

Seminario Internacional Conocimiento e Innovación  
Asociació Catalana d'Univertistats Publiques  
1 de octubre de 2013

### **Algunas claves para la innovación desde la experiencia del País Vasco**

Mari Jose Aranguren. Directora Académica de Orkestra  
Jose Luis Larrea. Presidente de Ibermática

#### **Introducción**

La complejidad de los procesos de innovación hace necesario combinar, para su estudio, las aproximaciones clásicas de investigación, en las que el investigador es un actor externo que analiza el sistema desde fuera, con otro tipo de aproximaciones, en las que el investigador forma parte de dichos procesos como un actor más, contribuyendo con sus capacidades de investigación, facilitando procesos y explicitando el nuevo conocimiento generado desde la experiencia viva (*inside out*). De esta reflexión surge la idea de hacer una presentación conjunta sobre la experiencia del País Vasco en el ámbito de la innovación. Mari Jose Aranguren y José Luis Larrea comparten una larga trayectoria en el estudio de la innovación, combinando la reflexión desde la experiencia en procesos vivos, con la publicación de dichas experiencias en libros, artículos científicos y prensa escrita. Juntos también combinan una experiencia acumulada en los diferentes ámbitos del sistema de innovación: gobierno, universidad, empresa y centros de investigación.

#### **1. Un Modelo de Innovación Sostenible y Competitiva (MISC)**

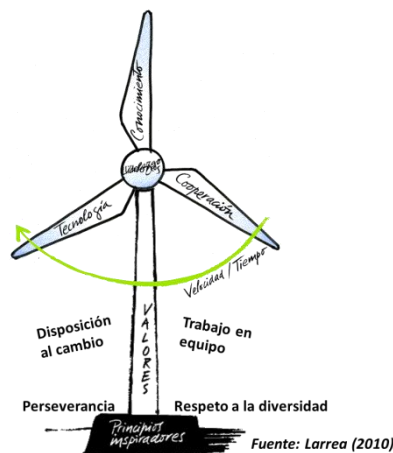
A lo largo de los años, han surgido distintas definiciones sobre lo que debemos entender por innovación (Schumpeter 1911; Nelson 1993; Lundvall, 1992) y éstas han transitado de un paradigma que entiende la innovación como suceso a un paradigma que entiende la innovación como proceso. Este cambio de paradigma ha sido fundamental, ya que para que la innovación sea sostenible y tenga un impacto, ha de trabajarse con una perspectiva de proceso. Esta perspectiva es compleja, requiere mucha perseverancia y trabajo a largo plazo. Supone un cambio de cultura.

Si bien el discurso de la innovación recoge bien la complejidad antes señalada, en muchas ocasiones todavía se le estudia y analiza como si fuera un fenómeno lineal (tipo de indicadores utilizados, disciplinas que la analizan...), dando como resultado que las intervenciones y políticas diseñadas para fomentarla resulten reduccionistas.

Para superar el problema antes descrito, se propone un Modelo de Innovación Sostenible y Competitiva (MISC) (Larrea 2010), que podría tener la forma de un molino de viento (véase figura 1). En la base del molino estarían los “principios inspiradores”; la torre estaría formada

por valores, las palas por las capacidades y al centro, en lo que técnicamente recibe el nombre de buje, estaría necesariamente el liderazgo.

**Figura 1**



## 2. El caso del País Vasco

A efectos de este análisis, pueden distinguirse para el País Vasco tres fases de desarrollo competitivo bien diferenciadas. La **década de los ochenta** se caracteriza por un desarrollo importante de autogobierno con transferencia de competencias relevantes y el impulso a una reestructuración en los sectores tradicionales en los que había una especialización, tales como la siderurgia. Durante la **década de los noventa**, se impulsan políticas y programas de competitividad, con una clara apuesta por el desarrollo de la industria manufacturera y un impulso a la competitividad basada en la calidad y en los clústeres. En esta fase se pone en valor la cooperación como herramienta para lograr una competitividad internacional. Durante la **primera década del siglo XXI** hay una clara apuesta por transitar hacia un estadio competitivo basado en la innovación, con un esfuerzo importante por diversificar el tejido productivo hacia actividades de mayor valor añadido.

Apoyado en la trayectoria antes descrita, el País Vasco tiene por delante el reto de combinar diferentes tipos de innovación (tecnológica, organizativa, social...) para diseñar una estrategia de especialización inteligente. Las estrategias de especialización inteligente constituyen la nueva orientación a las políticas de innovación impulsadas desde la Comisión Europea de las cuáles va a depender en el futuro el acceso de las regiones a los Fondos de Cohesión de la Unión Europea.

En este contexto y utilizando el modelo de innovación explicado en el primer apartado, a continuación se describen los retos que afronta el País Vasco para diseñar con éxito un Modelo de Innovación Sostenible y Competitiva.

