso sí, la mejor manera de que una comunidad entienda lo que quieres decir, es demostrándolo con **acciones** (y sólo después, contarlas).

Imagínatelo

Érase un museo por el que pasaban cientos y cientos de visitantes pero, tras sus visitas, se les perdía la pista.

Montaron un servidor de Discord, administrado por la mediadora cultural y todos esos visitantes lograron un canal directo con el museo, por el que proponer contenido, preguntar dudas, cuadrar visitas... Gracias a este canal digital, sorprendentemente empezaron a unirse personas de otras ciudades y un público más joven que nunca se hubiera acercado al museo a través de una visita tradicional.



Años de trabajo para crear algo que nadie quiere

Si le preguntamos a nuestras parejas, amistades o, peor aún, empleados, si nuestra idea es la mejor del mundo, probablemente nos digan que sí, qué van a decir, claro.

Para evitar meses de engaño alimentando sólo nuestro ego, existe la **Investigación Centrada en Usuarios**.

Básicamente consiste en hablar con personas, pero con un método: mediante entrevistas, encuestas, grupos de trabajo... o incluso ponernos en su piel para un proceso determinado.

Sólo así seremos capaces de identificar "hallazgos". Un hallazgo existe cuando varios datos que tenías sueltos en tu cerebro de repente conectan y se convierten información valiosa, que te permite tomar decisiones acertadas para tu negocio.

Además, el mundo cada vez es más complejo y quizá aquello que descubrimos hoy ya no nos vale dentro de un año, por lo que la investigación debe ser una **práctica continua**.

Por esta razón, es clave coger costumbre de documentar cada paso dado en tu investigación, por ejemplo mediante un repositorio abierto para tus empleados e incluso tu comunidad.

Imagínatelo

Érase una empresa que lleva una década vendiendo el mismo servicio de la misma manera, pero a un público que cada vez es más mayor.

Organizando varios grupos de trabajo con jóvenes de diversa procedencia y hábitos, descubren que a estas generaciones también les interesa ese servicio, pero no lo consumen porque la empresa les parece antigua y sin valores comprometidos con la actualidad.

Gracias a estos hallazgos, tomaron la decisión de actualizar la imagen corporativa, crear nuevas narrativas y abrir nuevos canales de comunicación.



Pégate la leche echando leches

Podemos tirarnos años reflexionando, investigando y llegando a todas las conclusiones ya expuestas pero, si no nos lanzamos a la piscina pronto, quizá cuando lo hagamos ya no queda agua (y habremos perdido todo ese trabajo).

Hay que entender que en contextos de alta incertidumbre, **no todas las fórmulas son mágicas**, por lo que es imprescindible salir a probar nuestras hipótesis pronto, darnos cuenta de qué falla y corregirlas poco a poco, en base a las respuestas obtenidas.

Esta filosofía está muy implementada en **estructuras flexibles y ágiles como las startups** pero en organizaciones más tradicionales, que dependen de mucha burocracia y tienen miedo a la experimentación, nada tiene que ver la luz hasta que no esté perfecto.

Busquemos crear espacios seguros donde podemos "pegárnosla" rápido y barato, aprender de lo que dice nuestro público sobre estas experiencias y, al final, lanzar versiones cada vez mejores de nuestro servicio.

Imagínatelo

Érase una empresa que entiende el valor de la investigación centrada en el usuario pero que no para de investigar y de pensar hasta tener el producto perfecto. Cuando lo saca a la luz, resulta que el mercado ha cambiado y lo que era perfecto dos años antes, ya no vale.

La misma empresa aprende lo que es una metodología ágil y desde el primer momento pone en contacto el producto con el público, escucha sus valoraciones y, de esta forma, el producto va evolucionando en paralelo a dicho público.



Tendiendo puentes hacia la otra orilla

Cuando trabajamos en procesos colaborativos, ya sea internos o con personas de nuestra comunidad, uno de los principales retos es cómo integrar toda esa investigación y experimentación para que, de verdad, genere el impacto que queremos conseguir.

¡La de conocimiento que hay guardado en los cajones!

A veces los proyectos no salen adelante por falta de conocimiento, tiempo, equipo o recursos. Un buen plan es la clave para transferirlos al mundo real.

Estos planes de trabajo se llaman **metodologías**. Lo más fácil es replicar una metodología que ya ha sido probada, que funciona en infinidad de casos parecidos al nuestro (que los hay). Si nuestro proyecto es tremendamente especial, incluso **podemos inventarnos una propia**.

Una metodología no es más que una sucesión coherente de pasos planificados en la que utilizamos diversas herramientas. Un proceso de consultoría, una mentorización o un programa formativo siempre tendrán una metodología, que cambiará según nuestros objetivos.

Imagínatelo

Érase una universidad que no paraba de montar talleres y formatos muy originales con sus estudiantes, donde se lo pasaban genial, aprendían y sacaban decenas de ideas con potencial valor. Sin embargo, varias semanas después de cada experiencia, ya se habían olvidado de ellas y nada trascendía de verdad.

