

Cómo crear una cultura innovadora en la pyme

Guzmán López



ACLARANDO CONCEPTOS

Con frecuencia escuchamos en los medios de comunicación que la clave para que nuestro negocio sobreviva, e incluso prospere, está en la innovación. Innovar está de moda, no hay duda. Lo escuchamos por doquier. Tanto es así que cualquier producto parece que debe llevar en su descripción este término para mostrar así su modernidad y fiabilidad.

Pero el concepto de innovación no es ni mucho menos lo que la mayoría nos imaginamos. Realmente, ¿de qué hablamos cuando hablamos de innovación?

Si el objetivo es innovar, es conveniente repasar algunos conceptos básicos:

IMAGINACIÓN

La innovación, como proceso que es, parte de un elemento tan básico como es la imaginación. Ésta y no otra será su auténtica materia prima. Imaginar que algo puede ser de otra manera es el primer paso hacia la innovación. Esto, que tan bien se les da a los niños, es el primer handicap para los adultos. Imaginar es generar ideas por el simple hecho de crearlas, sin un objetivo concreto.

CREATIVIDAD

La creatividad la han definido como la capacidad de generar ideas nuevas y valiosas. Para esa producción de ideas será necesario recurrir a la imaginación, ya que será ella la que nos proporcione todo lo referente a la variable “novedad”. Pero la creatividad no se queda simplemente en lo nuevo, sino que va más allá. Para aportar valor necesitará tener un objetivo (una de las diferencias más importantes respecto a la imaginación) que cumplir, es decir, no valdrán todas las ideas, por imaginativas o rompedoras que sean. Servirán aquellas que solucionen el problema o foco que hemos determinado. Para ello se usará, además del pensamiento divergente, el pensamiento convergente. Gracias a él podremos someter a nuestras ideas a un proceso de evaluación. Al final del proceso creativo tendremos una idea apta para lograr nuestro objetivo.

INNOVACIÓN

Innovar no es ser original (imaginación), ni siquiera es tener ideas útiles y novedosas (creatividad) sino que va más allá. Cuando innovamos es porque hemos llevado una idea creativa a un mercado y ha sido aceptada cambiando algo del mismo. Eso es innovar. Por tanto, si nuestra idea, por

muy creativa que sea, no es aceptada por el cliente final, no estaremos innovando.

INNOVAR O MORIR

La propia evolución del hombre nos ha llevado a que los cambios sean cada vez más profundos y más rápidos. La sociedad cambia a un ritmo frenético y las empresas no pueden sobrevivir sin adaptarse constantemente a ella. Marcel Proust decía que “la clave del éxito es estar preparados para esperar lo inesperado”. Ese es el *leitmotiv* que deberá imperar en cualquier organización que quiera innovar ya que estamos en un verdadero cambio de paradigma del que, al parecer, sólo la innovación como herramienta, es útil para mantenerse a flote. Hoy, sin innovación, se está destinado a desaparecer.

Desde el Management se empieza a hablar de las organizaciones innovadoras como aquellas que tienen más posibilidades de alcanzar la excelencia o simplemente sobrevivir, ya que son las que están más preparadas para afrontar lo inesperado. Pero, lo cierto es que crear una cultura innovadora supone un cambio empresarial de los más complejos a los que una empresa se puede enfrentar. Lo que sucede en la realidad es que pocas organizaciones logran traducir la teoría en la práctica.

El objetivo es que el máximo número de ideas que hay en las organizaciones puedan traducirse en resultados concretos y productivos, en innovaciones.

LA CULTURA INNOVADORA

Cada organización tiene una cultura, un forma de entender los negocios que condiciona sus resultados. Es lo que comúnmente se llama “respirar una cultura concreta”. Hasta hace pocos años casi ninguna cultura tenía mucho que ver con la innovación. Hoy en día, sin embargo, son aquellas empresas en las que reina la llamada cultura de la innovación las que más sobresalen.

Una organización cuya cultura estimula la innovación está llena de creatividad. Las personas se emocionan ante la posibilidad de construir nuevas soluciones conjuntamente. Se trabaja en equipo sin miedo a compartir el conocimiento. La cultura de la innovación es la base sobre la cual se construye una organización innovadora.

En una cultura innovadora existe una alta rapidez en incorporar ideas de forma inmediata en productos, mejora de procesos, ventajas para clientes y flexibilidad.

Una organización que quiera desarrollar una cultura innovadora debe de focalizar su actuación en los siguientes cuatro vértices:

1. INICIATIVA
2. DELEGACION
3. CREATIVIDAD
4. ERROR



Estos cuatro vértices requieren que se desarrolle una cultura asociada a los mismos.

1. Cultura de la INICIATIVA.

Una cultura innovadora debe cambiar el perfil del trabajador re-activo por el pro-activo. La iniciativa propia y la independencia es la clave para que el mecanismo empiece a funcionar. El objetivo es la obtención de valor para la empresa y para el cliente. Los empleados deberían actuar proactivamente de manera que actuaran de forma natural si la situación lo requiere, y sin esperar la autorización de sus superiores. Ello supone generar confianza en el buen juicio de los que tomen la iniciativa.

2. Cultura de la DELEGACION.

La delegación del superior en el trabajador que toma la iniciativa es esencial para que las ideas no se queden sólo en la mente. Suele ser la asignatura pendiente de la mayoría de las organizaciones. La confianza es básica para que esa cultura de la delegación se de.

3. Cultura de la CREATIVIDAD.

Cuando la supervisión es menos directa y la independencia y responsabilidad del trabajador es más alta, la creatividad tiene lugar. Todos podemos tener buenas ideas pero sólo surgen cuando el grado de motivación y la implicación por el proyecto es alta.

4. Cultura del ERROR.

Fomentar la cultura del error supone crear oportunidades a partir del mismo. Lejos de ello lo que suele ocurrir es castigar el fallo, que en si mismo es una fuente de oportunidades. Estar en fase beta permanentemente es la única forma de crear nuevas cosas, a pesar de errar continuamente.

CÓMO CREAR UNA CULTURA INNOVADORA

Después de reflexionar sobre los beneficios de la innovación en la pyme y de qué es una cultura innovadora, pasamos a acciones concretas para la construcción de una nueva cultura que permita que fluya la innovación:

- Premiar colectivamente los logros innovadores
- Estimular la búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas
- Estimular a las personas que están haciendo aportes creativos para evitar que la inercia del grupo los detenga
- Reforzar valores y actitudes de apertura al cambio
- Promover el hecho de que los problemas sean vistos como retos

- Difundir internamente los aportes que hayan tenido un impacto positivo en el desempeño de la organización y reconocerlos públicamente
- Estimular la difusión del conocimiento, incluido aquel que se obtiene en los fracasos
- Permitir los errores, cuando éstos son la consecuencia inevitable del proceso de experimentación
- Valorar la capacidad de desarrollar a los integrantes del equipo
- Retar a los empleados a encontrar mejoras en todos los procesos
- Castigar la reacción crítica ante nuevas ideas
- Estimular la integración de diferentes formas de pensamiento

REFERENCIAS

Blogs y webs:

El blog de Gian Lluís Ribechini: <http://supervenciadirectiva.com>

Supervencia Directiva: <http://supervenciadirectiva.com>

Centro de Innovación: <http://centrodeinnovacion.com/>

Con tu negocio: <http://www.contunegocio.es/innovacion/imaginacion-creatividad-e-innovacion/>