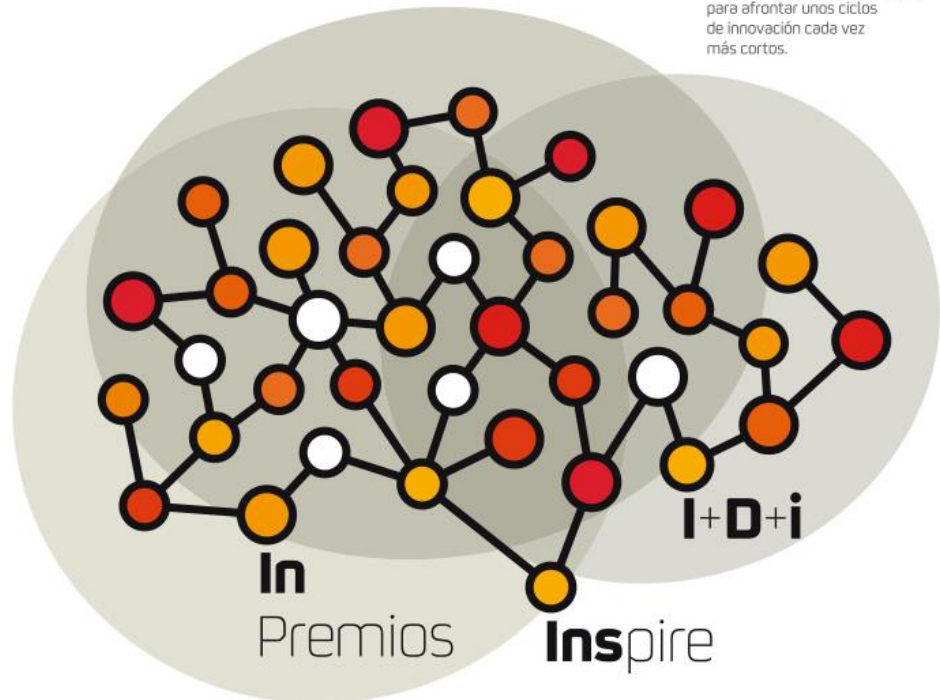


La innovación trabaja en red

Las alianzas entre grandes compañías, startups, emprendedores y universidades para crear ecosistemas de I+D+i se han vuelto decisivas para afrontar unos ciclos de innovación cada vez más cortos.



La innovación trabaja en red

Las alianzas entre grandes compañías, startups, emprendedores y universidades para crear ecosistemas de I+D+i se han vuelto decisivas para afrontar unos ciclos de innovación cada vez más cortos. Repsol mira hacia el talento externo con programas dirigidos a la comunidad científica y utiliza las redes sociales o los concursos de ideas para impulsar una cultura corporativa de innovación entre sus empleados.

En un entorno de competencia global y aumento de la complejidad tecnológica, "la búsqueda de talento fuera de las organizaciones es obligatoria. Frente al modelo de innovación 'cerrada', queremos que las fronteras de la compañía sean permeables a los conocimientos de colaboradores externos", explica Bernardo del Amo, investigador del Centro de Tecnología Repsol.

La compañía energética, que ya participa en talleres de innovación abierta con firmas del sector del automóvil o de la fabricación de equipamiento industrial, apuesta por un modelo colaborativo que se abre paso entre las empresas españolas.

Repsol participa en talleres de innovación abierta con empresas del automóvil y de fabricación de equipamiento industrial



Según la última encuesta sobre innovación tecnológica en las empresas del INE, con datos de 2013, el 38% de las firmas que invierten en innovación lo hacen cooperando con proveedores, centros de investigación, universidades y otras empresas. Una tendencia en aumento en los últimos años "porque, ante unos retos más complicados y costosos, la colaboración a riesgo y beneficio compartido es mejor vista".

Entre las ventajas de los procesos de innovación abierta están la reducción de los tiempos en los proyectos de I+D+i o "el surgimiento de nuevas ideas gracias a enfoques intersectoriales y transversales". Repsol busca crear una red de confianza con colaboradores de alto nivel que logre "desarrollos disruptivos y ambiciosos, no incrementales" en áreas como las nuevas energías, las tecnologías de la información o la eficiencia energética.



