Abiertos a la innovación

«Whenever a communication medium lowers the costs of solving collective action dilemmas, it becomes possible for more people to pool resources. And "more people pooling resources in new ways" is the history of civilization in… seven words.»

Marc Smith, sociólogo de investigación en Microsoft

Elisa G. McCausland

A punto de cumplirse la primera década del siglo XXI, decir que «el conocimiento es poder» no es decir mucho. En la era de los contenidos virtuales, donde todas las enciclopedias del mundo están en *la nube*, parece más preciso decir que «aquel que sepa cómo organizar los potenciales para poder desarrollarlos, tendrá el poder». Y, lo que es más importante, para que el futuro de las organizaciones sea presente, el singular está descartado. Lo cuenta Pilar Jericó, doctora en organización de empresas y gestión de talento, a propósito del Foro de la Innovación, celebrado en Logroño a finales de noviembre: «Sin colaboración no hay innovación», y sintetiza en tres puntos las claves del Foro -la innovación está al alcance de todos, necesita una manera distinta de ser pensada y puede ser impulsada si nos convencemos de un liderazgo más colaborativo-. O, lo que es lo mismo, innovar pasa por «entender la realidad de manera diferente». El cambio tecnológico, aunque secundario, no deja de ser importante. «Las organizaciones deben aprovechar las oportunidades que brinda la Red», dice Pilar Jericó, sobre todo si lo que quieren es crear escenarios que propicien el intercambio de ideas.

«No se trata de hacer más leyes, sino de crear dispositivos más eficientes»

Antonio Lafuente, es investigador del CSIC en el área de estudios de la ciencia y está vinculado a la Escuela de Organización Industrial (EOI) y a Medialab-Prado. Afirma que, para una organización, innovar no ha de ser nunca «un problema técnico, ni tecnocrático, sino ético». Desde su punto de vista, «el motor de la innovación es la capacidad para incrustar valores en las cosas»; sin embargo, debemos tener claro que, «para innovar en instituciones o sistemas necesitamos una brújula que nos indique hacia dónde». Según Lafuente, «podríamos innovar con el mejor de los diseñadores, pero solo tendría éxito si este supiera qué es lo que la gente quiere; si conociera cuál es el modelo de sociedad en el que queremos vivir y cuál es la urgencia con la que queremos emprender la ruta hacia el cambio». Así pues, nos encontramos con un diseñador que es, antes que nada, «un etnógrafo y, en segunda instancia, un predicador: sabe mucho de los demás y sabe cómo abrirles el apetito de una vida mejor».

Es esta necesidad de «una vida mejor», de un nuevo modelo, la que nos invita a adaptar el pensamiento y elaborar una estrategia y, lo que es más

importante, garantizar la implicación y participación, tanto de los que forman la organización como de la sociedad misma. Para que esto sea una realidad, Antonio Lafuente aconseja que las organizaciones se abran y sean «inclusivas» y «transparentes». «Inclusivas para que ningún conocimiento ambiente -ese que todos tenemos o compartimos, el *conocimiento de bolsillo*- se desperdicie y se incorpore a la cadena de producción del valor. Y transparentes para aminorar el temor justificado sobre su capacidad para mentir, defraudar, despilfarrar, conspirar, marginar, producir asimetrías y crear nuevos desequilibrios», precisa.

Pero la innovación necesita de perspectiva, de ahí que este científico especializado en el procomún distinga entre innovación táctica e innovación estratégica. Mientras la primera «consiste en buscar ventajas que mejoren la capacidad de competir», la segunda se caracteriza por «obligar a preguntarse por el mundo que necesitamos, aunque solo sea para hacer de los destinatarios del producto cómplices», matiza Lafuente.

