



# Revista Iberoamericana de Argumentación

ἐπεὶ δὲ ταύτην τὴν ἐπιστήμην ζητοῦμεν

**Director**  
Luis Vega

**Secretaria**  
Paula Olmos

**Edición Digital**  
Roberto Feltrero

## No todo es innovación social

Ander Gurrutxaga Abad

*Departamento de Sociología II.  
Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación.  
Universidad del País Vasco (UPV/EHU)  
Barrio Sarriena s/n., Leioa, Bizkaia.  
[ander.gurrutxaga@ehu.es](mailto:ander.gurrutxaga@ehu.es)*

### RESUMEN

La tesis principal es que el concepto de innovación social está afectado por muchas indefiniciones. Está de moda y corre peligro de que se transforme en el “*recurso para todo*”, como si fuese el antídoto al que se recurre ante cualquier situación. En estos casos, el espacio está ocupado por una retórica vacía de contenido, como si el papel de *concepto contenedor* rebajase las posibilidades teóricas, empíricas y analíticas del concepto, de su praxis y de las propuestas que emite ante diversas situaciones.

**PALABRAS CLAVE:** Cambio, innovación, condicionamientos, barreras.

### ABSTRACT

The main thesis herein presented is that the concept of social innovation is affected by many definitions. It is on fashion and risks becoming a free-for-all, as if it were the cure to administer in any situation. In this case, the space is occupied by a rhetoric lacking of content, as if the container concept reduced the theoretical, empirical and analytical possibilities of the concept, of its praxis and of the proposals that it allows in different situations.

**KEYWORDS:** Change, innovation, conditioning, barriers.



Copyright©ANDER GURRUTXAGA

Se permite el uso, copia y distribución de este artículo si se hace de manera literal y completa (incluidas las referencias a la Revista Iberoamericana de Argumentación), sin fines comerciales y se respeta al autor adjuntando esta nota. El texto completo de esta licencia está disponible en: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/es/legalcode.es>

## 1. INTRODUCCIÓN

La tesis principal es que el concepto de innovación social está afectado por muchas indefiniciones. Está de moda y corre peligro de que se transforme en el “*recurso para todo*”, como si fuese el antídoto al que se recurre ante cualquier situación. En estos casos, el espacio está ocupado por una retórica vacía de contenido, como si el papel de *concepto contenedor* rebajase las posibilidades teóricas, empíricas y analíticas del concepto, de su praxis y de las propuestas que emite ante diversas situaciones.

Hay algunos autores –el más destacado es B. Godin (2008)- que han intentado hacer una historia de la innovación. Pese a su notable esfuerzo, en ocasiones, se introducen en espacios teóricos y conceptuales esquivos y el intento parece el repertorio arqueológico que busca expresiones pasadas, presentes en diversos campos de conocimiento, pero que en el peregrinaje conceptual pierde el ritmo del cambio y lo nuevo que presenta o representa el concepto.

Por otra parte, en algunos de los estudios sobre innovación social hay un olvido de los condicionamientos estructurales que ponen barreras y dificultades como si estuviésemos ante “*procesos ciegos*” que se mueven siguiendo reglas donde los límites y las consecuencias no previstas no juegan papel alguno y solo la voluntad de los agentes y las agencias ponen orden en los diversos pronunciamientos. La propuesta es que en la estructura material y social, donde se ubican los sujetos, pesan los condicionamientos estructurales, éstos definen las formas como transitan los sujetos de unos ámbitos a otros, cómo practican con diversos tipos de acciones y dimensiones e incluso, en su caso, por qué no pueden participar plenamente de los entornos de innovación donde se ubican. Las transformaciones sociales generan procesos donde muchos individuos no disfrutan ni del mundo de la creatividad ni del cambio que promete la praxis de la innovación. En la estructura social no solo hay trabajadores cualificados del conocimiento, analistas simbólicos, clase creativa o trabajadores auto programados, sino sectores que viven con la posibilidad de no hacer realidad las expectativas creadas porque carecen de oportunidades.

En el fondo, el problema de la innovación social es cómo entender el cambio y la transformación, como si siempre que ocurren procesos donde se cita la innovación debiéramos escribir de mutaciones, de ruptura, cuando lo que ésta hace, en muchas ocasiones, es apuntalar la continuidad o mutaciones sin ruptura, si se prefiere. En el origen está la mala comprensión del cambio y el conjunto de posturas ideológicas que se adoptan alrededor de las respuestas a las preguntas sobre qué es la innovación

social, dándola por supuesta y creyendo que hay que adecuarse a las circunstancias.

