



TEORÍA (imperfecta) DE LA INNOVACIÓN

*«Toda apariencia de
perfección es sospechosa»*

José Luis Larrea
Editorial Pirámide

La innovación se considera actualmente un factor fundamental para afrontar la evolución sostenible de la sociedad, por lo que en los últimos años, ha aumentado enormemente el interés por su estudio. Y es este mismo interés, el que ha hecho que se utilice de forma recurrente y de manera distinta, en los discursos de políticos, dirigentes empresariales, académicos, lo que ha generado la falta de un lenguaje común sobre lo que se entiende por innovación lo que hace difícil a su vez, compartir estrategias, actuaciones y compromisos.

Por esta razón, este libro, pretende contribuir a la construcción de un lenguaje común sobre lo el concepto de innovación, para poder comunicar y compartir, contrastar y construir, en definitiva, sumar desde la diversidad.

Su autor, ha desarrollado, especialmente en los últimos años, una incesante actividad en torno al proceso de innovación como aspecto fundamental para las personas, las empresas, las economías y las sociedades.

Para ello, ha sido de gran importancia, su mirada interdisciplinar de los procesos, ya sea desde el punto de vista público, por su experiencia en la Administración Pública Vasca; pero también, desde el productivo, por su larga experiencia en la empresa Ibermática y por último, desde el académico, por su participación en el Consejo de Gobierno de la Universidad de Deusto y de la Deusto Business School.

Esta perspectiva «triádica», le ha permitido construir lo que él ha denominado: su «Teoría (imperfecta) de la

innovación», cuyo título responde al afán de construir una serie de hipótesis, incluso de leyes, que sirvan para relacionar, de una manera ordenada, aquellos aspectos o fenómenos que tienen que ver con la innovación, la cual nace y se desarrolla en la imperfección.

Para el desarrollo de esta teoría imperfecta, este libro se ha estructurado en once capítulos, desde el más general, en el capítulo uno, donde se sitúa la sociedad de la información como el entorno en el que la innovación aparece como fuerza desequilibrante; hasta el más concreto, el capítulo once, donde se hace una breve incursión en la aplicación de los elementos teóricos revisados en los capítulos anteriores.

Cada uno de estos capítulos se revisarán a continuación, para entender mejor esta teoría que el autor nos propone para entender y concretar la innovación.

SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN

Las tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC) han dado el nombre a la Sociedad de la Información, que se ha identificado como el entorno en el cual la innovación irrumpe como fuerza desestabilizadora; pero su potencial de transformación no ha hecho más que proyectarse: si a esto se le añade el potencial de las tecnologías de materiales, con el desarrollo de la nanotecnología, así como el mundo que abren las tecnologías de la vida, con la biogenética, se puede afirmar que el futuro apenas comienza.

Asimismo, las tendencias demográficas, los nuevos marcos de poder político y las relaciones laborales proyectan tensiones permanentes sobre las organizaciones, enfrentándolas al reto no sólo de ser flexibles, sino también de ser capaces de anticipar los cambios.

El despliegue de la competitividad, pasa por activar la innovación como estrategia: ya no es suficiente con hacer las cosas bien: además hay que hacer cosas diferentes. Pero para ello, se precisa conocer el modelo conceptual de referencia.

Por ahora, existen sólo indicadores parciales que ligan la competitividad con la innovación, pero no están interrelacionados ni ordenados en un modelo integrado. La teoría (imperfecta) de la innovación pretende proyectar un modelo que permita comprender la importancia de la innovación para el progreso económico, social y personal.

CONCEPTO DE INNOVACIÓN

La proyección de un modelo de innovación, precisa de un debate eminentemente práctico sobre los aspectos más significativos de la misma.

En ese sentido, el primer paso consiste en definir un concepto de innovación que añada algún calificativo más a la definición básica de «cambio» y que debe ir acompañado de dos aspectos importantes: su identificación con el cambio sostenible en el tiempo y su aportación de un valor reconocido por el mercado y la sociedad.

Se debe pasar de entender la innovación como un suceso a verla como un proceso: pasar de trabajar la innovación como algo operativo, incluso adaptativo, a algo estratégico, que, de alguna manera, se está en disposición de anticipar. Y esto supone un verdadero cambio de paradigma.

Para avanzar en este nuevo concepto de innovación sostenible, es interesante profundizar en los diez principios básicos inspiradores de la innovación: es un concepto *abierto*; *se inspira en la naturaleza y el entorno*; *reconoce y pone en valor la diversidad*; *se produce en todos los ámbitos, no sólo en los productos*; *supone transformación, implica ruptura*; *se apoya en la calidad para construir la excelencia*; *busca resultados y necesita medirse*; *el tamaño no es su excusa, pues grandes y pequeños son agentes de la innovación*; *comparte valores para generar cultura*; y, finalmente, *pone a la persona en el centro de cualquier proceso innovador*.

LAS LEYES DE LA INNOVACIÓN: CINCO EN UNA

En la búsqueda de abordar los procesos de innovación, es importante conocer las leyes de la innovación.

La primera ley, *el Círculo de Leonardo*, pone de manifiesto que sólo es posible una innovación sostenible y que aporte valor si se equilibra la creatividad y la modelización sobre la base de unos valores.

La segunda ley, *el combate*, evidencia que todo proceso de innovación pasa por gestionar las contradicciones inherentes a cualquier cambio, evolución y progreso.