«Sin colaboración no hay innovación»

Juan Freire, autor del libro 32 *Tendencias de cambio*, aseguraba en la entrevista realizada en el número 127 de la revista Profesiones que «las organizaciones colegiales, por su propia naturaleza, podrían ser concebidas como organizadores o facilitadores de redes», una idea que en el Colegio de Físicos (COFIS) ya han llevado a la práctica por medio de la Red de Innovación y Excelencia Profesional en Ciencias y Tecnologías Físicas; una iniciativa que busca escoger y distinguir a aquellos profesionales de la Física «que hayan alcanzado un nivel de excelencia en distintas modalidades del ejercicio de la profesión» con el objetivo de inspirar y revertir el conocimiento a la sociedad civil. La Asociación de la Prensa de Madrid (APM), por su parte, también se ha embarcado en una experiencia parecida. Lo han llamado Laboratorio de Periodismo, un espacio dentro de la asociación para que los profesionales –principiantes, consagrados e, incluso, directivos- puedan exponer sus ideas y compartir experiencias. Este laboratorio nace, según su presidente, Fernando González Urbaneja, con la pretensión de ser un foro por y para profesionales, algo parecido a lo que el Consejo General de la Abogacía (CGAE) intentó hace más de un lustro con el Foro por la Justicia, un espacio habilitado en Internet para que los profesionales de la abogacía se dieran cita y, a través de sus comisiones, debatieran. Internet se ha revelado como el ágora 2.0 y, en consonancia con esta fiebre, los ingenieros técnicos forestales, a través de la Asociación de Ingenieros Forestales, se han sumado a este escenario y han lanzado RedForesta, una red social especializada en proporcionar un espacio virtual a los profesionales del medio natural.

Todas estas iniciativas colaborativas buscan conectar a los profesionales desde las organizaciones colegiales y asociaciones profesionales; les proveen de espacios para el intercambio, proponiéndoles redes de contacto y, aunque todavía están lejos del ideal de organización colaborativa, parece que algo ya han comenzado.

¿Qué es la *Open Innovation*?

La *innovación abierta* es un paradigma revolucionario, síntoma del cambio, para todas aquellas organizaciones que consideran el conocimiento un bien a proteger. En el nuevo escenario, para conseguir avanzar, estas organizaciones no solo han de apoyarse en las nuevas tecnologías, también han de nutrirse de ideas tanto de dentro como de fuera de la organización. Se trata de una consecuencia última del entorno globalizado. Ya lo advierte Henry Chesbrought, director ejecutivo del Centro de Innovación Abierta de la Universidad de Berkeley: «Las organizaciones van a tener que pensar en disponer de un proceso de innovación, el cual además de ser global, tendrá que ser distributivo y colaborativo». Porque, desde su punto de vista, «las organizaciones han perdido las grandes ventajas competitivas que les ofrecía la abundancia de información». En el actual escenario, marcado por la «Innovación 2.0», la información ha dejado de ser poder, por lo que es necesario ir pensando en colaborar para sobrevivir.

Entendiendo que las ideas, además del interior de las organizaciones, también provienen del exterior, resulta más que conveniente, si se quiere garantizar la supervivencia, establecer espacios y formas de relación -lo que se ha venido a llamar *escenarios para la innovación-*.

- Innovación abierta intra-organizacional: en este escenario el proceso de innovación se abre hacia el interior de la organización, planteando la posibilidad de participación a todos los trabajadores.

- Innovación abierta inter-organizacional, o innovación en red: este escenario plantea la apertura para la colaboración entre agentes externos a la organización, como proveedores, aliados, universidades, centros tecnológicos y hasta los propios competidores. Las prácticas co-creativas y de colaboración llevan implícitas ciertas pérdidas de control, cediéndole terreno al consenso.

- Innovación de usuario: cuando se permite que los usuarios jueguen un papel más activo en el desarrollo de la organización; estrechamente relacionados con la organización, son aquellos que aportan su experiencia y su pasión.

- Innovación colectiva: este tipo de innovación apela a la coordinación de inteligencias repartidas y puestas en contacto en favor de un objetivo común. El *crowdsourcing*, por ejemplo, es un modelo de colaboración basado en la participación masiva de voluntarios, aplicando principios de autoorganización.

