



OPINIÓN

Un modelo de Innovación para competir

Se habla mucho de innovación y, quizás, se hace poco. Nos movemos con la lógica de la moda y la mulcilla de la innovación nos puede servir para casi todo, si bien lo más grave sería que nos sirviese como excusa y no como reto. La innovación es el reto movilizador para los próximos tiempos. Ahora bien, ¿cómo entender la innovación?

Según el diccionario, innovación es "acción y efecto de innovar, introducir una novedad en algo". Situado en estos términos, se trataría de un concepto cerrado, que se relaciona consigo mismo. Sin embargo, nos interesa un concepto de innovación en relación con los cambios que en esa misma cosa están produciendo terceros. Un concepto abierto de innovación, que nos lleva a hablar de innovación competitiva, que incorpora un elemento básico: el de la cooperación.

La innovación competitiva supone transformación, implica ruptura, y supone costes a corto plazo para alcanzar los beneficios del largo plazo. La innovación competitiva supone asumir riesgos y exige de los perfiles más emprendedores; una cultura que tiene su principal enemigo en la burocracia: necesitamos menos reglas y más valores.

La innovación competitiva necesita y busca resultados en el tiempo, desde el primer momento. Se lleva mal con la cultura en la que ganar tiempo es en realidad perder el tiempo. La gestión del tiempo es un elemento básico de la innovación competitiva. A veces más vale nunca que tarde.

La innovación competitiva se apoya en valores que conforman cultura, que es la principal ventaja competitiva, ya que es lo más difícil de copiar. De manera especial, descansa sobre el valor de la interdependencia (pertenencia a una red universal), que permite transformar la discusión sobre el tamaño en la apuesta, por ser un nodo de referencia en una red.

La innovación, que necesita como sustento los valores, surge de la confluencia de tres elementos básicos: tecnología, conocimiento y cooperación.

La tecnología constituye uno de los elementos tractores del modelo de innovación. En general cualquier tipo de tecnología, y de manera muy especial, las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

El conocimiento es otro de los elementos tractores. El conocimiento se basa en tres componentes básicos: la información, la formación y la comunicación. Se relaciona con el talento y la creatividad.

Por último, la cooperación constituye el otro motor de la innovación competitiva. Es un elemento fundamental hacia dentro y hacia fuera. La innovación surge de la mezcla de estos tres elementos sobre la base de unos valores y para ponerse en relación con otros (proyecto abierto).

Lógica operativa del modelo

El modelo de innovación, produce la innovación a través de la siguiente cadena, al interaccionar con el entorno:

1. Capacidad para percibir los retos del entorno. Mentalidad abierta, actitud activa y "en vigilia" permanente.
2. Base sólida de lo que somos, lo que queremos y lo que podemos, lo que supone un proyecto compartido claro, valores sólidos, convicción y confianza en nosotros mismos.
3. Respuesta rápida y creativa, que implica carácter emprendedor y capacidad de asumir riesgos.
4. Capacidad de implementar y desarrollar la respuesta en la red, que implica capacidad tecnológica, conocimiento y capacidad de trabajo en equipo.
5. Capacidad de interiorizar, repartir y repe-



José Luis Larrea
Presidente de IBERMática

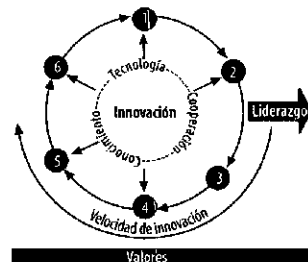
tir el éxito, dentro del entorno más inmediato y general (sociedad).

6. Capacidad de transmitir al exterior nuestra respuesta, vender el éxito, que permita alimentar el ciclo de retos del entorno de manera que nos identifique como un agente de valor y referencia en la innovación.

Podríamos decir que el motor de la innovación permite hacer girar la rueda que constituye esa cadena de valor de la innovación. Ahora bien, si queremos que la innovación sea competitiva, necesita moverse rápidamente.

En realidad lo que pretendemos decir es que hay que ser más rápidos que los demás; mover la rueda de la innovación más rápido que los demás permitirá generar una innovación competitiva de manera sostenida. Este es un aspecto clave y para conseguir que pueda funcionar rápidamente, hay que hacer de lo nuevo un hábito, aprendiendo y aplicando métodos eficaces. Por eso necesitamos metodologías y necesitamos medir los resultados, porque no puede ser un ejercicio de improvisación y puro voluntarismo.

1. Percibir el entorno
2. Proyecto compartido convicción y confianza
3. Respuesta rápida y creativa
4. Capacidad de implementar y desarrollar la respuesta
5. Capacidad de interiorizar y repartir el éxito
6. Capacidad de transmitir y vender el éxito fuera



El modelo no estaría completo sin un liderazgo claro para gobernar el modelo, velar por sus mecanismos, aplicar esfuerzo, determinar la velocidad y darle dirección.

El modelo de innovación competitiva lo podemos proyectar a los diferentes niveles de la realidad económica y social. No tiene que ver demasiado con el tamaño de la empresa, del país o de la institución. El tamaño no es un condicionante fundamental para innovar. Lo podemos aplicar a cualquier realidad socio-económica, partiendo de la persona y llegando al conjunto de la sociedad: desde administraciones públicas, asociaciones, sindicatos, empresas o sistema educativo, hasta partidos políticos.

Existen pocas dudas acerca de que una de las claves que explican mejor el éxito empresarial se encuentra en la apuesta por la innovación.

Aquí y ahora la "urgencia histórica" es cooperar para innovar a todos los niveles. Y para ello, debemos movilizar a los mejores. Como decía Bertrand Russell "gran parte de las dificultades que atraviesa el mundo se deben a que los ignorantes están completamente seguros y los inteligentes llenos de dudas".