

ECOSISTEMA OPEN MADE IN EUSKADI

Bienvenidos al 2030. Bienvenidos a mi ciudad, o debería decir, “nuestra ciudad”. No poseo nada. No poseo un coche. No poseo una casa. No poseo electrodomésticos o ninguna ropa.

Así comenzaba un artículo Ida Auken, ex-ministra danesa de medioambiente del 2011 al 2014, recientemente publicado en la Agenda Global del World Economic Forum en su apartado de 4ª revolución industrial.

Puede parecer raro a muchas personas, sin embargo, adquiere sentido cuando todo lo que se considera producto, se convierte en servicio. A medida que se dispone de acceso, muy barato o incluso gratis, a transporte, alojamiento, comida y todo lo necesario para nuestras vidas, carecerá de sentido poseer muchas cosas.

De hecho, esto no es una predicción futurista, ni una aspiración de los ecologistas. Ya hoy en día la organización de taxis más grande del mundo, Uber, no posee coches. La organización de comunicación más popular, Facebook, no crea contenido alguno. Alibaba, la cadena de tiendas más valorada del mundo, no dispone de inventario. Y el proveedor de alojamiento más grande, Airbnb, no posee ninguna propiedad. Efectivamente, como resumía Tom Goodwin, actual responsable de innovación en Zenith Media, del grupo Publicis y una de las “Big Four” de Publicidad y Relaciones Públicas, algo está cambiando.

Esta provocadora y disruptiva conclusión nos enfrenta a un cambio tectónico de modelo económico, social y medioambiental. Y todo ello a una velocidad increíble. Airbnb fue fundada en 2008 en San Francisco y Uber en 2009. En definitiva, asistimos a un cambio del ecosistema (léase todo tipo de organizaciones así como el entorno territorial).

Hace más de 530 millones de años algo similar ocurrió en el planeta. La vida comenzó a multiplicarse derivando a lo que se conoció como la explosión cámbrica. Produjo el estallido de vida más intenso jamás conocido y una increíble diversidad de especies sobre la tierra.

JORGE GARCÍA DEL ARCO

FOUNDING CURATOR GLOBAL SHAPERS BILBAO
WORLD ECONOMIC FORUM

Un proceso análogo al que estamos asistiendo con la explosión del emprendimiento. Las startups de base tecnológica están apareciendo en una amplia variedad de servicios y productos, innovando sin complejos de alterar el statu-quo y, como consecuencia, remodelando industrias enteras.

Adoptando la definición de Steven Blank, emprendedor en serie y profesor de Silicon Valley conocido por desarrollar la metodología del movimiento Lean Startup, una startup es una organización formada para la búsqueda de un modelo de negocio repetible y escalable. En otras palabras, una organización consolidada, “explora un modelo de negocio” que ha sido aceptado por su “mercado”; mientras que una startup “explora un nuevo modelo de negocio”.

Compass (cuyo equipo está detrás del Startup Genome Project) actualizó el pasado año el estudio que ofrece una taxonomía de ecosistemas globales de startups. El informe se basa en datos de 11.000 startups a nivel global, entrevistas a más de 200 emprendedores y datos de otras fuentes como Crunchbase. El siguiente gráfico muestra los top 20 ecosistemas globales a 2015 y su evolución desde 2012.

Incluso sin contar con información de China, Taiwan, Japón y Corea del Sur, Europa sólo cuenta con 4 representantes en dicho ranking. Los G7 sienten la presión del pujante E7 (de los 7 países Emergentes). Actualmente ya existen proyecciones que 7 de las 12 principales economías serán de este último grupo.

En cualquier caso, Silicon Valley sigue a la cabeza. El antropólogo y nativo de Silicon Valley, Chuck Darrah, comparte uno de los secretos del Valle: “En Silicon Valley, las ideas no se inventan. Sin embargo, son procesadas más rápidas y de maneras más inteligentes que en ningún otro sitio. Si tienes una idea, la gente te dirá dónde encaja en la ecología de ideas que están operativas. Hay mecanismos, instituciones, para juntar a gente brillante. Si



Silicon Valley fuera un cerebro, sería una sinapsis, un conector”.

