



ARBONIÉS, Ángel
Hacia una cultura social innovadora.
Con los retos de un naufragio hay que
construir una nueva sociedad

Madrid: Díaz de Santos, 2015
 189 p. ; 21 cm
 ISBN: 978-84-9969-992-9

Reunidos bajo el título *Hacia una cultura social innovadora. Con los restos de un naufragio hay que construir una sociedad*, Ángel Arboniés nos ofrece en su último libro una colección de artículos aparecidos en el diario *Noticias de Gipuzkoa* entre los años 2009 y 2014. Escritos con las grave crisis económica e institucional que nos ha sacudido a lo largo de estos años como telón de fondo, en esta colección de breves textos Arboniés despliega su diagnóstico de algunos de los males que nos han lastrado a lo largo de estos años, al tiempo que ofrece sus recetas para salir reforzados de esta crisis. Sin embargo, es probablemente el título elegido, ambicioso y prometedor, la principal objeción que uno puede poner a este libro; y no porque, como en ocasiones suele ocurrir, éste no invite a comprar y leer el libro, sino más bien al contrario, porque quizás lleve a al lector a esperar de él más que lo que realmente ofrece, seguramente incluso más que lo que el propio autor pretendía ofrecer.

Hablar del naufragio de nuestra sociedad y de los retos que ésta debe abordar para tratar de reconstruirse es tarea compleja, enorme. Así, uno no puede estar sino de acuerdo con el autor en que la crisis que hemos vivido no es una mera crisis «sectorial», sino más bien «estructural», o en que debemos reconocer que, como consecuencia del cruce de diversas trayectorias tecnológicas, nos adentramos en un mundo radicalmente diferente del mundo en que hasta hace poco vivíamos y que, por lo tanto, resulta necesario desarrollar, y con urgencia, nuevas formas de pensamiento, de acción y de asociación a la altura de estos nuevos tiempos. Sin embargo, a lo largo de la lectura del libro uno no puede dejar de pensar que los retos que debemos abordar si queremos emprender la tarea de «con los restos del naufragio... construir una nueva sociedad» son mucho más complejos, de un alcance mucho mayor que lo que en él se plantea. Pues la mayor parte de las reflexiones que encontramos, más allá de alguna excepción, giran en torno al desarrollo de modelos de gestión empresarial adecuados a las nuevas circunstancias, denunciando el carácter obsoleto de algunas de las prácticas que se siguen desarrollando tanto a nivel privado como público y abogando por un nuevo modelo basado en la innovación. Pero, una vez más salvo en algunas excepciones, el objetivo último de esta apuesta por la innovación no parece ser otro que el de ser competitivos en este nuevo entorno, llegar al mercado, crear valor y puestos de trabajo. Y, sin embargo, si queremos sobrevivir al naufragio de nuestra sociedad, si queremos construir una nueva sociedad a partir de los restos de este naufragio quizás todavía por llegar en toda su crudeza, parece claro que necesitaremos algo más que análisis de mercado y una mejor gestión empresarial. Bien es cierto, no lo vamos a negar, que a lo largo del libro encontramos diferentes observaciones acerca de la necesidad de tomar en cuenta otros valores que vayan más allá de la mera lógica del crecimiento y del puro mercado, o que el final del libro recoge algunos artículos en los que se exhorta a utilizar las nuevas tecnologías para transformar las prácticas políticas, fundamentalmente a partir de la potenciación de la transparencia y la participación. Pero también es cierto que lo promotor del título nos lleva a pensar que el autor se queda corto, que se juega todo a la economía, a la competitividad y al éxito de mercado, que las reflexiones en las que el autor se

ocupa con otras cuestiones resultan excesivamente marginales y que no alcanzan el nivel de desarrollo de las ideas relativas a la gestión empresarial, en donde se percibe claramente que el autor se encuentra en su terreno. Por ello, nos atrevemos a afirmar que con un título más acorde a su contenido, como pudiera ser, por ejemplo, *Hacia una cultura empresarial innovadora. Con los restos del naufragio hay que construir un nuevo modelo de gestión*, el lector habría sabido mejor qué esperar del libro, disfrutando sin duda de los lúcidos análisis y buenos consejos que en él se recogen, y recibiendo con agrado las observaciones de carácter más social como un valor añadido que, sin embargo, desde el título actual se perciben como insuficientes.