## 2. LA DEFINICIÓN DE LA INNOVACIÓN SOCIAL

El concepto de innovación social está envuelto en la *lucha de dioses* y nadie quiere quedarse fuera de este *contenedor*. Todos -agencias, agentes y discursos- desean participar para dilucidar su parte de responsabilidad en la moda del concepto. Acuden a él desde diferentes perspectivas y conocimientos científicos. Manejar el concepto significa reconocer que, como dice X. Ferrás (2010), forma parte de la cartera fundamental de valores del siglo XXI. Un autor consagrado como P. Drucker (1985) dice que es un trabajo racional, premeditado, sistemático y organizado. M. Porter (1990) se refiere a él como el elemento clave a tener en cuenta para la competitividad de los países.

Se sabe, por otra parte, que estamos ante un concepto con un largo recorrido histórico (Christian, 2004; McNeill, 2003; Diamond, 2006), por más que en las últimas décadas se asocie a los universos económico y tecnológico (Castells, 1996) y sea la guía para la metodología que, en materia de competitividad, emprende la Unión Europea. Los resultados visibles son el Manual de Frascatti (OCDE, 1992) y el Manual de Oslo (OCDE, 2005) en sus diferentes versiones, seguidos por iniciativas como el Manual de Bogotá (RICYT; OEA; CYTED, 2001). Asimismo, la institucionalización del análisis y la praxis de la innovación social tienen interlocutores prácticos con la aparición de agencias gubernamentales y organizaciones especializadas como, por citar algunas de más relevantes, la *Young Foundation* y *NESTA*, en Gran Bretaña, o *CRISES*, en Montreal (Canadá).

Otro de los referentes discursivos procede del mundo de la empresa. La explicación se relaciona con los modelos empresariales que obligan a pensar en formas organizativas para acceder a los mercados y ganar la confianza de clientes y trabajadores (R. Sennett, 2012). Este universo enfrenta dudas sobre la “*empresa que viene*” (Drucker, 2001), las formas más adecuadas para la cultura organizativa y la política de recursos humanos. Se pone el énfasis en la gestión, en la cultura organizativa de las empresas -que toman como punto de apoyo formas basadas en la psicología de la comunicación, *prestadas* por la herencia que deja lo que puede denominarse el *espíritu de Elton Mayo* (Illouz, 2007; 2008)-. En todos los casos proyectan cambios que se concretan en figuras ideales, en el mercado de valores que prefigura diversos tipos de cultura empresarial y en las relaciones más adecuadas con los clientes basadas en la cercanía y la confianza e, incluso, en la creación de

productos por parte de los usuarios (Von Hippel, 2005). Se asumen ideas como las de emprendedor, sujeto creativo o valores sociales basados en el compromiso, la confianza o la responsabilidad.

El objetivo es legitimar el cambio de paradigma que sostiene la razón pragmática de la empresa del siglo XXI para transformarla en razón innovadora, adecuada al cambio y las mutaciones del mundo global. Los grandes *ignorados*, al menos en el análisis y en el “*tour de force*” por imponer la mirada comprensiva a los designios y objetivos de la empresa, son el contexto social y la idea genérica de sociedad. Se extiende la idea de que la recuperación de conceptos como el de innovación para el uso empresarial puede prescindir de los contextos y los condicionamientos de la sociedad, como si éstos no pudiesen ser la garantía de la metamorfosis que enuncia el paradigma organizativo de la *nueva* empresa. El punto de llegada es un funcionamiento plagado de paradojas donde algunos aspectos tienen éxito y otros se transforman en retórica para uso de la narrativa empresarial.

Las ideas de Schumpeter (1942) alrededor del concepto de *destrucción creadora* y las de P. Drucker (1985) sobre el hecho de que *la verdad de la innovación está en la gestión de la empresa*, son asumidas desde la pragmática empresarial. En ambos casos, no importa que el concepto no tenga mucho que ver con los recursos tradicionales auspiciados desde la teoría económica, las teorías de la organización de la sociedad industrial o las del cambio. El punto de encuentro dice que el de innovación es un concepto total: es el instrumento que, a la vez, es objeto, meta, aspiración, razón pragmática, valor a descubrir y apuesta por el cambio. Ésto permite a los empresarios, no sin contradicciones y paradojas, asumir dos planos que, en principio, tienen lógicas diferentes y fomentan paradojas difíciles de manejar y gestionar:

1) el recurso a la razón pragmática empresarial basada en el beneficio económico, la competitividad, la productividad o las reformas internas (Castells, 1996),

2) la posesión de valores asociados con la reconstrucción/reapropiación de la tradición *weberiana* en los negocios (Illouz, 2007; 2008).