Gracias al lanzamiento de un programa propio, aquellos estudiantes que de verdad querían emprender lograron superar la desmotivación y, con ayuda de las mentorías personalizadas, validaron si alguien quería comprar sus ideas.



Aprendiendo en compañía

Está claro que hemos hablado de muchos conceptos que no sólo son nuevos sino que están en constante evolución: siempre aparecen nuevas metodologías, nuevas herramientas, nuevas formas de hacer...

Evitemos estos aprendizajes de forma lineal, como si fueran cursos técnicos donde empiezas "sin nada" y supuestamente acabas "con todo".

Estos saberes se basan mucho en las **habilidades blandas**, aquellas que no tienen un manual de instrucciones. ¿Y cómo las aprendemos?

Una tendencia es la creación de **espacios de aprendizaje continuo** dentro de una organización. En ellos, se intercambia información de forma constante, se organiza el conocimiento aprendido (por ejemplo, mediante un repositorio interno) y se celebran sesiones formativas donde los roles de profesores y aprendices irán rotando.

Romper la formación unidireccional y específica es fundamental para aprender de una forma realmente natural conceptos que, además, nos serán útiles.

Imagínatelo

Érase una empresa que lleva años subcontratando a un proveedor de formación para que, mensualmente, imparta una masterclass sobre una tecnología nueva.

Los empleados están cansados de esas sesiones porque no ven utilidad a lo que les cuentan y son repetitivas.

Estas formaciones se sustituyen por sesiones colectivas donde cada empleado se encarga de organizar las temáticas que más controla. Además, se crea un sistema gamificado, incentivando a aquellas personas que asistan y a las que impartan más formaciones.



Innovar no es poner gafas de VR en un museo

Llegamos al final de este viaje con un elemento que dejamos para el final con toda la intención, porque demasiadas veces ya es colocado al principio erróneamente.

Existe mucha **tecnología** que nos ayuda con todo lo anterior: a veces es totalmente digital, otras aún es analógica, por no hablar de infinidad de software y plataformas online. **¿Hay que usarlas todas? ¡Claro que no!**

Está bien conocer términos como “realidad virtual”, “big data” o “blockchain” pero más importante es saber entender cuándo una tecnología realmente tiene sentido en nuestros procesos.

Hablamos mucho de transformación digital, como una carrera por virtualizar nuestro mundo (antes de que se acabe) pero quizá es más adecuado el concepto de **mediación tecnológica**. Es decir, empoderarnos para decidir cuándo una tecnología es sensata para un problema real y cuándo no.

La tecnología es el medio, nunca un fin.

Imagínatelo

Érase un museo que ha oído que la Realidad Virtual está de moda y ha decidido instalar unas gafas con una experiencia inmersiva.

Esta implementación ha resultado ser terriblemente cara de instalar, de mantener y, encima, poco eficiente, porque sólo puede probarse en persona y de una en una.

Gracias a un mediador que analizó el problema, descubrieron que construir un espacio virtual en código abierto era diez veces más barato, más divertido y, además, permitía conectarse a miles de personas de todo el mundo.





¿A quién no le va a gustar ser productivo, innovador y sostenible?

Cuando una organización:

- Entiende cuáles son sus comunidades internas y externas.
- Comprende su contexto cambiante y constantemente se atreve a experimentar.
- Genera mecanismos para tender puentes y aprender.
- Usa las herramientas y la tecnología con cabeza.

Mejora su **productividad**, porque trabaja aprovechando los recursos que tiene y atajando directamente aquellos problemas que tienen sentido.

Mejora su **capacidad de innovación**, porque está pensando junto a su entorno, con una mirada plural y verdadera intención de aprender.

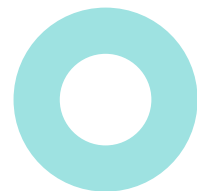
Mejora su **imagen percibida**, porque no sólo está siendo sostenible sino que además lo evidencia, demostrando compromiso, sinceridad y transparencia.





Macedonia somos un estudio colectivo quienes diseñamos experiencias y estrategias centradas en la innovación social, cultural y educativa, combinando el mundo físico y el digital.

Nos llamamos así porque cada miembro de la red tenemos un perfil totalmente único y cuando surgen nuevas oportunidades montamos equipos específicos para cada proyecto.



Este estudio surgió en el contexto del programa de acompañamiento Innocult en el que fuimos seleccionadas.

Durante sus mentorías, detectamos una gran diferencia entre la narrativa que entendían las empresas respecto a los otros tipos de entidades (fundaciones, universidades, museos y administraciones públicas) con las que estábamos acostumbradas a trabajar.

La finalidad del informe es poner en común estos aprendizajes y que puedan servir de activación para empresas que quieren evolucionar pero no saben en qué ni cómo.



**mace.
donia**

Soluciones frescas
para problemas reales

+34 664 744 516
www.somosmacedonia.com
hola@somosmacedonia.com

