Así influye la estabilidad laboral en la innovación

Un estudio sobre 82.000 inventores revela que la estabilidad laboral no solo afecta a cuánto se innova, sino al tipo de innovación que se produce: incremental o disruptiva.

2 de febrero de 2026

Por David Wehrheim

©IESE Business School

Dime qué contrato tienen tus empleados y te diré cuán revolucionaria es la innovación de tu empresa. Anjali y Becky son dos ingenieras con habilidades similares que trabajan en desafíos parecidos, pero en entornos laborales opuestos. Y eso lo cambia todo.

Anjali disfruta de mucha estabilidad laboral. Espera quedarse en su empresa a largo plazo, así que invierte tiempo en dominar las tecnologías propias de la compañía y elige proyectos que refuercen sus fortalezas. Sus innovaciones están perfectamente alineadas con lo que la empresa necesita a corto plazo.

Becky, en cambio, trabaja en una firma con poca estabilidad laboral. Sabe que un solo proyecto fallido podría costarle el puesto. Por eso, selecciona problemas que le permiten desarrollar experiencia amplia y transferible, y se embarca en proyectos que pueden atraer a muchas compañías. Tal vez sus propuestas encajan menos con la actividad de su empresa, pero pueden llegar a ser más radicales precisamente porque rompen con su cultura organizacional.

Innovar implica probar ideas nuevas que a menudo fracasan. De ahí la creencia extendida de que la estabilidad laboral proporciona a los innovadores la tranquilidad necesaria para asumir riesgos y, en última instancia, favorece el descubrimiento.

Sin embargo, un estudio que he realizado con Eduardo Melero y Neus Palomeras añade matices a esta idea. Nuestros hallazgos demuestran que la estabilidad laboral también determina el tipo de innovación que generan las empresas.

Qué ocurre cuando cambian las reglas del empleo

Para analizar esta relación, estudiamos el impacto de las leyes de “despido improcedente” aprobadas en Estados Unidos entre 1970 y 1990. Estas normas dificultan que las empresas despidan empleados sin una causa justificada, y, por tanto, incrementan la estabilidad laboral. Como cada estado las adoptó en momentos distintos, fue posible comparar el comportamiento innovador antes y después de su entrada en vigor, así como entre estados con marcos regulatorios diferentes.

Nos centramos en empresas cotizadas y consolidadas en las que las patentes podían vincularse con claridad a un empleador concreto, y excluimos *startups* y firmas privadas. En total, analizamos la trayectoria de 82.000 inventores.

©IESE Business School

Es importante subrayar que el estudio se centra en profesionales de I+D, personas contratadas explícitamente para innovar. Aunque para la mayoría de los trabajadores la estabilidad laboral tiende a fomentar la creatividad al reducir el miedo al fracaso, en este grupo el efecto es distinto. Como indican los ejemplos anteriores, la estabilidad laboral altera los incentivos de los innovadores, especialmente su disposición a invertir en habilidades específicas de la empresa. Y esto se refleja en el tipo de proyectos que eligen.

El ingeniero que eligió especializarse

Pensemos en un ingeniero sénior responsable del desarrollo de productos en una empresa de bienes de consumo. Puede optar por impulsar patentes que, apoyadas en el conocimiento interno de la compañía, perfeccionen su tecnología y sus productos existentes. Estas invenciones generan un alto valor dentro de la organización, pero su aplicabilidad fuera de ella es limitada. El nivel de especialización que exigen puede, además, reducir la empleabilidad futura del profesional.

Nuestros datos muestran que, en los estados donde las leyes de despido improcedente ya estaban en vigor, los inventores con mayor estabilidad laboral tendían a adaptar su trabajo a los procesos internos de la empresa, generando innovaciones graduales pero relevantes, incluso a costa de su atractivo en el mercado laboral.

Por el contrario, los empleados con menor protección recurrían con más frecuencia a tecnologías de uso general y mantenían activa su búsqueda de empleo. En estas condiciones, aunque nada garantiza una disrupción, el análisis de patentes revela un entorno más propicio para innovaciones novedosas o potencialmente revolucionarias.

©IESE Business School

Cómo alinear estabilidad laboral e innovación

La estabilidad laboral influye no solo en cuánto innovan los empleados, sino en el tipo de innovación que generan: incremental o disruptiva. Ambas son valiosas, pero responden a lógicas distintas.

- **Si buscas una innovación gradual,** ten en cuenta que el empleo estable facilita el uso de conocimiento específico de la empresa y conduce a desarrollos más ajustados a sus necesidades y a las de sus clientes. Para favorecer este tipo de innovación, conviene incorporar garantías de estabilidad laboral en la contratación y en la cultura organizativa, cuando no existan ya por ley.
- **Si buscas impulsar una innovación revolucionaria,** contempla introducir mecanismos que compensen los efectos de la estabilidad laboral, como rotaciones

©IESE Business School

de puestos, colaboraciones externas o incentivos explícitos a la novedad, y deja claro que asumir riesgos es bienvenido y no será penalizado.

Y es importante subrayarlo: no se trata de restar estabilidad laboral a la plantilla, sino de comprender su impacto en la innovación para poder planificar en consecuencia.

TAMBIÉN PUEDE INTERESARTE:

Cómo la competencia impulsa la recualificación y la innovación

¿Es absurdo mantener costes hundidos? No siempre

"¡Deja de hacer cosas irrelevantes!" Así reinventó Patty McCord la cultura corporativa de Netflix

David Wehrheim

Profesor de Dirección Estratégica en el IESE. Experto en economía de la innovación, propiedad intelectual y estrategia tecnológica.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School