La tercera ley, *la aventura*, tiene que ver con el reto de convivir con más preguntas que respuestas y disfrutar con ello.

La cuarta ley proyecta el *desafío* de la innovación en el universo de los valores marginales.

Por último, la quinta ley, enfatiza la importancia del *tiempo* en cualquier proceso de innovación. Todas estas leyes se relacionan, formando la idea clave de una espiral de la innovación.

Los principios inspiradores que se proyectan en la espiral de la innovación, se relacionan estrechamente, con la persona que es capaz de atreverse, superar los miedos y cambiar de perspectiva.

Superar el miedo natural al cambio, en una cultura que castiga el fracaso, es verdaderamente difícil, por lo que se deben articular medidas transformadoras en este sentido.

Asimismo, además de lo anterior, se deben superar las trampas de la inercia que hacen a las personas empeñarse en ver las cosas de la misma manera y aprender a mirar la realidad con distintas perspectivas que nos permitan conocer otros enfoques de la misma realidad.

UN MODELO DE INNOVACIÓN SOSTENIBLE Y COMPETITIVA (MISC)

Después de este ejercicio de conceptualización de la innovación, sus principios y leyes, se requiere definir un modelo simplificado de la realidad de la innovación, que en este caso se concreta en el *Modelo de Innovación Sostenible y Competitiva*, que se formula poniendo el énfasis en seis elementos clave a tener en cuenta en cualquier sistema de innovación.

Estos seis elementos son: *los valores, la tecnología, el conocimiento, la cooperación, la velocidad y el liderazgo compartido*. Los seis aspectos están, relacionados entre sí y permiten explicar el comportamiento de cualquier sistema de innovación, recorriendo la cadena de valor bajo la apariencia de un mecanismo que es capaz de generar innovación sostenible y competitiva (*Innovatio Machinae*).

El recorrido por la cadena de valor de la innovación, supone para cada sistema, transitar por los espacios de la innovación, a modo de territorios fronterizos que necesitan los unos de los otros.

El primero de ellos es el *estímulo*, seguido del espacio de la *conversación*, continuando con la *evocación*, lo que lleva a pensar más allá de lo obvio. Esto se produce en el espacio de la *reflexión*, una variedad de la conversación, la que se tiene con uno

mismo. Después, viene el espacio de la *acción*, donde se hará aplicación de todo lo anterior y, a continuación el espacio del *reconocimiento*, para disfrutar de lo conseguido. Por último, para que la innovación se comparta y proyecte así todo su potencial es importante comunicar: ese sería el espacio de la *divulgación*.

Los seis espacios son importantes para recorrer la cadena de valor de la innovación y se debe hacer un esfuerzo por cultivarlos, como personas y como organizaciones.

LOS AGENTES DE LA INNOVACIÓN Y EL ECOSISTEMA DEL EMPRENDEDOR

Si se aborda el conjunto de la sociedad como un sistema de innovación, se pueden identificar multitud de agentes de innovación. Cada uno de ellos, es a su vez, un sistema de innovación, por lo que se trataría de identificar los principales agentes de innovación y su aportación al sistema general.

Entre ellos, el sistema educativo básico y universitario, aparece como un actor relevante. Pero también es importante reflexionar sobre el papel de los centros tecnológicos y de investigación, las empresas como unidad económica básica, las instituciones financieras y de capital riesgo y las administraciones públicas.

Finalmente, se requiere situar en el debate la figura del emprendedor como un ecosistema con sus retos, principios y leyes. Esto permitirá acercarse a una mejor identificación del emprendedor y de las características más relevantes que puedan explicar su potencial.

La teoría imperfecta tiene también algo de paradójico. Una de las paradojas en las que se mueve la innovación, es la que se deduce de las situaciones de crisis a las que se hacía referencia al comienzo. La crisis que alumbra la innovación, pues sin crisis no hay innovación, amenaza siempre con destruirla.

Las paradojas son como un regalo para activar el pensamiento y la acción, no para bloquear las energías; estas llevan a cuestionar el contexto y cambiar de perspectiva. La innovación vive en la tierra de las paradojas.

DE LA POÉTICA A LA PRÁCTICA

Por último, la teoría (imperfecta) de la innovación no puede terminar sin hacer una breve incursión en el

mundo de la práctica, para señalar que una buena teoría sin una buena práctica no sirve para nada.

Pasar de la poética a la práctica es el desafío que deja la teoría. Para superarlo, se necesita ver la organización, cualquier organización, como un sistema de innovación.

Es necesario saber y conocer que existen herramientas para medir el potencial de innovación de una organización. Convencerse de que hay modos, instrumentos, metodologías, para hacer que las cosas pasen: una práctica que pasa por poner la organización del conocimiento al servicio de la innovación

y activar el capital relacional como fuente de innovación.

De esta manera, el libro de José Luis Larrea, nos permite realizar «un viaje» a través de su visión personal de la innovación, de una manera ordenada, sencilla y práctica, clarificando conceptos, principios, leyes, proponiendo un modelo de aplicación que facilita la articulación de todos estos elementos, para recorrer así la cadena de valor de la innovación y de esta manera, avanzar en espiral hacia otro estadio que nos acerque al progreso económico y social.

■ **Cecilia Murcia Rivera**