Como hemos avanzado, el eje en torno al cual giran las reflexiones que conforman este libro es la constatación de que vivimos en un momento de profundo cambio, que la crisis que estalló allá por 2009, por más que se manifestara como una crisis sectorial, inmobiliaria o financiera, no era sino el síntoma de una crisis más profunda, de un cambio de época al cual deberíamos ser capaces de corresponder con nuevas formas de pensamiento, de acción y de organización. Lo que la crisis manifestaba era que toda una época, estructurada en torno a unas determinadas tecnologías y formas de producción, se estaba viniendo abajo, mientras tratábamos de seguir trabajando, pensando y gestionando como si nada hubiera pasado, como si todo siguiera igual. En este contexto, el hilo conductor de todos los artículos recogidos en este libro es el intento de mostrar la necesidad de dejar atrás estas formas de gestión y organización más propias de otra época y de esbozar algunas de las líneas maestras de lo que debería ser una nueva forma de gestión empresarial acorde a los nuevos tiempos. Como insiste el autor, el modelo fordista de producción y de gestión, basado en el modelo de la máquina, en el tiempo lineal y la repetición, en estructuras de organización jerárquicas y economías de escala basadas en el tamaño, quizás pudo ser adecuado para la gestión de las trayectorias tecnológicas del siglo XX, pero ya no lo es hoy en día. Y así, según el diagnóstico de Arbonés, buena parte del naufragio que nos ha tocado vivir en los últimos años tiene que ver con el intento de seguir gestionando, trabajando e invirtiendo como si nada hubiera pasado, como si viviéramos aún en el mundo del siglo XX. Frente a ello, Arbonés defiende, a través de diferentes modulaciones, la necesidad de desarrollar un nuevo modelo de gestión y de organización reticular, acorde al constitutivo dinamismo e incertidumbre de los tiempos que nos van a tocar vivir, un nuevo modelo de gestión y de organización que favorezca el desarrollo de la creatividad y de la inteligencia colectiva, y que se articule en torno a lo que se presenta como el elemento fundamental que nos puede salvar de este naufragio en que nos hallamos: la innovación. Como se señala en el artículo que abre el libro: «se trata de acoger la innovación en varios frentes y de organizarse para hacerlo constantemente», pues en los tiempos que vivimos «las ventajas competitivas se disipan rápidamente y toca ser maestros de la transformación» (p. xii). Es por tanto la innovación la principal tabla de salvación a la que agarramos en estos tiempos de crisis. Pero para ello, advierte Arbonés, es necesario que ésta deje de ser una mera palabra fetiche invocada por todo el mundo y se convierta en el principio organizativo de las prácticas empresariales. Una innovación que, bien entendida, no debe consistir solamente en el desarrollo de nuevos productos basados en el conocimiento científico y la actividad tecnológica, sino también en una «gestión de la innovación» que innove de forma sistemática y organizada y, además, de manera reflexiva, innove también en los modelos de gestión y de organización, introduciendo los cambios necesarios para que todo el potencial y la creatividad de las personas se ponga al servicio de este nuevo paradigma. A partir de aquí, los diferentes artículos reunidos en este libro van delineando las líneas maestras de este nuevo modelo de gestión de la innovación, precisando algunos de los cambios que para ello serían necesarios en nuestras formas de pensamiento, políticas económicas y modelos de organización empresarial, así como señalando algunas de las ventajas que se derivarían de su correcta implementación.

Así, por ejemplo, Arbonés insiste en la importancia de comprender que, más allá de lo que habitualmente se suele pensar, innovar no es igual a crear desde cero, producir una

absoluta novedad. No sólo innovan quienes consiguen producir conocimiento científico o quienes desarrollan nuevas tecnologías. Por el contrario, recuerda nuestro autor, innovar es en la mayor parte de las ocasiones saber combinar de manera creativa un saber científico y tecnológico ya disponible. Y, en este sentido, no sólo tendrán éxito en esta nueva economía de la innovación quienes sean capaces de producir ciencia y tecnología, sino también quienes sepan estar atentos al modo en que las nuevas tecnologías pueden revolucionar modelos de negocio ya existentes o crear otros nuevos ofreciendo nuevos servicios y generando de este modo un nuevo valor. Pero para ello es necesario acabar con lo que para Arbonías constituye uno de los principales obstáculos para la implementación de este nuevo paradigma de la innovación: la creencia, contra la que nuestro autor se revuelve una y otra vez, en que sólo hay que cambiar aquello que no funciona. Por el contrario, la actitud que Arbonías ensalza es la de aquel que aunque algo funcione intenta mejorarlo, cambiarlo, crear un nuevo valor.

Otro de los ejes del discurso de Arbonías gira en torno a la necesidad de cambiar algunas políticas económicas para favorecer este nuevo paradigma de la innovación. Por más que a los políticos les guste llenarse la boca con la palabra innovación y con grandes discursos acerca de la necesidad de impulsar un cambio en el modelo productivo, el libro muestra cómo a la hora de repartir ayudas destinadas a favorecer a las empresas en la creación de empleo es habitual que la mayor parte de éstas vayan a parar a las grandes empresas consolidadas. Éstas, efectivamente, dan empleo a un gran número de trabajadores. Sin embargo, esto no deja de reflejar una visión conservadora y de corto alcance. Pues, como subraya nuestro autor, son los sectores no consolidados, aquellos que aún están por crear, los que realmente poseen un verdadero potencial de crecimiento y de creación futura de puestos de trabajo. Consecuentemente, es a éstos a los que una política económica que realmente apueste por la innovación debería apoyar.