Algunos aspectos de las doctrinas del *management*, por ejemplo, acuden en auxilio de la empresa, leyendo la realidad de la organización desde bases programáticas y trasladando la trascendencia de los valores, la cultura y los contenidos del código corporativo de la empresa. Las llamadas a valores *ancestrales* se suman a los de la

creatividad, la asunción de riesgo, la confianza, el respeto, el valor de las mutaciones y la asunción del cambio, hasta el punto de que los *únicos* referentes fijos de la empresa son el cambio y la innovación.

El lugar más *cómodo* en el *mercado de las respuestas* está en manos del *imperativo* tecnológico que penetra como si fuese el referente incuestionable de la mutación estructural y del rostro del valor de la innovación (Castells, 1996). La vertiente tecnológica culmina el éxito de la revolución tecnológica en la industria por excelencia: las empresas TIC, por una parte, y las formas tecnológicas de vida (Lash, 2002), por otra. Ambos casos tienen en los dominios Internet y en las redes sociales los soportes tecnológico y social, como si en ambos compusiesen los rostros *encantados* del desencantamiento del mundo en la sociedad del conocimiento. En otras ciencias sociales, especialmente en la sociología, la aceptación de la innovación no revierte a problema alguno, al menos en principio ¿Por qué esta conclusión? Porque la idea y la praxis de la innovación se recogen y se incorporan al análisis general del cambio social como el proceso *obvio* ante la inevitable consecuencia de la aceptación del cambio por parte de las organizaciones, individuos y sociedades. La innovación es una forma posible -eso sí junto a otras-, recogida, por ejemplo, en los manuales clásicos de cambio social. En ellos aparece como proceso relevante y con similar estatus a los de iniciación, difusión, terminación, descubrimiento o invención (Etzioni, 1964). La cuestión sociológica no es el "*olvido*" sino la recepción, a través de las interpretaciones del cambio, pero siempre como un proceso del mismo. La obra clásica, por ejemplo, de R. K. Merton (1968) titulada *Teoría y Estructura Sociales*, la estudia como tipo ideal de adaptación individual. En otro manual clásico, *Sociología del Cambio Social* (Sztompka, 1994), la situación analítica no cambia demasiado en relación con lo que indican las versiones clásicas. La sociología de la innovación se presenta, sobre todo, como el análisis específico y singular de los procesos que impulsan el cambio. Éstos la asocian con ramas especializadas del conocimiento que se ocupan, sobre todo, de las consecuencias de las mutaciones materiales -tengan una u otra procedencia- para las sociedades.

La economía tiene antecedentes contrastados en el mercado de ideas de este campo de conocimiento (Lundvall, 1992; Borrás, 1999; Freeman, 1987; Nonaka; Takeuchi, 1995; Cañibano, et. al., 2008). El resultado es que no es la sociedad industrial la que hay que organizar (Lash; Urry, 1987; 1994), ni tampoco la tecnológicamente dirigida, sino el sistema productivo fundado en el conocimiento tecnológico y en los usos sociales del mismo. La *fábrica* del siglo XXI requiere nuevas formas para entenderla, maneras y contenidos que poco tienen que ver con el pasado

fordista y sí con fórmulas obtenidas en el debate de la empresa con la sociedad del conocimiento. Rompe fronteras, se globaliza y encuentra en la desconfiguración de los límites el *caldo de cultivo* caótico y creativo (Sassen, 1998; 2007) donde las paradojas no son las consecuencias no previstas o no queridas de las que hay que huir. Hay que aprender a gestionar los elementos que emergen de las contradicciones de la economía para integrar la incertidumbre que provocan. La innovación -para la economía- no es un dato periférico sino la clave para integrar la dinámica material de crecimiento en las lógicas de la productividad y la competitividad. Se asume la opinión de J. Schumpeter que de la parálisis del crecimiento y de las mutaciones de la empresa se sale innovando, creando espacios de producción, nuevos productos y procesos y culturas organizativas adecuadas con la expansión y la aceleración del cambio. Eso indica que la innovación es posible en contextos socio-culturales e institucionales donde se comparten objetivos y se crean redes de confianza, lealtad y conocimiento. El resultado afirma que hay que diferenciar *tipos, ámbitos y dimensiones* de innovación (Gurrutxaga, 2013a, 2013b; Gurrutxaga y Echeverría, 2011); sean de origen tecnológico, empresarial, institucional, político, social y/o cultural. Es conocido también que la innovación pasa por *fases* y que existen *metodologías* específicas para canalizarla según el campo de acción, el ámbito o la dimensión donde se inserte.