En tres años, el Fondo de Emprendedores ha incubado 21 proyectos, con un resultado de 22 patentes registradas

Inspiración en red

En esta estrategia destaca el [programa Inspíre](#) del Centro de Tecnología Repsol, dirigido a la comunidad científica de las Universidades y Centros de I+D+i españoles. En una muestra de colaboración público-privada, Repsol lanza retos a los investigadores para alcanzar "soluciones colaborativas del tipo: alto riesgo, alta recompensa" y financia proyectos de investigación básica y pruebas de concepto rápidas para acelerar el tránsito de las innovaciones desde el laboratorio al mercado.

Con la [tercera convocatoria](#) ya abierta a nuevos proyectos, en ediciones precedentes el *programa Inspíre* se ha centrado en campos como el almacenamiento de energía o las aplicaciones de la nanotecnología a la industria del petróleo y el gas. En su segunda edición, de un total de 70 proyectos, Repsol optó por el desarrollo de sensores para monitorear de forma continua los pozos de extracción de petróleo o gas y de nuevas estrategias que mejoren las propiedades de los crudos pesados. También se está financiando una investigación sobre baterías de flujo orgánicas para vehículos eléctricos.

La unidad de *energy ventures* de la compañía es asimismo "una ventana al conocimiento exterior" en áreas como la bioenergía, la movilidad sostenible o las energías renovables "que podrían convertirse en nuevos negocios del futuro", continúa del Amo. Repsol invierte a través de su filial de capital-riesgo en empresas como [Graphenea](#), un *start-up* española líder internacional en la producción de grafeno, en una alianza con el [Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial](#) (CDTI) para promover esta tecnología.

Con el propósito de crear en España un ecosistema emprendedor en eficiencia energética, la Fundación Repsol ha destinado cerca de 3 millones de euros anuales al [Fondo de Emprendedores](#). Desde su inicio en 2011, se han incubado 21 proyectos empresariales con el apoyo desinteresado de este fondo, con un resultado de 22 patentes registradas y unos 2 millones de euros en ventas de estas *startups*.



15.000 trabajadores han compartido, desarrollado y votado las mejores propuestas en la red social de ideas de Repsol

Aprovechar el talento interno

Estos procesos de innovación abierta "está comprobado que actúan de catalizador de la propia innovación interna, ayudando a un cambio cultural", prosigue del Amo. La compañía energética está fomentando la cultura colaborativa dentro de la empresa con espacios como las Redes de Experiencia, grupos formados por profesionales de distintos negocios que comparten conocimientos en áreas como el mantenimiento industrial.

Las redes sociales de ideas son otra de las metodologías que Repsol utiliza para estimular la participación. En los últimos tres años más de 15.000 trabajadores han compartido, desarrollado y votado las mejores propuestas en la plataforma [ideas4all Innovation Agora](#). A través de diversos retos lanzados en una convocatoria abierta, 3.000 ideas han sido sometidas a debate y se han implantado 15 de ellas, en un ejercicio de escucha activa de la empresa hacia su comunidad de empleados.

"Para adoptar una cultura realmente innovadora en las organizaciones es imprescindible un ambiente que acepte los errores y los riesgos", unos valores que se promueven con los [Premios IN](#). Más de un millar de profesionales integrados en equipos de trabajo han elaborado sus propuestas para este concurso interno de ideas en su edición de 2015. En la selección del proyecto ganador, que busca asegurar de manera sostenible la disponibilidad de vapor en las refinerías, han participado distintos comités de expertos y también con su voto casi 4.000 trabajadores.

Entre las dificultades de este cambio cultural, del Amo cita "el síndrome de *Not invented here (NIH)*, sobre todo cuando las oportunidades externas entran en competencia con las internas. En Repsol no está siendo un hándicap importante por el apoyo de la dirección al proceso". Asimismo, es fundamental contar con un equipo de responsables, los conocidos como *technology scooters*, que faciliten la incorporación de las soluciones externas. Como horizonte, Repsol buscará ampliar su ecosistema a clientes y suministradores "para conseguir procesos de innovación más potentes".