



Ficha Didáctica 0.6

¿Cómo son las personas innovadoras en la Administración?

Algunos les llaman **“agentes públicos del cambio”** para referirse a aquellos servidores públicos que promueven la innovación dentro del sector público. Otros **“radicales libres”** porque se mueven por la Administración como innovadores informales, muchas veces fuera de control. En cualquier caso, se trata de personas con iniciativa para proponer y actuar, con sentido crítico y capacidad de contagio.

Vamos a repasar algunas características que tienen estos innovadores y que nos van a ayudar a identificarlos:

Asumen riesgos por encima de la media:

Para innovar hay que arriesgarse. No es que “amen el riesgo”, como a veces se dice equivocadamente, sino que lo gestionan bien, que no se estresan por asumir un nivel de riesgo superior a la media porque son conscientes de que eso forma parte de la aventura de innovar.

Creativos en la búsqueda de soluciones:

Sienten curiosidad por lo nuevo. Tienen actitud exploratoria y también ingenio para *pensar-fuera-de-la-caja*, o sea, para cuestionarse prejuicios e ideas fijadas.

Empatía:

Tienen sensibilidad hacia los demás y conectan con las necesidades y expectativas de la gente.

Perseverantes:

Son constantes y tienen el coraje necesario para perseguir los objetivos que se plantean. Son tenaces y tienen una gran determinación en la búsqueda de un propósito.

Estos cuatro rasgos se podrían explicar y desarrollar con más detalle a través de una serie de competencias que son típicas en las personas innovadoras. Las llamamos **“i-skills”**, y se subdividen en dos subgrupos:



ACTITUD (“querer hacerlo”):

Autonomía y pensamiento crítico (cuestionarse las cosas):

Espíritu inconformista. Adquirir la costumbre de cuestionarse las cosas para poder cambiarlas: “Esto se puede cambiar”, “Las razones que me han dado para que esto tenga que ser así, no me convencen”. Preguntarse “¿Y por qué no?”. Un punto clave aquí es aprender a decidir de forma autónoma, que es una habilidad que conecta con la siguiente competencia.

Capacidad ejecutiva y vocación de acción (ser expeditivos):

Pasar a la acción transformando ideas en proyectos con rapidez, incluso cuando se carece de apoyos. Cultura de Prototipado, de Acción-Reflexión-Acción, en vez que pretender el Plan-Perfecto.

Constancia, perseverancia (ser pacientes):

Mantener el foco. Sentido de la responsabilidad y el compromiso con los proyectos. Apostar por el largo plazo evitando la obsesión por la inmediatez. Cultura del esfuerzo: crecer en el trabajo duro. No temer al Poder (o mejor, saber gestionar ese miedo). Entender que la “destrucción creativa” subyace en todos los procesos de innovación auténtica, y que por tanto siempre habrá resistencias.

Tolerancia al error (asumir con más naturalidad los errores):

Entender los errores como una oportunidad de aprendizaje dentro de un proceso de iteración infinito. Esto no va de glorificar el error, sino de juzgarlo en su justa medida, con sus costes y beneficios. Se trata, en definitiva, de desarrollar habilidades de “buenos gestores del riesgo”, para entender que pueden haber “errores inteligentes” y que la gente-con-iniciativa comete, por definición, una buena dosis de fallos.

Flexibilidad y apertura (aprender a aprender):

Muscular la curiosidad y la apertura de mente para abrirse a las oportunidades. Esa flexibilidad consiste en vivir en un constante equilibrio inestable entre firmeza y humildad, lo viejo y lo nuevo, aprender y desaprender, hablar y escuchar, y también en saber gestionar/compartir el nuevo conocimiento.



APTITUD (“saber hacerlo”):

Creatividad:

Aprendizaje de técnicas y habilidades que ayuden a pensar *fuera-de-la-caja*. Este atributo es importante, pero está sobrevalorado. Muchos programas de formación se obsesionan con esto, pero descuidan otras competencias (p.ej. la perseverancia) porque no saben distinguir entre “creatividad” e “innovación”. Forman “gente creativa” pero no “innovadora”.

Empatía:

La creatividad necesita de la empatía como factor de equilibrio. Ambas se complementan porque apuntan a direcciones distintas. Además de saber volar, de liberar la imaginación, es importante aprender a ser sensibles y empáticos con “los otros”. Esto incluye la capacidad de detectar necesidades latentes y entrenar una cierta “mirada antropológica” o lo que hoy llaman “enfoque-de-usuario”. Metodologías como el Design Thinking ayudan mucho a esto, y que se explica más adelante en esta Guía.

Trabajo en equipo:

Aprender a colaborar es fundamental para superar hoy cualquier desafío innovador. Para eso hay que saber gestionar la diversidad, y canalizar constructivamente las emociones. La gente con iniciativa que consigue lo que se propone suele manejarse bien como “conectora” entre diferentes. Además, suelen ser personas que han aprendido a ser generosas y humildes.

Tolerancia a la ambigüedad:

Esta competencia es de las más difíciles de desarrollar (claro, más para unos que para otros). Consiste en aprender a aceptar y a asumir la complejidad, a comprender que hay espacios de incertidumbre con los que hay que aprender a convivir. Renunciar a la *obsesión por el control* en ciertos ámbitos y *asumir lo desconocido como una fuente de curiosidad y no de estrés*, es una habilidad muy preciada para llevar los proyectos de innovación a buen puerto.

Poder de persuasión:

Por muy buenas que sean las ideas, si no se saben comunicar, va a ser difícil convertirlas en buenos proyectos. Por eso la gente con iniciativa sabe “vender” sus ideas, son buenos *Storytellers* (contadores de historias) en el mejor sentido del término. Es lógico que así sea porque todo proyecto necesita de un equipo que lo impulse, y a veces la masa crítica que lo hace viable significa muchas personas, así que la capacidad de persuadir y seducir es una competencia que termina siendo determinante.

Para consolidar los conocimientos adquiridos en esta ficha didáctica, y pruebas en qué condiciones estas ahora para empezar a innovar, te invitamos a que uses la **Herramienta H3: “Test de la persona innovadora”**. Los resultados de este test son solo orientativos, y debes interpretarlos como una oportunidad de mejora, más que como una foto fija que no se puede cambiar.