La pragmática de la innovación y las formas cómo se inserta en los laberintos de las sociedades y en las instituciones contienen contextos, condiciones objetivas y subjetivas, condicionamientos y límites. El resultado es que, en todos los casos, los problemas y las paradojas son difíciles de asumir. Entre estas últimas las más citadas son las siguientes:

- i) El mundo económico-empresarial encuentra muchos límites para *crear innovando*.
- ii) La debilidad de las inversiones económicas.
- iii) Fallan las oportunidades, la creatividad o el déficit de conocimiento de cómo funciona el proceso innovador, cuáles son las fuentes o el papel preferente de clientes y usuarios (Von Hippel, 1988; 2005).
- iv) Los orígenes de los problemas son estructurales y entre las expectativas generadas y las oportunidades vividas hay un desajuste imposible de reducir.
- v) En algunos momentos, y pese a la insistencia en la capacidad creativa del individuo y del papel de la estructura laboral, ésta no es clara ni nítida. La

lealtad, la confianza y el conocimiento institucional son herramientas difíciles de alcanzar, por más que a su auxilio acudan la praxis de la responsabilidad social empresarial, el capital social, planes de calidad u otros incentivos organizativos (Sennett. 1998; Boltanski; Chiapello, 2005).

vi) Otros *peligros* proceden de los procesos de cambio de las empresas. El tránsito desde definiciones fordistas a otras abiertas -*soft o light*- (Alonso, 2007; Alonso y Fernandez, 2006) *demuestran que* la empresa, el empresario, los productos, el trabajador, el cliente, el ciudadano o el consumidor no son lo mismo que en décadas pasadas ni representan los mismos papeles.

La conclusión dice que nombra lo que ocurre en la historia de la humanidad (Christian, 2004; McNeill; McNeill, 2003). Sabemos que experimentamos con actividades materiales, culturales, simbólicas y que gestamos conocimiento de hechos y de cosas que se transfieren a grupos e individuos. El cambio y las respuestas a cómo, por qué y para qué encierran al menos, cuatro hechos:

- 1) Comprender la experimentación de los humanos sobre su realidad.
- 2) Aprender a cómo se aprende.
- 3) Crear nuevo conocimiento.
- 4) Transferirlo a individuos, grupos y sociedades.

Los humanos innovamos adecuando las respuestas a viejos o a nuevos problemas, adelantando el futuro y *soñando* con el control de lo creado (Kallen, 1964).

### 3. PROMOVER LA INNOVACIÓN

La innovación social está ante esta encrucijada: promueve y aprovecha el cambio, lo vive como oportunidad, sabe que se acerca a entender y gestionar las consecuencias, algunas previstas y otras no, algunas conocidas y no deseadas. El carácter poliédrico y la gestión de los ámbitos, dimensiones y las diversas circunstancias, promueven que se parezca bien al *contenedor* donde caben situaciones diferentes o bien a las perchas de la que pueden colgarse *prendas* muy distintas. Las situaciones donde aparece el discurso de la innovación tienen que ver con los cambios que asume, la praxis que gestiona, el manejo de la incertidumbre y los requerimientos de “*lo nuevo*” ante la



entrada a una era - confusa, indefinida y turbulenta, ante la que hay que estar atentos, abiertos y asumir las paradojas que se afirman-.

El peligro es que la innovación sea acogida, permítaseme la licencia narrativa, como un *concepto religioso* en el que la *creencia y la fe* en lo que dice hacer esté por encima de las virtudes empíricas del fenómeno, como si fuese la profecía autocumplida donde las condiciones no se comprueban empíricamente, bien porque no hace falta o no es suficiente para descargarles de la responsabilidad por utilizar el concepto y trabajar bajo ese imperativo. Por otra parte, se mueve en territorios *procelosos*, plagados de trampas retóricas, donde puede coincidir *en casi todo* cuando discrepa *con casi todo*. Hay que intentar clarificar, deslindar, el terreno de juego, pero éste me parece un territorio difícil porque está concedido y lo tiene que arrebatarse a sus *dueños legítimos*, tecnólogos y economistas, o construir un camino nuevo donde inevitablemente volverán a encontrarse con poderosas corporaciones.

