

La innovación, el resultado de perder el miedo



¿Debemos plantearnos disponer de directivos creativos? ¿Cuál es su papel en la generación de prácticas innovadoras dentro de las organizaciones? ¿Están estos resultados incluidos entre aquellos que cada día les exigimos cumplir?

Borja Ormazabal, Socio Director de Re-evolucion



COMENTE ESTE
ARTÍCULO EN

www.capitalhumano.es

FICHA TÉCNICA

Autor: ORMAZABAL, Borja.

Título: La innovación, el resultado de perder el miedo.

Fuente: Capital Humano, Extra nº 254. Mayo 2011.

Resumen: El artículo trata sobre la importancia que tiene la sensibilidad y predisposición de los diferentes directos ante la innovación. Es indudable la asociación que existe entre innovación, cambio, riesgo y por tanto miedo al fracaso.

Tantos años de éxito empresarial y resultados satisfactorios, nos han hecho olvidar el valor de la disposición al cambio y la capacidad de enfrentarnos al error como alternativa para evolucionar.

Descriptor: Innovación / Creatividad / Cambio / Habilidades Directivas



C Camino de la oficina y al volante del flamante coche de empresa que mercedamente se ganó hace unos meses, nuestro directivo modelo va pensando en la reunión que como cada mes, tendrá dentro de media hora con su equipo.

No es que tenga solo una reunión al mes, ni mucho menos, pero esta es especial. La empresa instauró hace un año la obligatoriedad de desarrollar reuniones de innovación en cada una de sus direcciones. Era una forma de demostrar que al igual que en la misión y las competencias, la organización apostaba en el día a día por la innovación. >

- > Para nuestro directivo estas reuniones son especialmente complicadas. Lo cierto es que reconoce ideas novedosas en los planteamientos de su equipo, pero le asusta el riesgo que supone fracasar al poner en marcha alguna de las más rompedoras. Al fin y al cabo, es consciente de la relevancia que tiene los resultados a corto plazo y de que él aun está “a prueba” en el puesto.

Hasta ahora ha calmado la ansiedad de su equipo, aceptando pequeñas evoluciones que en cualquier caso no suponían una gran apuesta, ni por lo tanto un gran riesgo.

Anoche leyó en una importante publicación de empresa el algo fragmento que le mantuvo parte de la noche en vela pensando:

“Cuando era joven y libre, y mi imaginación no tenía límites, soñaba con cambiar al mundo. Cuando me volví más viejo y más sabio descubrí que el mundo no cambiaría, así que acorté mis anhelos un poco y decidí solo cambiar mi país. Pero éste también parecía inmutable. Cuando entré en el ocaso de mi vida, en un último y desesperado intento, decidí cambiar solo a mi familia, a los que estaban más cerca de mí. Pero, igualmente ellos no cambiarían. Y, ahora, mientras me encuentro en mi lecho de muerte, repentinamente me doy cuenta: si hubiera podido cambiarme a mi mismo, quizás hubiera cambiado a mi familia. Por su inspiración y valor hubiera entonces podido cambiar a mi país y, a lo mejor, tal vez hubiera podido cambiar al mundo...”

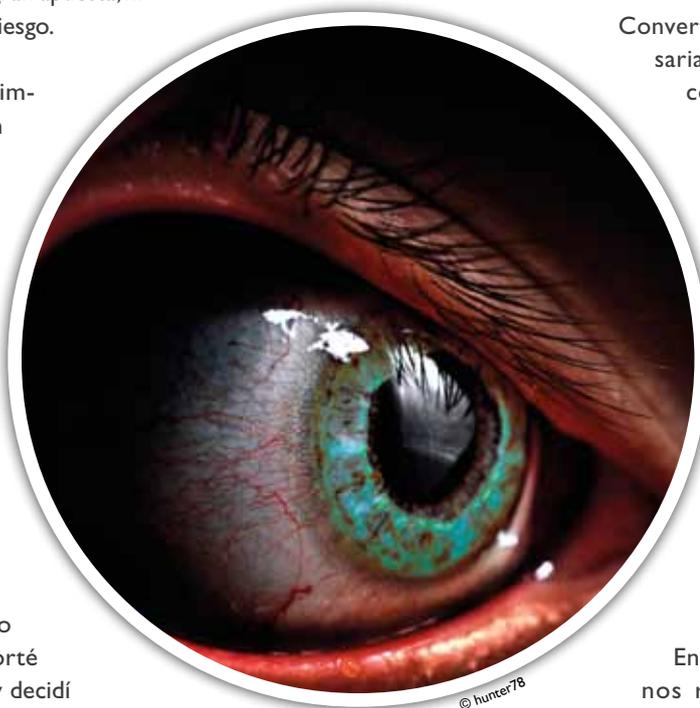
¿Estaría equivocándome en el planteamiento?