Arbonías insiste también en que la propia empresa tiene que cambiar su estructura interna para adecuarse a los retos de esta nueva era de la innovación. Para ello, tienen que estar dispuestas a acoger la innovación en su seno, y no como algo que puede o no ocurrir conforme a la casualidad o al genio aislado de algún creador, sino como algo que se propicia y se gestiona desde dentro, creando las estructuras necesarias para potenciar un constante intercambio de ideas que, a través del establecimiento de rutinas creativas, consiga estimular la inteligencia y la audacia de sus trabajadores. Pero para ello es preciso estar dispuesto a sustituir la tradicional organización jerárquica en la que uno manda y muchos obedecen por redes de intercambio de conocimiento. Como señala Arbonías, sólo las empresas que se adecúen a este nuevo modelo de gestión abierta y reticular tendrán el dinamismo necesario para triunfar en un mundo como el que nos ha tocado vivir, caracterizado por la incertidumbre y el constante cambio como el que nos toca vivir.

Pero, como señalábamos, a pesar de que la mayor parte de los artículos que se reúnen en el libro giran en torno a la gestión empresarial de la innovación, la última sección del libro recoge algunos artículos de carácter más social o político y por tanto más acordes al título del libro. En este contexto, la principal idea defendida por Arbonías es la de que las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías, en especial las tecnologías de la información y la comunicación, no sólo deberían utilizarse para dinamizar las estructuras empresariales, sino también como factor de transformación política y social: por primera vez tenemos las herramientas para desarrollar una democracia verdaderamente participativa y abierta, y sólo las inercias mentales o los miedos de los políticos de profesión parecen impedir que el sueño de transparencia y participación propio de las sociedades democráticas se perfeccione y se lleve a un nuevo nivel. Como señala Arbonías, los medios para que la sociedad conozca, debata y decida de forma adulta acerca de los temas que a ella le competen están ya aquí. Sólo depende de la voluntad política que lo que hace unas décadas podía parecer una quimera se convierta en una realidad.

Con ello Arbonías apunta, sin ninguna duda, a una cuestión fundamental. La utilización de las nuevas tecnologías para la potenciación democrática es una de las tareas

fundamentales de la sociedad que entre todos debemos construir si queremos sobrevivir a este naufragio, que no es sólo económico, sino también político, social y cultural. Sin embargo, para construir esta «nueva sociedad» será necesario reflexionar seriamente sobre muchas cuestiones que en el libro se dejan de lado o se mencionan sólo de pasada. Por ejemplo, si queremos sobrevivir al naufragio, tendremos que pensar seriamente sobre problemas medioambientales y sobre el desafío que supone aspirar siempre al crecimiento en un contexto en el que los recursos parecen ser limitados. Si queremos sobrevivir al naufragio y crear una nueva sociedad, tendremos que pensar seriamente en torno a la creciente desigualdad entre los países vencedores y vencidos en las dinámicas propias de este mundo crecientemente global y en torno a las graves injusticias que éstas provocan. Si queremos sobrevivir al naufragio y crear una nueva sociedad, no será suficiente con abrazar la tecnología y la innovación como única tabla de salvación, sino que habrá que reflexionar críticamente sobre los efectos de ésta y sobre el modo en que estamos transformando la sociedad de un modo que no siempre concuerda con las intenciones y previsiones de los creadores de las tecnologías, ni con las de sus usuarios. Sin pensar seriamente sobre estos y otros temas, cualquier intento de comprender nuestro naufragio y construir una nueva sociedad será necesariamente parcial y limitado. Y por más que probablemente no sea intención del autor de este libro abordar estos temas de gran calado, el título del libro no puede evitar que una y otra vez los echemos en falta a lo largo de la lectura.

Iñigo Galzacorta



ARRIETA URTIZBERERA, Agustin
Filosofiarako sarrera bat

Bilbo: Euskal Herriko Unibertsitateko
 Argitalpen Zerbitzua, 2015
 262 or. ; 24 cm
 ISBN: 978-84-9082-285-2

Filosofiako ikasleok, oro har, testu aldrebesak eta konplexuak izaten ditugu bidelagun. Ezauzgarriok klasikoei egozteak ez da ez-ohikoa gertatzen, maiz, gaiak berak baitakar erraztasunaren aurkako apustua. Zer esanik ez, gaiari euskerara egindako itzulpena gehitzen zaionean: izan ere, testuaren muina ahalik eta hoberen harrapatu nahian, esaldi luze zein nahasiak eta garbizalekeriak bustitako hitz arrotzak izaten dira lekuko nagusi. Klasikoekin nahikoa ez, eta egun gidaliburu zein testuliburu modura argitaratzen direnak ere nahi baino buruhauste handiagoak ematen dizkigute.

Egoera orok izan ohi du, ordea, salbuespena; kasu honetan, esku artean dugun liburua izango litzateke aipatutako mundu nahasira argitasun izpi bat isurtzeaz arduratu den liburua: *Filosofiarako sarrera bat*. Izenburuak adierazten duen modura, gidaliburu bat da, filosofien baitako auzi eta gai nagusien gaineko zertzelada nabarmenenak eskaintzen di-