Hay que estar atentos a lo que queda de la innovación, con qué se impregna, cómo penetra, a qué se asocia, qué produce y los resultados que cosecha. Dar por supuesto sus consecuencias, creer que el solo nombrar cubre el espectro necesario es devolverla al estadio embrionario del concepto que por mucho que se repita no crea nada nuevo. Es en estos casos, cuando el recurso y las llamadas al conocimiento tecnológico, la economía de la innovación, el *Manual de Oslo* o los indicadores de transferencia tecnológica, emergen con fuerza como si ellos representasen a la innovación. El resultado es volver al origen del debate, como si tuviésemos que recordar, por cierto una vez más, las tesis del *eterno retorno* y proponer que hay aspectos, ámbitos, dimensiones, agentes, agencias o procesos que tienen otro desenvolvimiento, que el mundo del consumo y la sociedad de las expectativas permite que otras versiones de y sobre la innovación aparezcan en los linderos de lo social y que los objetivos del bienestar, la calidad de vida, el manejo del tiempo o el ocio son fines que canalizan otras formas de innovación distintas a las procedentes del universo económico-tecnológico. Los manuales y los instrumentos de la economía pueden ver estos fenómenos como objetos que se les escurren entre *los dedos de las manos*. En todos los casos, la innovación social es otro objeto, responde con otra lógica distinta de la económica-tecnológica, persigue otros fines, se afirma desde otros medios y alcanza objetivos no previstos por la lógica social de la ingeniería económica.



#### 4. LOS HECHOS DE LA INNOVACIÓN

Desde esta perspectiva, la innovación social está ligada con seis hechos:

- 1) Con situaciones diversas de naturaleza distinta a la económica o tecnológica, ámbitos diferentes de tipo social, cultural, asistencial..., con dimensiones micro, meso o macro, agentes singulares y agencias significativas. Emerge en diferentes campos: en la economía, la sociedad, las administraciones públicas, los servicios sociales, las actividades de sanidad, la actividades de la tercera edad, el ocio u otros acontecimientos relacionados con otros ámbitos sociales.
- 2) Es pragmática y funcional, persigue objetivos mensurables definidos desde un concepto fuerte de transformación interna y diseña programas específicos, basados en la idea de buenas prácticas y la aspiración al cambio y la mejora.
- 3) Tiene connotaciones éticas que la relacionan con valores como los de la creatividad, el respeto, la atención, la confianza, la lealtad o la responsabilidad. Los postulados se asocian a la dimensión ética de las acciones económicas, el mundo de los negocios, las organizaciones de la vida pública o la sociedad civil.
- 4) Propone la orientación metodológica, como si el éxito dependiese de la capacidad que tiene para gestionar procedimientos y buenas prácticas.
- 5) Se presenta como discurso y meta narrativa. Ese aparente “*estar en todas partes*” es producto del diálogo entre dos de las fuerzas que conforman el presente: las de la incertidumbre y el cambio.
- 6) Los discursos que emergen se asocian a la comprensión del cambio, se representan en prácticas avaladas por procesos que abandonan los lugares donde se representan (los universos empresarial y tecnológico) para penetrar en otros *rincones* de la acción social humana.

El resultado es un juego de espejos donde se comprime la imagen para expresar que el presente es innovador, que en el pasado la innovación tuvo algo que ver para promover el cambio y el futuro no se comprende sin ella. Es, desde este punto de vista, materia sagrada para unos y profana para todos los demás, pero significada y repetida en diversos círculos sociales, económicos, políticos y culturales, como si

quien no estuviese dispuesto a aplaudir el espíritu de la innovación no estuviese con los tiempos.

El hecho es relevante porque permite la generalización del concepto, pero demuestra que la idea que mueve la reflexión es la perplejidad que produce la extensa literatura sobre el tema, la heterogeneidad y amplitud de los procesos que se identifican con el concepto y la generalizada utilización, como si fuese el talismán para el desarrollo económico, social y cultural y la solución de los problemas globales de la humanidad. Ciertamente, tal y como he dicho, la historia humana se liga con la capacidad de los seres humanos para transformar el medio natural y los contextos vitales y estructurales de la vida. Los cambios responden a los requerimientos que crean los individuos para enfrentar los dilemas que provocan la relación con la naturaleza y la supervivencia. Las sociedades necesitan experimentar y crear conocimiento, aprenden con ellos y lo transfieren a otros grupos y sociedades.