LA INNOVACIÓN Y LA SENSIBILIDAD DE NUESTROS DIRECTIVOS

¿Qué le sucede a nuestro directivo? Sin tener carácter científico, bien podría ser otro de esos enigmas que rodean

al mundo de la empresa. ¿Por qué a medida que crecemos dentro de las organizaciones, nuestro perfil profesional pierde la sensibilidad con respecto a la innovación, su valor y aportación?

El temor al cambio fallido, el miedo a las novedades sin garantías, la comodidad de lo conocido, o simplemente la falta de tiempo para pensar en estos temas, convierte a los directivos en los principales obstáculos en el camino hacia la evolución de sus equipos.



Convertida en un valor empresarial, o valorada como una competencia clave para el desempeño de muchos profesionales, la innovación destaca por ser uno de los valores peor comprendidos. Entender la innovación exclusivamente como “ser original” o “tener ideas” conduce a ineficiencias, fracasos, bloqueos y frustraciones.

En cualquier caso, ¿a qué nos referimos cuando hablamos de innovación? La innovación es una idea que se vende. Una idea (novedad o transformación) se convierte en una innovación en el instante en que se encuentra una utilidad al hallazgo.

Dicho esto, es innegable que existen una serie de factores de éxito implicados en este resultado: personas con inquietudes, comprometidas con la mejora, dispuestas al cambio y con conocimiento “técnico” para la explotación y gestión del resultado de las conductas anteriores.

¿DÓNDE HA QUEDADO LA COMPRENSIÓN HACIA LAS TENSIONES GENERADAS POR LOS CAMBIOS?

Volviendo a nuestro directivo, ¿carece éste de inquietudes?, ¿caso no está comprometido con la mejora? Seguramente

no podamos reprocharle lo anterior, pero es probable que tampoco nos encontremos ante un impulsor aguerrido y convencido de ello.

Mientras pide constantemente nuevas ideas, mejoras sustanciales, eficacia y eficiencia, no está dispuesto a arriesgar lo que tiene, sin la garantía de éxito que **nunca** proporciona un cambio. Paradójico y lacrimógeno para quién no sabe ya como contentarle.

Tan pronto como se propone algo nuevo en las organizaciones, surgen los **pronósticos de frustración**, es decir, aquellas frases matadoras como “ya lo hemos intentado”, “no va a funcionar”, “eso requiere más estudio”, “no está en el presupuesto”, “preséntemelo por escrito”, “mejor esperar y ver”, etc.

Como alguien dijo: “una nueva idea es delicada, se puede matar con una mofa o un bostezo, se puede matar de una puñalada con un sarcasmo y la cerar de muerte cuando arruga la frente el hombre preciso...”

Es evidente que llegado a este punto, no pedimos que quienes dirigen el destino de las organizaciones deban también ser personas creativas que encuentren en la innovación su responsabilidad principal. Faltaría más. En realidad nos conformamos con mucho menos. Buscamos directivos que sepan establecer y mantener los cauces y contextos convenientes para desarrollar el potencial intelectual de la organización, tanto en la capacidad creadora como en el resto de dimensiones competenciales.

Dicho de otra manera, esperamos de ellos inquietud por disponer de equipos que pongan en duda lo establecido, que se cuestionen cada vez que expresan conformismo por lo conseguido, y que se vean obligados a proponer constantemente mejoras que deberán además saber valorar (equilibrio entre beneficio y riesgo).

Es el momento de que nuestro directivo sepa esto. Es el momento de que la organización se lo haga saber.

CUANDO ASUMIMOS EL RIESGO DE LOS CAMBIOS, DEBEMOS TAMBIÉN TENER CLARO COMO GESTIONAREMOS “EL ERROR”

Equivocarse y errar es prácticamente inevitable. En el caso de una organización resulta incluso deseable como demostración de un riesgo asumido. El **error** representa no solamente una extraordinaria forma de evaluar lo que aún no sabemos hacer acertada-

mente, también es una maravillosa oportunidad para aprender a hacerlo correctamente. El **error** siempre está asociado al pasado, lo cual significa que, aprender de los errores, es lo mismo que aprender del pasado, y aprender del pasado, es encontrar los valores para construir el futuro.

En cualquier caso, aprender del error

es una opción, una posibilidad. Eso sí, ¿cuántos estarán dispuestos a volver a intentarlo después de haber errado?

Esto también tendrá que dejárselo claro la organización a nuestro directivo. Lo importante e interesante para los directivos de la organización no es asumir la posibilidad de los errores y los fracasos, sino entender que detrás de estos nace una nueva oportunidad que requiere de más ganas e intención que su predecesora frustrada idea.

En resumen, nuestros directivos necesitarán algo de innovación en vena, una transfusión que recorra el alma, los sentidos e invada su día a día. Alejemos de vez en cuando la innovación del racional cerebro, y pongámosla cerca de ese corazón que hace no tanto bombeaba a todo su ser enormes cantidades de inconformismo. ■

Las organizaciones son innovadoras, los equipos son creativos y los directivos... Los directivos deben ser facilitadores, canalizadores, impulsores y gestores de la creatividad de sus equipos. El resultado: innovación