Fuente:
http://www.pasionporinnovar.com

Hacia el eColegio

Los últimos cambios normativos invitan a replantearse el modelo colegial. Tal y como comentan desde el Colegio de Físicos, «un cambio de modelo es útil cuando proporciona un avance y una mejora, por lo que debe aglutinar las nuevas corrientes que existen y demanda la sociedad con lo más tradicional que nuestro entorno valora y agradece». La convivencia entre ambas partes, la tradicional y la innovadora, parece ser la opción con más peso; es por esto que, según los físicos, «debemos de mejorar manteniendo muchas líneas de trabajo colegial tradicionales que funcionan muy bien y han demostrado su valor a lo largo de los años, e incorporar nuevas propuestas encaminadas, principalmente, a emplear las nuevas tecnologías de forma intensiva para prestar servicio al público general, especialmente en lo relativo a información y divulgación, siendo de este modo capaces de transmitir a la sociedad en su conjunto nuestra labor».

Estas nuevas tecnologías se traducen, en el ámbito colegial, en webs 2.0, foros y redes sociales con el propósito de divulgar la actividad colegial. Son pasos hacia un eColegio que puede ir más allá de las necesidades telemáticas planteadas en la Directiva de Servicios. Si entendemos eColegio como «colegio virtual» -o sede «electrónica del colegio» en Internet- a través de la cual poder relacionarnos virtualmente con nuestro colegio, ¿por qué no ir más allá y plantear iniciativas de transparencia a través de este entorno virtual? Lo dice César Calderón, asesor de Autoritas Consulting y uno de los más activos divulgadores del *Gobierno Abierto* (Open Government): «Como intermediarios sociales que son los colegios profesionales, la violenta irrupción de Internet que se está dando en todas las sociedades desarrolladas, les va a llevar necesariamente a reinventarse y repensar su papel social aportando a sus asociados servicios más allá de la mera intermediación. Uno de ellos puede ser la integración de capacidades de *lobbying*, todo un reto que, sin duda, habrán de afrontar con prontitud para no quedarse atrás». ■

Libros abiertos

Uno de los resultados más visibles y útiles de la colaboración entre profesionales está en los *libros abiertos*, aquellos que, aún después de haber sido editados, permiten correcciones, anexos y reinterpretaciones. Este es el caso de 32 *Tendencias de cambio*, firmado por Juan Freire y Antoni Gutiérrez-Rubí, o de *Open Government* - Gobierno Abierto, obra coordinada por César Calderón y Sebastián Lorenzo. La participación a *posteriori* es importante para que el proyecto siga vivo; es por esto que, a través de listas de correo u otros recursos 2.0, sus autores intentan garantizar el *feedback* y posibilitan, en algunos casos, la creación de redes.

En este contexto encontramos una obra experimental, «escrita de manera colaborativa» en el más estricto sentido de la expresión: *Collaborative Futures* (*http://collaborative-futures.org*) es un libro hecho a doce manos que busca, parafraseando a Bob Stein -del Instituto por el Futuro del Libro- que, tanto sus autores como sus lectores, se encuentren en él. Esta obra hace un repaso pedagógico por el presente, pasado y futuro de la colaboración; también plantea líneas experimentales y casos de estudio.

En el ámbito de los colegios profesionales, dentro del marco del Conama 10, se ha presentado el libro digital *Paseo Virtual por el Ambiente: hablan las profesiones* (*http://www.uicm.org/librodigital*), un compromiso suscrito por los 43 decanos-presidentes de los colegios profesionales de la Unión Interprofesional de la Comunidad de Madrid (UICM) con el medio ambiente que ha quedado plasmado en forma de publicación *online* y que apuesta por la incorporación de los criterios de sostenibilidad en el ejercicio profesional, junto con la participación activa de los ciudadanos en lo que a consumo sostenible se refiere.