Todo ello sin perder de vista que hay vida más allá de Silicon Valley. El proceso de urbanización en el que estamos inmersos proyecta unas estimaciones en las que un 50% del PIB será generado por 300 áreas metropolitanas o conurbaciones.

A medida que se dispone de acceso, muy barato o incluso gratis, a transporte, alojamiento, comida y todo lo necesario para nuestras vidas, carecerá de sentido poseer muchas cosas

Con todo lo comentado y ante un entorno cambiante e impredecible, parece intuitivo considerar que cada vez más los territorios compiten y que el emprendimiento, al igual que el intraemprendimiento, son el motor clave para estar mejor posicionados a futuro.

Hay mecanismos, instituciones, para juntar a gente brillante. Si Silicon Valley fuera un cerebro, sería una sinapsis, un conector

¿CÓMO ESTÁ NUESTRA EUSKAL HIRIA EN EMPRENDIMIENTO?

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) es la fuente reconocida para ayudar a objetivar nuestra posición relativa.

El último informe correspondiente a Euskadi, elaborado por un equipo investigador liderado por la Deusto Business School en colaboración con UPV/EHU y Mondragon Unibertsitatea, ha aflorado que los principales indicadores de la actividad emprendedora de la CAPV muestran un ligero retroceso. Sólo un 3,4% de la población vasca de 18 a 64 años entrevistada ha manifestado estar involucrada en negocios que se encuentran en su etapa inicial.

Adicionalmente, el porcentaje de población vasca que ha manifestado tener la intención de crear una empresa en los próximos tres años (3,7%) está posicionado en la última posición de las economías basadas en la innovación. Es decir, está por debajo de la media del conjunto de países analizados por GEM (14,2%), por debajo de la media de las economías europeas que integran el grupo (12,6%), y del estado (6,1%). Esta tendencia se observaba incluso antes del año 2009, en pleno comienzo de la crisis financiera y recesión económica.

Cualitativamente sólo el 17,9% (del 83,5% de las personas emprendedoras con negocios

-nacientes y nuevos-) se concentraba en servicios intensivos en conocimiento. Adicionalmente, con un tamaño promedio actual de 1,2 personas empleadas y una orientación internacional por debajo de nuestros entornos de referencia, nos dibuja un perfil de proyectos que carecen de la ambición competitiva que requiere el escenario de juego global.

En lo relativo a la actividad intra-emprendedora, sólo el 1,4% de la población vasca de 18 a 64 años entrevistada ha manifestado haber participado y/o liderado la puesta en marcha de ideas e iniciativas emprendedoras para las organizaciones en las que desempeñaban su trabajo en los últimos tres años. Este indicador nos posiciona por encima de la media estatal (1,1%) y por debajo de las comunidades autónomas de Madrid (2,1%) y de Cataluña (1,5%); y en una posición aún alejada de la media de actividad intra-emprendedora observada en las economías europeas basadas en la innovación (5,0%).

Por último, que no menos importante, en el informe se observa una disminución en la identificación de modelos de referencia, así como una disminución en su percepción de poseer los conocimientos/habilidades necesarias para emprender. A esto se suma el deterioro constante en la opinión de la sociedad vasca respecto al reconocimiento del emprendimiento como una buena opción profesional o como una actividad que tiene una retribución socioeconómica relevante.

Estos hechos ponen de manifiesto la importancia del refuerzo permanente de los valores y las actitudes de la población vasca hacia el emprendimiento no sólo como generación de empresas/empleo sino también como una forma de vida.

En resumen, y a la luz de los datos comparados, se podría concluir que nuestro carácter emprendedor está en declive. Afortunadamente,

En resumen, y a la luz de los datos comparados, se podría concluir que nuestro carácter emprendedor está en declive

iniciativas como la First Lego League (coordinada por Innobasque), hitos como la integración de varios startups vascas en prestigiosas organizaciones internacionales (Erle Robotics, Ticketbis,...), programas recientes (BIND 4.0, BerriUP, CAF ventures, CIC Cambridge, Global Shapers Bilbao, Mundualdatu,...), proyectos con ADN social (Fair Saturday, KoopSF34, The Good Lobby,...) sumados a la incontable labor de líderes invisibles (en todo tipo de organizaciones del ecosistema), permiten dibujar un futuro más atractivo, interesante y esperanzador que los datos anteriormente citados.