La conclusión es que la innovación está en la base del desarrollo de la humanidad. La historia avanza y se construye innovando, haciéndolo tanto en los aspectos materiales como en los sociales, culturales, políticos y económicos. La llamada indica que ni por la diversidad de los ámbitos de actuación, por las dimensiones o sus actividades, por los procesos que pone en marcha, por los procedimientos que emplea y los valores o normas que producen es posible establecer la versión de lo que sea la innovación. Los peligros que detecto en el uso indiferenciado son de tres tipos:

- i) La disolución objetiva provocada por el *sobreuso* del concepto innovación, de tal manera que al ser tan abarcador resume tantas cosas que no discrimina lo suficiente, no aclara ni tiene carácter definidor y se refugia en la casuística de la retórica de la repetición, como si las llamadas o el hecho de ser pronunciado tuviese capacidad para forjar la realidad.
- ii) Este hecho conduce a que es el concepto que simula, esconde y cree tener lo que no tiene. Recuerdo que simular es aparentar tener lo que no se tiene. El resultado es la creación de la retórica reiterativa que considera que por el mero hecho de ser repetido, citado y nombrado hasta la extenuación, el concepto queda validado. En estos casos, la innovación, tal y como es utilizada por agentes y agencias institucionales, corre el peligro de terminar la misión antes de haber alcanzado *playa* segura alguna, siendo sustituido su potencial empírico y analítico por el potencial para la simulación y la retórica vacía.
- iii) La utilización no tiene en cuenta la diversidad de ámbitos en los que se

mueve, las dimensiones diferentes de las innovaciones, los procesos sobre los que transita, los mecanismos con los que se expresa, las agencias en las que se plasma y reproduce y los agentes que la protagonizan. Dicho de otra manera, la complejidad del proceso no puede ser sustituida por la retórica de los excesos ni por la simulación de aquel que decide vivir al margen del análisis empírico de las expresiones prácticas y la bondad analítica.

## 5. CONCLUSIONES

Los discursos sobre la innovación requieren definir bien el problema y conocer los ámbitos, las dimensiones, los agentes, las agencias y las situaciones que pueden perfilarlos. Pero tienen que hacer el esfuerzo para captar otro tipo de situaciones: aquellas en las que los sujetos y las organizaciones no son creativos, por las razones que sean, donde lo que hay que analizar son las oportunidades fallidas o el fracaso de las mismas. Hay entornos sociales que no son creativos y difícilmente se les puede colgar la etiqueta. Véase, a modo de ejemplo, espacios urbanos abandonados a su suerte, el sistema de cualificaciones y trabajos no especializados o el *fondo de saco* que es el sector servicios. En otros casos, asistimos a la continuidad o, como dicen algunos teóricos del cambio, al movimiento sin rupturas y a la reproducción de lo que siempre se ha hecho o, por qué no, al juego de las tradiciones donde interesa conservar lo que se tiene. En estos casos, a las innovaciones de ruptura les ocurre lo que a la economía de las costumbres, el poder del *statu quo* y los intereses corporativos frenan la posibilidad de “*hacer su trabajo*”. Hay que estar atentos al tema porque el lenguaje de la innovación -quizá este asunto mereciera capítulo aparte- disuelve, con más frecuencia de la que se reconoce, la mirada crítica. Citamos modelos, modos y formas de creatividad que, en realidad, transitan por *esta autopista* sin ser creativos o emprendedores que no emprenden pero que reproducen lugares comunes.

Al contrario, algunos elementos ponen las bases sobre la mejor comprensión del acto de innovar. Los resumo en una cita, casi un eslogan: “*haz bien lo que sabes hacer bien*”. Lo que digo es que para que funcionen bien las instituciones y la sociedad civil, hay que recuperar el valor y la importancia de los buenos ejemplos y las mejores prácticas, el ejercicio de la responsabilidad, el manejo de los recursos y las prácticas cotidianas. En la mayor parte de los casos, ni la creatividad de la personas ni las características que reúnen se fundan sobre la posesión de rasgos “*carismáticos*” o “*excepcionales*”, sino sobre rasgos que manejan “*buenas prácticas*”, la responsabilidad

-recordemos que uno es responsable no solo de lo que hace, sino de lo que pudiendo hacer no hace-, la empatía y, sobre todo “*hacer bien aquello que debes hacer*”.

Debemos tener la mirada distanciada sobre los personajes y las narrativas que se representan con frecuencia, por ejemplo, en los manuales de autoayuda, la literatura del *management* o en los textos de ética en el trabajo, como si de lo que se tratase fuese de describir lo que hace el “*héroe popular*” y las características notables que debe poseer. Lo que mantengo es que debemos acercar la mirada, seguir de cerca las actividades, o si se prefiere, atender lo que hace el sujeto responsable en el mundo cotidiano: el buen profesor, el buen compañero, el buen estudiante, el buen trabajador, etc.

