



## ¿Es Bárbara la Innovación?

JOSÉ MANUEL CASADO, socio de Talent&Organization Performance de Accenture

Como el lector sabe, Bárbara es el nombre una santa y mártir de la Iglesia católica. Según la leyenda, vivió y fue martirizada en la ciudad de Nicomedia (hoy Izmit, Turquía). Para protegerla del mundo, su padre construyó una torre, donde pasó su juventud en solitario. Durante este retiro se convirtió al cristianismo contra la voluntad de su padre, que la entregó al poder romano. El gobernador no consiguió hacerle renunciar a su fe y fue su mismo padre quien la decapitó. Una vez cumplida la sentencia, el padre cayó fulminado por un rayo. Este es el motivo por el que se asocia a santa Bárbara con los rayos y se le reza durante las tormentas y temporales. Esta es la razón por la cual uno de nuestros celebres refranes sentencia "solo te acuerdas de Santa Bárbara cuando Truena"; o lo que es lo mismo, buscamos remedios cuando las cosas prácticamente ya no tienen solución.

Cuando las cosas se ponen mal, las nubes encapotan la visión de futuro y los truenos anuncian la tormenta, las compañías, casi de manera compulsiva, echamos manos de ciertos paraguas que, a modo de salvavidas, vengán a socorrernos ante la desesperación en que nos encontramos en medio de la tempestad. En estas situaciones, siempre hay una serie de tópicos a los que con una fe creyente acudimos convencidos de que esa fuerza casi sobrenatural nos rescatará. Una de estas deidades, a cuyo altar acudimos elevando nuestras plegarias, como si fuera santa Bárbara, es la innovación.

En los últimos meses, y sobre todo desde que los truenos anunciaron la tormenta que con sus mortales rayos está destruyendo grandes empresas

y arrastrando entre sus aguas miles de empleos, no hay reunión o sesión a la que asista en la que no se implore a la innovación como si de santa Bárbara se tratara, pero... ¿por qué no innovamos?, ¿por qué hablamos tanto de innovación y hacemos tan poco?, ¿qué impide la innovación?, es más ¿es posible innovar según se gestiona la empresa actual?

Evidentemente no hay una sola razón, pero lo que si es evidente es que los lugares de trabajo no permiten que la gente sea creativa y que tenga ideas imaginativas capaces de transformar un negocio. Es más, hace unos tres o cuatros de años tuve la ocasión de leer un estudio realizado por una universidad americana cuyo objetivo era identificar cuáles eran los momentos y contextos en los que la gente tenía más ideas y era más creativa.

Prepárese porque puede que sorprenda. La investigación demostró que las mejores ideas se tienen principalmente en una fase del sueño próxima al despertar y que los expertos llaman sueño paradójico; en esa situación si uno nada más levantarse, no la escribe y da forma a la idea, solo recordará vagamente lo que imaginó y, al poco tiempo, esa tenue idea habrá desaparecido. El segundo lugar donde aparecen las buenas ideas suele ser en la ducha; por cierto, un sitio en el que tampoco es fácil tener papel y lápiz para apuntar las cosas y darles forma. El tercer sitio en el que las personas solemos tener ideas brillantes es en lo que los ingleses llaman *commuting*; es decir, el trayecto de casa al trabajo o del trabajo a casa. Pero... ¿sabe cuál es el último lugar donde tenemos ideas y somos más creativos? Efectivamente...



St. Barbara, Rogier van der Weyden.

el último sitio en el que a las personas se nos ocurren las cosas innovadoras es en la oficina o en nuestro puesto de trabajo habitual.

¿Por qué ocurre esto?, ¿por qué los trabajos son los lugares en el que las personas tenemos menos ideas? Muy sencillo, porque a los jefes y directivos se nos llena la boca diciendo que tenemos que ser creativos, innovadores y valientes, pero aplicamos un sistema de premio y castigo que sacrifica al que se equivoca, a la vez que los procesos y procedimientos de gestión y

supervisión no mantienen una dinámica de fomento de la innovación. Esto hace que el trabajador, por encima de cualquier mandato que se le dé, intente no equivocarse y viva con temor permanente su trabajo.

Personalmente creo que el fracaso en sí mismo no es malo porque nos ayuda a aprender, progresar y mejorar. Solo las personas que van más lejos, las que hacen más cosas y las que las hacen de manera diferente, los aventureros y los emprendedores pueden meter la pata, pero resulta que son ellos los que hacen a las empresas innovadoras y competitivas. El fracaso nos obliga a revisar la situación de manera exhaustiva; por contra, el éxito continuado puede hacer a la gente más torpe e idiota. Tanto el error como el fracaso nos hacen perder el miedo y nos fortalecen al darnos cuenta de que podemos superarlo.

Ocurre que a los directivos somos, digamos, bastante "seguro" y no somos

## Desde que los truenos anunciaron la tormenta que con sus mortales rayos está destruyendo grandes empresas y arrastrando entre sus aguas miles de empleos, no hay reunión o sesión a la que asista en la que no se implore a la innovación

capaces de arriesgar casi nada, máxime en situaciones de incertidumbres, presiones, como en estos momentos, por el lema de la reducción de costes. Por ello, y de cara al futuro, quizá los directivos debiéramos ser más emprendedores y suficientemente valientes como para cuestionar permanentemente el statu quo; lo que pasa es que, paradójicamente, esa situación o status quo —y que necesariamente hay que romper para innovar— suele haber sido creada por nosotros mismos.

Recuerde lo que decía Nicolás Maquiavelo hace más de cinco siglos: "No hay nada más difícil de llevar entre manos, ni más peligroso de conducir, ni con más incertidumbres sobre su éxito, que

el dirigir la introducción de un nuevo orden de cosas. Porque el innovador tiene como enemigos a todos aquellos que lo han hecho bien durante la situación anterior, y como tibios defensores a aquellos que pueden hacerlo bien bajo la nueva".

Ya lo sabe, en estos momentos y cuando los rayos de la tormenta amenazan con tomarse nuevas víctimas, a parte de loar a santa Bárbara e invocar a la anhelada innovación esperando un milagro de ella, piense en ir poniendo YA los pilares necesarios en su organización, para que, al menos, esté en mejor posición cuando la tormenta escampe y realmente pueda conseguir una innovación bárbara. ▲

# RHPEDIA

LA ENCICLOPEDIA DE LOS RECURSOS HUMANOS

TODOS HACEMOS RH PEDIA



[www.rhpedia.org](http://www.rhpedia.org)