Hay que tener un norte claro, y sin embargo, debemos navegar “timón en mano”, tanto para evitar riesgos, como para aprovechar oportunidades que la travesía nos vaya brindando

¿ECOSISTEMA SOSTENIBLE O RESILIENTE?

Según Rob Hopkins, fundador del *Transition movement*, el concepto de resiliencia es más útil que el concepto de sostenibilidad, puesto que la definición de sostenibilidad en sí no da indicaciones de cómo alcanzarla ni que características debe tener una sociedad que se defina a sí misma como tal. El concepto de resiliencia, en cambio, nos puede ser muy útil para construir unos indicadores de sostenibilidad más claros y pragmáticos.

La definición de resiliencia que aparece en *The Transition Handbook* y que procede del campo de la Ecología es: “la capacidad de un ecosistema de aguantar choques externos y reorganizarse mientras cambia, para poder retener esencialmente la misma función, estructura, identidad y mecanismos de retroalimentación”.

El concepto de resiliencia emergió cuando los ecologistas empezaron a preguntarse por qué ciertos ecosistemas colapsaban al sufrir perturbaciones mientras otro no. Los descubrimientos hechos nos

ayudan a comprender de qué maneras los sistemas pueden adaptarse y prosperar, al tiempo que se adaptan al cambio.

¿CÓMO EVOLUCIONAR HACIA UN ECOSISTEMA RESILIENTE?

En primera instancia, deberíamos contar con un análisis de la situación actual como escenarios a 30 años.

Del repaso de diferentes fuentes prospectivas a nivel internacional, europea y regional se desprende que no es cuestión de predecir el futuro, sino de contar con un marco de reflexión para ser conscientes de los diferentes futuros y sus implicaciones. Hay que tener un norte claro, y sin embargo, debemos navegar “timón en mano”, tanto para evitar riesgos, como para aprovechar oportunidades que la travesía nos vaya brindando.

Dentro de esos futuros posibles, y sin ánimo de ser exhaustivo, propongo abordar dos elementos claves que ya están influyendo, y están dentro de nuestro ámbito de ocupación: Tecnología y Gobernanza.

TECNOLOGÍA (OPEN)

La tecnología es probablemente el agente de cambio más importante del mundo actual. Ofrece avances, y no pocos desafíos, que posibilitan soluciones innovadoras a los retos actuales. *Data Science* (*Big Data* y más) y *Human Computer Interaction* (Realidad Virtual y Realidad Aumentada entre otras) y sus diferentes expresiones tecnológicas empiezan a permeabilizarse en nuestras vidas. Las organizaciones pioneras en su aplicación están demostrando un importante ROI (Return On Innovation). Así p.ej. Pokémon GO, asociada a Nintendo, no ha sido quien lo ha desarrollado. Ha sido Niantic Labs, una *startup* de AR (Realidad Aumentada) creada por John Hanke, la persona detrás de Google Earth, que se incubó dentro de Google antes de desvincularse a finales de 2015. Hay analistas como el de Macquarie *Capital Securities* que calculan que de cada cien dólares que se facturan en relación al juego en la App Store de Apple, 30 van al propio Apple, 30 a Niantic, 30 a Pokémon *company* y 10 a Nintendo. Existen estimaciones que prevén que sólo

Apple podría ingresar 3.000 millones de dólares en los próximos dos años gracias a estas comisiones.

Además de dichas ventas, se puede explotar como plataforma publicitaria gracias a la geolocalización. En Japón, ya han firmado un acuerdo con McDonald's para incluir sus 2.900 establecimientos de la cadena en el mapa virtual de Pokémon Go. Con estas cifras de un nuevo modelo de negocio, la Innovación Colaborativa no es un mero concepto teórico o un juego de niños.