La tesis conclusiva es que lo que sostiene lo extraordinario de la creatividad innovadora está en la cotidianidad de las buenas prácticas. Los lemas de la ruptura que propongo son: hacer bien lo que se sabe hacer, hacer bien lo que se debe hacer y hacer bien lo que hace el bien. En todo caso, la llamada tiene que ver con cuáles y cuántas son innovaciones de ruptura. Sabemos que hay algunas, pero son las menos, -por más que la influencia, cuando se produce, es mayúscula (podemos hablar y no parar del impacto de Internet, por ejemplo)- pero, en la mayoría de los casos cuando citamos el cambio, éste implica continuidad, o dicho de otra manera, movimientos sin ruptura, movimientos tranquilos y de adaptación progresiva donde las buenas prácticas son más importantes que el genio desatado del creativo genial. Debo reconocer que la innovación no busca por sí misma ni la excepcionalidad ni la ruptura sino las buenas prácticas y los objetivos pertinentes en cada ámbito o dimensión en la que se mueve. Hay, obviamente, que enfrentarse con los problemas que plantea y las paradojas de la retórica del cambio. Lampedusa escribió en la novela *El Gatopardo*, por boca de uno de sus personajes -el príncipe Salinas-, lo que sintetiza una *estrategia de innovación* de esta naturaleza, más frecuente de lo que se está dispuesto a reconocer. El punto de partida es: “*cambiar para que nada cambie*”, “*cambiar para que todo siga igual*”, “*afirmar el futuro pero negar el futuro*”, “*proclamar el talento pero huir del talento*”, “*apostar por la inteligencia pero renegar de la pasión*”, “*transformar la mediocridad pero que nadie toque la mediocridad*”.

## REFERENCIAS

- Alonso, L. E. (2007): *La Crisis de la Ciudadanía Laboral*, Barcelona, Anthropos.
- Alonso, L. E.; Fernández, C. (2006): "El Imaginario Managerial: el Discurso de la Fluidez en la Sociedad Económica", *Política y Sociedad*, Vol. 43. Nº 2: 127-151.
- Boltanski, L.; Chiapello, E. (2005): *The New Spirit of Capitalism*, London, Verso.
- Borrás, S. (1999): "La Política de la Innovación en la Economía del Aprendizaje", *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, Nº. 45: 142-159.
- Cañibano, C.; Encinar, M.I.; Muñoz, F.F. (Coord.) (2008): *Economía del Conocimiento y la Innovación: Nuevas Aproximaciones a Una Realidad Compleja*, Madrid, Pirámide.
- Castells, M. (1996): *The Rise of the Network Society: The Information Age, Vol. 1. Economy, Society and Culture*, Berkeley, California University Press.
- Christian, D. (2004): *Maps of Time: A Introduction to Big History*, Berkeley,
- Diamond, J. (2006): *Collapse: How Societies Choose to Fail or Succeed*, New York, Penguin.
- Drucker, P. (1985): *Innovation and Entrepreneurship*, New York, Harper & Row.
- (2001), *Managing in the Next Society*, New York, Truman Talley/St. Martin.
- Echeverría, J. (2003): *La Revolución Tecnocientífica*, Madrid, Fondo de Cultura Económica.
- (2008): "El Manual de Oslo y la Innovación Social", *Arbor: Revista de Ciencia, Pensamiento y Cultura*, Vol. 184, No. 732: 609-618.
- Etzioni, A; Etzioni, E (1964) *Social Change: Sources, Patterns, and Consequences*, New York, Basic Books.
- Ferrás, X. (2010): *Innovación 6.0: El Fin de la Estrategia*, Barcelona, Plataforma Editorial.
- Freeman, C. (1987): *Technology Policy and Economic Performance: Lessons From Japan*, London, Pinter.
- Friedman, T. L. (2006): *The World is Flat: A Brief History of the Twenty-First Century*, New York, Penguin Books.
- Godin, B. (2008): *Innovation: The History of a Category*. Working Paper, nº 1. [www.prime-one.org](http://www.prime-one.org)
- Gurrutxaga, A (2013a). *Societies of Social Innovation*. Sussex Academic Press.
- (2013b): *Voces y Argumentos de la Innovación Social*. Leioa: Universidad del País Vasco.
- Gurrutxaga, A; Echeverría, J. (2011): *La Luz de la Luciérnaga: Diálogos de Innovación Social*, Plaza y Valdés, Madrid. 2011.
- Heilbroner, R. (1992): *Twenty-First Century Capitalism*, The House of Anansi Press.
- Illouz, E. (2007): *Cold Intimacies: The Making of Emotional Capitalism*, Cambridge, Polity Press.
- (2008): *Saving the Modern Soul: Therapy, Emotions, and the Culture of Self-Help*, Berkeley, University of California Press.
- Ingham, G. (2008): *Capitalism*, Cambridge, Polity Press.
- Jackson, B. (2001): *Management Gurus and Management Fashion: A Dramatic Inquiry*, London, Routledge.
- Johnson, S. (2010): *Where Good Ideas Come From: The Natural History of Innovation*, New York, Riverhead Books.
- Kallen, H. M. (1964): "Innovation", in A. Etzioni; E. Etzioni, eds., *Social Change: Sources, Patterns, and Consequences*, New York, Basic Books.
- Lash, S. (2002): *Critique of Information*, London, Sage.
- Lash, S.; Urry, J. (1987): *The End of Organized Capitalism*, Cambridge, Polity.
- (1994): *Economies of Sign and Space*, London, Sage.
- Lester, R. K.; Piore, M. J. (2004): *Innovation: the Missing Dimension*, Oxford, Oxford University Press.
- Lundvall, B. A. (1992): *National Systems of Innovation*, London, Pinter.
- McNeill, J. R.; McNeill, W. H. (2003), *The Human Web: a Bird's-Eye View of World History*, New York, W.W. Norton & Company.
- Merton, R. K. (1968): *Theory and Social Structure*, New York, Free Press.
- Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1995): *The Knowledge Creating Company*, Oxford, Oxford University Press.
- OECD (2002): *Frascati Manual*, Paris, OECD.
- OECD/Eurostat (1992): *Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*, Paris, OECD/Eurostat.

