

**CONFERENCIA:
¿GERENCIA DE LA INNOVACIÓN O
INNOVACIÓN EN LA GERENCIA?**

Simón A. Parisca*

*Director General de EUREKA

Hace un par de décadas, cuando la revolución gerencial japonesa estaba en su apogeo y era objeto de reconocimiento por los principales estudiosos de los temas gerenciales, escuchamos a algún conferencista comentar que el cambio fundamental que introducían las nuevas prácticas asiáticas, residía en el hecho de que los japoneses habían descubierto que con cada par de manos (de los que “hacen”) venía un cerebro gratis. Explicando, de esta manera, el papel que jugaban los empleados y obreros de las organizaciones japonesas en la transformación de sus prácticas gerenciales y en la “revolución de la calidad”.

Más recientemente, Carlota Pérez, destacada investigadora venezolana, propone una nueva concepción de la innovación en la empresa, en la cual esta práctica deja de ser una actividad especializada y separada de la línea de mando organizativa, para convertirse, en la Sociedad del Conocimiento, en una actividad incorporada a la práctica diaria de toda la organización y de su red de socios y aliados.

En materia de promoción de la Capacidad de Innovación en todo tipo de organizaciones, David Francis, Director Adjunto del Centro de Investigación en Gestión de la Innovación de la Universidad de Brighton, Inglaterra, nos propone, a partir de una investigación de cerca de diez años sobre las mejores prácticas de unas 100 organizaciones exitosas en materia de innovación, un conjunto de elementos necesarios para la construcción de esta capacidad y una metodología de “Gerencia de la Innovación” (Managing Innovation) para la conducción del proceso de generación de valor a través de la búsqueda y recolección de nuevas ideas. Una propuesta para la “inyección del virus de la innovación” en los empleados de todo tipo de organizaciones; un modo para propiciar el cambio conductual en todos los integrantes de una organización hacia la consolidación del potencial individual y colectivo de contribución para la identificación y materialización de nuevas ideas generadoras de valor.

Recientemente conocimos la propuesta de “Innovación en la Gerencia” promovida por el conocido consultor e investigador gerencial Gary Hamel a través de la página web [www. Managementexchange.com](http://www.Managementexchange.com), como un esfuerzo para la construcción colectiva de los cambios fundamentales que deberán producirse en las prácticas gerenciales de la dirigencia de todo tipo de organizaciones que permitan asegurar la evolución hacia la organización del futuro. La “Innovación en la Gerencia” como el conjunto de características fundamentales de las prácticas de dirección que aseguren la creación de una “atmósfera propicia para la propagación del virus de la innovación”.

En resumen, proponemos que las dos visiones la “Gerencia de la Innovación” de Francis, y la “Innovación en la Gerencia” de Hamel, constituyen lo que hemos dado en llamar el ying y el yan de la innovación. Dos elementos que deben ser considerados en estrecha coincidencia y sinergia para asegurar la permanencia del cambio hacia la “innovatividad” de cualquier organización o grupo social.

Los nuevos enfoques que están estudiando y realizando las grandes corporaciones, relacionado la planificación estratégica nos lo presenta Parisca, (2010) y señala alguna de las acciones que deben acometerse para crear organizaciones innovadoras hacia el futuro, y deben tener presente los siguientes aspectos:

- Reparar el Alma

- Focalizar el trabajo de la dirigencia en propósitos más elevados.
- Arraigar la ética comunitaria y de ciudadanía en las relaciones internas a la organización y con los aliados externos.
- Humanizar el lenguaje de los negocios.

- Dar rienda suelta a las Capacidades

- Aumentar la confianza y reducir el miedo.
- Reinventar los medios de control.
- Incorporar la capacidad creadora de todo el colectivo.
- Fomentar las comunidades de pasión.
- Reconocer y hacer uso de las ventajas de la diversidad.
- Extraer el “trabajo” del trabajo.

- Propiciar la Renovación

- Abrirse a la participación colectiva en el diseño de la orientación estratégica.
- Experimentar con más frecuencia y a menor costo.
- Hacer uso de la sabiduría colectiva y minimizar las decisiones basadas en la jerarquía.
- Desagregar la organización. Eliminar feudos y combatir el pensamiento grupal.

- Distribuir el Poder

- Aceptar el surgimiento de jerarquías “naturales” y flexibles.
- Crear una auténtica democracia en la información.
- Expandir el alcance de la autonomía de los empleados. Habilitar a la gente para experimentar.
- Estimular el disenso. Propiciar el debate interno, abierto, sin censura y sin consecuencias.

- Promover el Equilibrio

- Desarrollar mediciones de desempeño holística. Ser capaces de capturar las variables que realmente reflejan la creación de valor.
- Estirar las perspectivas y marcos de referencia temporales de la gerencia.