Bitcoin, la moneda virtual que ha cambiado la forma en la que se mueve el dinero en el mundo, en la actualidad va mucho más allá. Ya se ha comenzado a utilizar en numerosos sectores, siendo el de la banca el que más uso hace de esta tecnología

Por otra parte, los científicos están logrando reducir sensores a escala nanométrica, suficientemente pequeños para circular dentro de organismos vivos. Un paso crucial hacia el *Internet of Nano Things* (IoNT) que llevará a la medicina, la eficiencia energética, y muchos otros sectores a una nueva dimensión. Sin embargo, muchos y nuevos retos deberán ser abordados: obstáculos técnicos, de seguridad, privacidad,... Cuando esté disponible, la IoNT proveerá de una imagen más detallada, barata y actualizada de nuestras ciudades, empresas, hogares e incluso de nuestro cuerpo. Si suena a ciencia ficción sólo hay que fijarse en farolas, cámaras de videovigilancia, wearables y otros dispositivos que ya están hoy en día conectados a internet.

También destacaría *blockchain*, que se puede describir como un libro de contabilidad de acontecimientos digitales descentralizados, públicos y compartido por muchas partes diferentes y, sin embargo, no es propiedad de ninguna. Sólo puede ser actualizado a partir del consenso de cada una de las partes que forman parte de él, y una vez introducida, la

información nunca puede ser borrada. Supone, por tanto, una nueva forma de almacenar datos segura gracias a las técnicas matemáticas prestadas desde la criptografía.

Al igual que internet, *blockchain* es una infraestructura abierta y global sobre la que otras tecnologías y aplicaciones pueden ser desarrolladas. Así empezó a ser conocido gracias al *bitcoin*, la moneda virtual que ha cambiado la forma en la que se mueve el dinero en el mundo, en la actualidad va mucho más allá. Ya se ha comenzado a utilizar en numerosos sectores, siendo el de la banca el que más uso hace de esta tecnología, puesto que el servicio de almacenamiento y transferencia de dinero que ofrecen los bancos es algo que también puede ofrecer *blockchain*. De hecho, muchos bancos han detectado el poder disruptor de esta tecnología. Analistas del Banco Santander han estimado que para 2022, dicha tecnología podría ahorrar a la banca más de 20 billones de dólares en costes anualmente.

“El buen gobierno nunca está supeditado a las leyes, sino a las cualidades personales de los que gobiernan”

GOBERNANZA

La gobernanza es el modo de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre los diferentes agentes: públicos, privados y sociedad civil.

En la comunidad de Naciones Unidas, la gobernanza se considera «buena» y «democrática» en la medida en que las instituciones y procesos de cada país sean transparentes, baremo imprescindible para medir la credibilidad y el respeto de los países en el panorama glo-cal (global y localmente).

Transparencia un factor, por tanto, necesario que no suficiente, hacia la Colaboración y la Participación.

Todo ello, sin olvidar tener presente la reflexión del escritor Frank Herbert: “El buen gobierno nunca está supeditado a las leyes, sino a las cualidades personales de los que gobiernan. La maquinaria del gobierno siempre está supeditada a aquellos que la administran. En consecuencia, el elemento más importante de gobierno es el método de elección de los líderes”.

Líderes políticos como los del Reino Unido que se atreven a apoyar el lanzamiento de iniciativas públicas tan innovadoras como The Behavioural Insights Team (BIT como acrónimo de Equipo de Ciencias del Comportamiento): una organización con propósito social, conjuntamente participada por el gobierno del Reino Unido, Nesta (equivalente a nuestro Innobasque) y sus empleados. BIT comenzó su andadura dentro del 10 de Downing Street como la primera institución pública dedicada a la aplicación de las Ciencias del Comportamiento. Sus objetivos son:

- Hacer los servicios públicos más costo-efectivos y fáciles de usar por la ciudadanía.
- Mejorar los resultados introduciendo un modelo más realista de comportamiento humano a la política.
- Permitir a las personas tomar mejores decisiones para ellas mismas.