- (1997): *Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation, Data*, 2nd ed., Paris, OECD/Eurostat.
- (2005): *Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*, 3rd ed. Paris, OECD/Eurostat.
- Peticlerc, M. (2003): *Rapport sur les Innovations Sociales ET les Transformations Sociales*, Québec, Cahiers du CRISES.
- Polanyi, K. (1944): *The Great Transformation*, Boston, Beacon
- Porter, M. E. (1990): *The Competitive Advantage of Nations*, London, Macmillan Press.
- RICYT/OEA/CYTED (2001): *Manual de Bogotá: Normalización de Indicadores de Innovación Tecnológica en América Latina y el Caribe*, Buenos Aires, RICYT/OEA/CYTED.
- Rogers, E. M. (1995): *Diffusion of Innovations*, New York, Free Press
- Sassen, S. (1998): *Globalization and Its Discontents*, New York, New Press.
- (2007): *A Sociology of Globalization*, New York, W.W. Norton & Company.
- Saxenian, A. (1994): *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*, Cambridge, Harvard University Press.
- (2007): *The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy*, Cambridge, Harvard University Press.
- Schram, C. (2010): "All Entrepreneurship is Social", *Stanford Social Innovation Review*, Vol. 8, N° 2.
- Schumpeter, J. A. (1942): *Capitalism, Socialism and Democracy*, New York, Harper.
- Sennett, R. (1998): *The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, New York, W.W. Norton & Company.
- Sztompka, P (1994): *Sociology of Social Change*, New York, Wiley.
- The Boston Indicators Project (2009): *A Great Reckoning: Healing a Growing Divide. A Summary of the Boston Indicators Project Report*, Boston, The Boston Indicators Project.
- Von Hippel, E. (1988): *The Sources of Innovation*, New York, Oxford University Press.
- (2005): *Democratizing Innovation*, Cambridge MA, MIT Press.
- Young Foundation (2007): *Social Innovation: What is it, Why it Matters, How it Can Be Accelerated*, London, Basingstoke Press.

**AGRADECIMIENTOS:** Este artículo, y los temas que en él se destilan, ha sido posible, por la ayuda concedida por la Secretaría de Estado de Investigación, Desarrollo e Innovación en el proyecto CSO 2009- 10322 ( subprograma SOCI) sobre " Creación y Límites de Espacios Sociales en los Procesos de Innovación Social" del Ministerio de Ciencia e Innovación.

**ANDER GURRUTXAGA:** Ander Gurrutxaga Abad es Catedrático de Sociología en la Universidad del País Vasco. Ha sido Vicerrector de Profesorado de la Universidad del País Vasco (1990-1991). Director del Departamento de Sociología. Director de Universidades y Viceconsejero de Universidades e Investigación del Gobierno Vasco (1996-2001). Entre sus publicaciones destacan, entre otros, los siguientes libros: *El Código Nacionalista en el País Vasco durante el Franquismo* (1985); *La Refundación del Nacionalismo Vasco* (1991); *Las Transformaciones del Nacionalismo* (1996); *La Perplejidad Sociológica* (1996); *La Mirada Difusa* (2002); *El Presente del Estado-Nación* (2004); *La Producción de la Idea del Nosotros* (2005); *Spanish and Latin American Transitions to Democracy* (2005); *El Malestar en la Democracia* (2005). Ha impartido, como profesor invitado, cursos en varias universidades extranjeras y españolas.