

Oportunidades y desafíos de las políticas Smart.

Mag. Nicolás Raffo Menoni



Las políticas smart o inteligentes han llegado para quedarse. Los avances tecnológicos y la confirmación de que esos avances seguirán creciendo en forma exponencial así lo confirman.

Si lo llevamos al plano de la inteligencia turística esos desafíos y oportunidades son bien puntuales.

Ante esto no queda otra que prepararse y estar a tono para por lo menos poder colgarse al tren de esos avances. Es claro que no todos pueden generar esos cambios que se avecinan pero lo es también que hoy es más fácil poder acoplarse rápidamente a ese tren.

Siempre hablo de ser proactivos o reactivos ante los cambios que se vienen para poder adaptarse o generar las reglas de juego. Ese rol no pasa solo por las ganas y el convencimiento, muchas veces pasa por los medios e infraestructuras disponibles, por los apoyos y acuerdos que se puedan lograr.

Dicho lo primero, para estar, es claro que habrá que generar condiciones y cimientos de base para poder actuar. Esa realidad lleva a tener que plantearse acciones y desafíos que se deben poder cumplir para tener más chances de éxito en el proceso de acción.

En este artículo me propongo mencionar algunos de esos desafíos y necesidades de base que necesariamente se deben afrontar y los enumero a continuación:

- 1. Convencimiento en el proceso:** Si no se parte de una convicción clara en lo que respecta a la utilidad del proceso a iniciar, es mejor no comenzarlo. Nadie sostiene, ni da lo mejor de sí ante una situación en la que no se siente parte o con la cual no tiene sentido de pertenencia. Esto implica un trabajo fuerte de comunicación y de preparación necesaria.
- 2. Necesidades de infraestructura:** Poder hacer frente a todos esos avances implica adquirir y disponibilizar infraestructuras puntuales que son las que permitirán implementar mejor ese proceso. No es lógico plantearse una política smart si no dispongo de las tecnologías que se necesitan para embarcarse en ese viaje.
- 3. Presupuesto:** Ante el punto anterior, no será de extrañar entonces que esos cambios y esa disponibilidad de infraestructuras llevan a la necesidad de presupuestos. Esos presupuestos no serán solo los iniciales, serán también los de mantenimiento hacia adelante del proceso, para justamente poder garantizar su sostenibilidad. En caso contrario serán inversiones efímeras que rápidamente quedarán obsoletas ante los nuevos cambios que vengan y se necesiten.

4. **Diagnósticos iniciales de necesidades y disponibilidades:** Es crucial poder saber en forma clara y precisa desde dónde partimos. Ese dato nos permitirá saber que es lo que tenemos y qué es lo que no, para poder hacer los ajustes necesarios y poder fijarse metas claras y realizables.
5. **Objetivos y metas claras:** Del punto anterior surge que si no se definen claramente los objetivos (que deben ser alcanzables, medibles, cuantificables y con plazos determinados) no será posible fijar un camino de acción y transición. Este punto nos permitirá tecnologizar con propósito y sentido y no embarcarse en una carrera hacia ningún lado.
6. **Procesos a llevar a cabo:** Una vez definidos los objetivos, nos permitirá evaluar si los procesos actuales son válidos o no para el viaje que se quiere hacer. Partir de procesos malos y obsoletos y aplicarles tecnología, se trata de generar un problema más grande y rápidamente visualizable en la medida que nos lo permita la tecnología que se le aplique. Si es necesario habrá que redefinir nuevos procesos para que realmente sean de utilidad y beneficio para lo que se quiere lograr.
7. **Personas capacitadas:** El manejo y comprensión de las nuevas TICs necesita de nuevas competencias, que son diferentes a las anteriores. No es vano el concepto de la brecha digital que tenemos al día de hoy. Hay gente que sabe lidiar y manejar las nuevas tecnologías y hay gente que no. Este punto es clave porque me permitirá establecer si me basaré y capacitaré al personal que ya tengo o si por el contrario tercerizaré y contrataré servicios con empresas que puedan resolverlo para nosotros. Una opción mixta o híbrida también podría ser la solución.
8. **Captación y uso de los datos:** Hoy los datos mandan, o mejor dicho la información y el conocimiento que se puede generar a partir de esos datos es quien manda. Ese realidad se basa en que nos permite decidir y accionar mejor. Ante esto, poder saber qué datos dispongo, cuáles necesito y cómo los consigo será crucial para poder definir correctamente su proceso de **extracción, transformación y carga**. Hoy hay datos que se generan de manera directa o propia y hay datos que se consiguen desde fuera de las organizaciones. Poder tener clara esta realidad nos permite poder tomar las acciones y recaudos necesarios. La confiabilidad de esos datos pasa también a ser crucial. Confiabilidad en la información y también en quien me la provee si no la genero yo.
9. **Utilizar realmente la información:** Aunque parezca una obviedad, el proceso inteligente no pasa solo por decir que se lo tiene. Su riqueza y utilidad pasa por utilizar realmente esa información y conocimiento para describir, planificar, prescribir e incluso predecir situaciones que nos pueden afectar. El poder hacer uso en tiempo real es una de las ventajas que no se puede omitir si realmente se quiere hablar de procesos smart como oportunidad de ventaja competitiva.
10. **Disponibilizar esa información:** El cómo se comparte y disponibilizar esa información también es crucial para sacar verdadera utilidad al proceso. Si queremos hablar realmente de una cadena de valor en la gestión de un destino turístico, es crucial poder compartir la información en tiempo real y que esté disponible en los formatos, tiempos y en base a las necesidades que cada uno pueda necesitar. En ese aspecto radica la verdadera ventaja competitiva y para poder capitalizarla se necesita claramente estar enfocados en las necesidades de quienes utilizarán esa información.
11. **Escalabilidad y adaptabilidad del proceso:** Si hablamos de que los cambios son permanentes y cada vez más pronunciados, el poder asumir procesos que sean escalables y que se adapten a los nuevos avances tecnológicos y a las necesidades que

puedan surgir también pasa a ser un “sine qua non”. Este aspecto también será clave para la sostenibilidad en el tiempo de esos procesos.

12. Medición de impactos y evaluación permanente del proceso: Lo que no se mide no se puede mejorar. Monitorear en forma permanente los resultados obtenidos permitirá realizar los cambios y ajustes necesarios y también permitirá reforzar aquellos aspectos que realmente funcionen bien. Confiar en el proceso es necesario, pero poder evaluarlo en cuanto a sus logros y resultados también lo es.

Todos los puntos mencionados precedentemente forman parte de un todo que no se puede omitir si realmente se quiere hablar de un proceso smart o inteligente. Hablamos de una integralidad del proceso que debería interpelarnos para saber si realmente vamos bien o no.

Esa integralidad implica que se han mencionado varios puntos o aspectos por separado pero en la práctica estos coexisten, se complementan y se condicionan en forma permanente.

El fin de todo ese proceso es mejorar las experiencias de los ciudadanos y de los turistas (en el caso del Turismo smart). Si se pierde ese foco y no se logran esos cometidos hay que preguntarse en forma fría y concreta si todo ese proceso de gestión viene bien o si realmente ha servido.

Si la respuesta es **NO**; sin dudas que de todas maneras se pueden hacer cosas y tendremos avances, pero los mismos serán parciales y con poca chance de poder ser sostenidos en el tiempo y con poca chance de que realmente brinden verdadera utilidad.

Como siempre, qué otros aspectos visualizan ustedes y consideran que se han omitido para mejorar esta visión.

Mag. Nicolás Raffo Menoni

nicoraffo74@gmail.com