Lo han llevado a cabo rediseñando los servicios públicos en base a ideas de la literatura científica del comportamiento. Son altamente empíricos y testan las ideas antes de escalarlas, lo que les permite aprender y comprender qué funciona y, más importante, lo que no funciona.

HUMILDES SUGERENCIAS

Las personas que me conocen saben que no soy partidario de recetas. Cuando en la ecuación hay personas, y todo tipo de agentes con diferentes objetivos no siempre compartidos, no existe ninguna receta mágica; sólo el trabajo intenso de tender puentes, construir caminos y tratar de llegar a buen puerto.

Somos testigos de un cambio profundo en todas las industrias a consecuencia de la emergencia

de nuevos modelos de negocio de la mano de nuevos agentes. Socialmente un cambio de paradigma ya está en curso. La manera en que trabajamos, nos comunicamos, informamos, viajamos y entretendemos ya no es la misma. Sin embargo, los decisores públicos y privados parecemos seguir atrapados en modelos lineales tradicionales o demasiado absorbidos por el corto plazo que nos impide pensar estratégicamente sobre las palancas de innovación que están moldeando nuestro futuro (y presente).

Las reglas competitivas ya son diferentes, las organizaciones deberán estar en punta de lanza de la innovación en todos sus aspectos más allá de la habitual reducción de costes. Todas las organizaciones consolidadas están bajo una presión extrema por parte de innovadores de otras industrias y países. Van a tener que operar y organizarse con velocidad y agilidad

Todavía estamos asistiendo al principio de la denominada 4ª revolución industrial que requerirá de estructuras económicas y organizativas nuevas que capturen el nuevo valor generado. Las reglas competitivas ya son diferentes, las organizaciones deberán estar en punta de lanza de la innovación en todos sus aspectos más allá de la habitual reducción de costes. Todas las organizaciones consolidadas están bajo una presión extrema por parte de innovadores de otras industrias y países. Van a tener que operar y organizarse con velocidad y agilidad.

Una de las fuentes posibles de inspiración podemos encontrarla en la biomimesis, el término más utilizado en literatura científica e ingeniería para hacer referencia al proceso de entender y aplicar a problemas humanos, soluciones procedentes de la naturaleza en forma de principios biológicos, biomateriales, o de cualquier otra índole.

La filosofía que subyace es tan sencilla como potente: desde que surgieron los primeros

organismos vivos, la vida ha tenido millones de años para superar los numerosos retos que plantea la colonización del planeta Tierra, diseñando los mecanismos y soluciones necesarios para adaptarse y sobrevivir. Es por ello, que es más ventajoso copiarla que intentar superarla. Contamos con numerosos ejemplos de éxito que nos debe animar a seguir siendo aprendices: vehículo que imita la fotosíntesis; un tejido para bañadores que reduce la fricción imitando la piel de un tiburón; turbinas y alas con muescas como la aleta de una ballena jorobada; un edificio que se termorregula como un termitero...

Todavía estamos asistiendo al principio de la denominada 4ª revolución industrial que requerirá de estructuras económicas y organizativas nuevas que capturen el nuevo valor generado

Una de las lecciones más interesantes son los innumerables ejemplos de cooperación en los ecosistemas naturales. En las llanuras de África podemos aprender que impalas y babuinos suelen trabajar juntos. “Ambas especies han establecido un sistema para alertarse mutuamente”, indica la revista Scientific American. Con el agudo olfato del impala y la excelente vista del simio, difícilmente se acercará algún depredador sin ser detectado. Otra sociedad similar es la que han creado los avestruces, que gozan de una magnífica vista, y las cebras, dotadas de un fino oído. Ciertamente, observamos el apoyo mutuo en todos los niveles, desde la vida microscópica y entre especies semejantes o totalmente diferentes.

Necesitamos un equipo multidisciplinar (biólogos, científicos, antropólogos,...) que escriba a Olentzero que nos traiga un futuro en el que todos co-diseñemos un ecosistema futuro compartido, inclusivo y abierto MADE IN EUSKADI que haga bueno el lema de la Fundación que acoge estas líneas: “Atzokoan finkatuz gaur biharkoa bultzatu”.