### 2.1. Valores

Existe en el País Vasco una creciente conciencia acerca de la necesidad de impulsar ciertos valores para la innovación. En este contexto, ha habido diversas iniciativas (*Libro Verde de los Valores* de Innobasque, *Gipuzkoa Baliok*, de la Diputación Foral de Gipuzkoa...). Dichas iniciativas constatan que muchos de los valores de la sociedad vasca (trabajo, esfuerzo, búsqueda de justicia y bienestar y solidaridad) son críticos para la innovación pero que hay que impulsar otros (flexibilidad, apertura y el respeto a la diversidad...). Concluyen también que la transmisión de los valores se da con la práctica y que la familia y el sistema educativo son claves para el desarrollo de los valores para la innovación. Dada la importancia de los valores para la innovación, es crítico desarrollar una estrategia compartida de impulso de dichos valores en el País Vasco.

### 2.2. Tecnología

En este ámbito el País Vasco presenta una especialización en manufacturas de nivel tecnológico medio-alto y en el sector de la energía. Posteriormente se han ido desarrollando tecnologías en otros ámbitos (como las TICs, la biotecnología y la nanotecnología) que pueden tener un papel importante para facilitar de forma transversal una diversificación de sectores. En la política tecnológica y de innovación se han priorizado las infraestructuras tecnológicas (centros tecnológicos, CICs...) frente a las científicas (BERC, Universidad...), aunque estas últimas han tenido también un empuje en la última década. Para mejorar la eficiencia del sistema de innovación es importante combinar la innovación tecnológica y no tecnológica. Uno de los retos más importantes en este ámbito pasa por superar lo que se conoce como «valle de la muerte», o la incapacidad para poner en valor en el mercado el conocimiento generado.

### 2.3. Conocimiento

El País Vasco tiene un capital humano importante, con personas bien formadas técnicamente pero que tienen carencias en competencias transversales (trabajo en equipo, liderazgo, gestión de proyectos internacionales y multidisciplinares...) y en idiomas. Presenta también importantes capacidades en el ámbito de la ingeniería pero escaso desarrollo en ciencias sociales y biomédicas. Existe una Red Vasca de Ciencia Tecnología e Innovación con importantes capacidades, pero necesita una reordenación para ejercer sus funciones de una manera más eficiente y efectiva. Tal y como destaca el informe de evaluación realizado por el experto Kevin Morgan sobre el RIS3 vasco, el País Vasco tiene una estructura institucional muy compleja y corre el riesgo de “canibalismo” de unos organizaciones respecto de otras. El activar el aprendizaje en el sistema, innovando en la forma en que los diferentes agentes se relacionan unos con otros ayudaría en la reordenación del sistema y reducir el riesgo de canibalismo.

### 2.4. Cooperación

El País Vasco se caracteriza por sus iniciativas de colaboración público-privadas, por ser un territorio pionero en el desarrollo de una política clúster y por haber hecho el esfuerzo de transitar de políticas orientadas a empresas individuales hacia políticas sistémicas. Sin embargo deberá superar los retos que se desprenden de su escasa colaboración con las regiones vecinas y su internacionalización hacia nuevos mercados (Asia, América, África...) y en ámbitos no tradicionales (conocimiento, servicios).

### 2.5. Liderazgo

Como ya se ha señalado antes, la innovación como proceso es una estrategia a largo plazo. Cuando esta se aplica al conjunto del sistema de innovación se hace necesario el desarrollo de liderazgos compartidos y de nuevos modos de gobernanza. Este tipo de liderazgo, muy relacionado con los valores de la innovación, está todavía en construcción y requiere de una adecuada gestión de la complejidad regional. Gestionar la complejidad regional supone gestionar el conflicto, tanto, entre diferentes visiones sobre los objetivos para el desarrollo del territorio como sobre los medios para alcanzarlos (rol de cada actor y los recursos disponibles). Sin embargo, en general se tiende a evitar los conflictos en lugar de gestionarlos. No obstante, es importante tener presente que no hay innovación rupturista sin conflicto.

### 2.6. Velocidad

Todo esto hay que hacerlo con la velocidad adecuada, que constituye el sexto elemento del Modelo de Innovación Sostenible y Competitiva.

## Conclusiones

El principal reto para avanzar en el estadio de la innovación es pasar de la lógica de la innovación como suceso a la innovación como proceso. Este paso es muy complejo y requiere de mucha perseverancia, dado que supone abordar un cambio cultural. Para abordar este reto es fundamental un trabajo multidisciplinar que ayude a entender bien los diferentes factores de innovación y desarrollar una estrategia integral para impulsarla.

## Referencias

- Larrea, J. L. (2010): *Teoría (imperfecta) de la innovación*. Ediciones Pirámide. Madrid.
- Lundvall, B.-Å., ed.(1992), *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*, London: Pinter Publishers, 1992.
- Nelson, R. R. (1993), *National Innovation Systems: a Comparative Analysis*. Oxford. University Press.
- Schumpeter, J. A. (1911). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung* (transl. *The Theory of Economic Development: An inquiry into profits, capital, credit, interest and the business cycle*).