



EMPRESA, PERSONA E INNOVACION

La innovación constituye un reto permanente para las empresas, que se fundamenta en la existencia de procedimientos aplicables a toda la organización y en la capacidad de sus empleados para hacerlos suyos y mejorarlos con su participación. El siguiente texto es parte del artículo 'El valor del conocimiento científico en la empresa', aparecido en la revista Sistema Madrid de diciembre 2006



Un tema que es de alto valor para la valoración de una empresa es saber si disponemos de elementos que nos permitan identificar con precisión si la unidad económica en cuestión innova o no innova. Responder a esta pregunta es, en buena medida, el objetivo de esta reflexión, pero previamente a ello quisiera hacer un acercamiento periférico al tema, considerando las posiciones que tienen las personas individuales que constituyen, por agregación, las empresas en sus distintos niveles. Cada día todos los humanos tenemos el reto de encarar los próximos momentos de nuestra existencia, tenemos que dar respuesta a una cuestión sencilla: repetir, sin cuestionarlo, lo que hemos conocido o explorar nuevas formas de responder a las dificultades/ oportunidades de aquello que nos rodea. De forma muy simplificada, la respuesta mayoritaria sigue pautas de sencillez y comodidad y, por

tanto, reproduce la experiencia ya vivida, el gesto conocido, las rutinas descritas y aprendidas, muchas veces no sin alto esfuerzo. De esta práctica simplificadora se deduce que el principal motor de la actividad regular de los humanos está esperando, de forma muy inconsciente, contra el hecho de aportar novedades. Esta constatación de partida tiene además una justificación económica de alto valor: los procesos conocidos tienen un coste –en los términos de unidad que se quieren– conocidos, acotados y, por tanto, con un nivel de riesgo menor que los ignotos, por descubrir. Cuando el ser humano está, cada vez más, acostumbrándose a evaluar el rendimiento de todo lo que hace en términos de un economicismo galopante, la idea del no cambio parece una aproximación eficiente para la ecuación del esfuerzo. Teniendo en cuenta ambos elementos, la rutina es sencilla, tal vez aburrida, pero menos exigente que la

exploración de lo desconocido y además es, en principio, de coste conocido y por ende con menor riesgo económico. La tentación de investigar lo que no se conoce tiene en el ser humano obstáculos importantes. Por el contrario, la historia más reciente de la humanidad contradice la regla y, si bien, a ritmos que serían cuestionables, no deja títere con cabeza y resuelve los paradigmas existentes, rompe con todo lo establecido e innova de forma continua, aunque no siempre de forma lineal y en el sentido positivo. Cabe preguntarse, por tanto, a qué se debe este efecto de impulso que hace que el ser humano venza la apatía y corra el riesgo de explorar otras formas de hacer distintas a las establecidas. En la respuesta a esta cuestión reside, en buena parte, la contestación a nuestra pregunta sobre los elementos que fuerzan a la innovación. Son dos, al menos, los mecanismos que animan el cambio: el

primero, la rebeldía de algunas mentes que se resisten a la rutina, que se aburren con lo cotidiano, que parecen tener una especial orientación genética a las respuestas pendientes. El segundo, que tiene algo de lo primero pero que, sin embargo, es bien diferente, esa necesidad intelectual de una búsqueda organizada de las respuestas a los hechos que soportan los temas ya conocidos y con respuestas no plenamente satisfactorias a los ojos de las mentes ilustradas.


Estoy visualizando dos niveles distintos de aproximación a las raíces de los cambios: la primera impulsiva, joven, en alguna manera genética. La segunda, reflexiva, proveniente de la observación y del conocimiento. Esta bien diferente fuente del impulso innovador marca de forma muy importante la senda de los pasos que se deben dar para obtener resultados de los cambios que se producen, diariamente, en el entorno que nos rodea.

Con estos grupos de acción, los humanos vamos construyendo un tejido con formas de hacer diferentes, una de cuyas expresiones es la empresa tal como se le conoce a principios del siglo XXI. Merece la pena extenderse un poco en el gran cambio realizado por las empresas a lo largo de la última parte del siglo recientemente terminado. Hoy en día las empresas de éxito, y me atrevo a decir que en el futuro reciente todas, en razón de su necesidad de subsistir compitiendo, fundamentan sus métodos en dos aspectos bien complementarios: la existencia de procedimientos exigibles a todos



los empleados, regulados con el pretexto de hacer bien las cosas, y en la invitación permanente para que sus empleados sientan que esos procedimientos son suyos y, en alguna medida variando según la modernidad de la empresa, capaces de ser mejorados con su participación. No es imaginable, en términos de sostenibilidad, una unidad empresarial constituida por un grupo de empleados que no sienta los grados de implicación, complicidad y autonomía necesarios para acudir al trabajo cada día y dar los resultados de productividad exigibles por una economía tremendamente competitiva. Cuando las empresas europeas y occidentales ven amenazadas sus propuestas por las formas altamente agresivas de unidades del oriente lejano, reaccionan reforzando los rasgos más específicos de creatividad, coparticipación, etc. como único elemento ofensivo en la seguridad de que el modelo de enfrente tiene, en sí mismo, el germen de destrucción: personas sin motivación al frente de procesos muy poco participativos.

Tenemos, por tanto, las empresas de nuestro entorno compuestas por personas que están siendo invitadas, de forma más o menos consciente, a involucrar lo mejor de ellas en el proceso de desempeño de su trabajo cotidiano. El grado de eficacia que cada empresa tiene en establecer este tipo de esquema participativo se ve reflejado en el éxito que los usuarios asignan a los distintos participantes. Es una lástima, y además excede del alcance de este artículo, no disponer de elementos objetivos que permitan evaluar estos asuntos. Por el contrario, merece la pena destacar la pobreza que existe en los indicadores que deberían reflejar, a la comunidad inversora, la fortaleza empresarial sobre la base de estos elementos de capital intelectual y la conveniencia o necesidad de construirlos siguiendo los pasos que algunas entidades como la OCDE han dedicado en la década de los pasados 80 y 90.

Con la descomposición anterior podemos dividir el universo en algunas categorías, a partir de las personas actores de la obra y a las empresas y sus estrategias de participación. Personas algunas con inclinación a la rutina, reticentes al cambio y, por otro lado, el grupo de gentes interesadas en la novedad pero con dos orientaciones diferentes: la espontánea y la organizada. Empresas con estructuras rígidas, con el acento puesto en la disciplina operativa y en el respeto a las tradiciones, y otras con una orientación al cambio y a la participación de sus empleados más creativos 

FRANCISCO MARÍN
ELIOP, S.A.