

Claves para el análisis de la evolución y el desarrollo del deporte a través de los estudios de innovación *

Keys to analyze the evolution and development of sports through innovation studies

Auxkin Galarraga¹, Juan Aldaz¹, María Prat²

¹ Facultad de Derecho. Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU). España

² Sinnergiak, Social Innovation. España.

Recepción: junio 2016 • Aceptación: mayo 2017

CORRESPONDENCIA:

Juan Aldaz Arregui

juan.aldaz@ehu.es

Resumen

Los recientes esquemas interpretativos desarrollados en el seno de los estudios de innovación, que abogan por un análisis multidimensional de este fenómeno y que remarcan la amplia diversidad de fuentes y tipos de innovación, abren nuevas posibilidades para explorar las diversas dinámicas innovadoras y creativas que acontecen en el ámbito del deporte. Tales enfoques nos permiten, por un lado, estudiar en profundidad las innovaciones tecnológicas y mercantiles comercializadas por las industrias del deporte, aunque provenientes en muchas ocasiones de usuarios y desarrolladores particulares, mientras que, por otro lado, también nos están permitiendo visualizar el enorme potencial que atesora el deporte como ámbito tractor de la innovación social y cultural. No obstante, a lo largo del artículo proponemos ampliar un paso más la perspectiva analítica y proponer una tercera vía de análisis sobre la innovación en el deporte que nos permita aprehender las dinámicas innovadoras específicas que emergen en el ámbito del deporte gracias a la profunda interconexión y articulación existente en este sector entre las empresas, las instituciones públicas, los agentes de la sociedad civil y los aficionados y/o participantes de los diferentes deportes. Así, consideramos que existen dinámicas innovadoras que generan valor de una forma multidimensional (económico, tecnológico, deportivo, social y cultural) que precisan ser analizados y estudiados para obtener una comprensión completa del fenómeno y de sus implicaciones en el desarrollo de las prácticas deportivas.

Palabras clave: Innovación, innovación oculta, cambio social, evolución del deporte

Abstract

A sort of new analytical frameworks developed in innovation studies field, which advocate a multidimensional analysis of innovation dynamics and are highlighting the wide diversity of sources and types of innovation, open up new possibilities for exploring the innovative and creative processes in sports field. Such approaches allow us, on the one hand, to study the technological and commercial innovations marketed by sports industries, although often they are coming from users and particular developers. In turn, on the other hand, they are also allowing us to visualize the potential of sport as a driving force of social and cultural innovation. Nevertheless we find necessary to expand the analytical perspective one step further and propose a third way to study innovation dynamics in sports that will allow us to grasp the specific innovation processes emerging thanks to the deep interconnections and articulations between enterprises, public institutions, civil society and players (or fans) existing in different sports. Thus, we consider that there are innovative dynamics that create value in a multidimensional way (economic, technological, athletic, social and cultural) that need to be analyzed and studied for a complete understanding of the phenomenon and its implications for the development of sports.

Key words: Innovation, hidden innovation, social change, sports development.

* Este artículo es resultado de los proyectos de investigación "Dinámicas innovadoras y creativas en el deporte" (EHUA16/23 - 3018.16.NP.A7) e "Investigación evaluativa de las políticas de gestión de los conflictos vinculados a las prácticas deportivas en Donostia/San Sebastián: entre la innovación y la desviación" (EHUA16/25 - 3018.16.NP.A5), ambos financiados por la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea.

Introducción: el deporte ante la transformación económica y cultural del capitalismo

Partimos de la perspectiva de que las mutaciones en la economía política del deporte y en la propia práctica deportiva son indisolubles a la profunda transformación en la que se encuentran envueltas las sociedades capitalistas. Los estudios sociales y económicos del deporte han venido señalando desde hace más de dos décadas dos dinámicas estrechamente interconectadas que nos conducen a repensar el espacio social que ocupa y la diversidad de valores que aporta el deporte en la actualidad. Por un lado, los análisis sobre el impacto económico del deporte ubican este ámbito entre los sectores emergentes de la nueva economía por su capacidad para aumentar cuotas de mercado, incrementar la inversión en I+D, incentivar el desarrollo tecnológico y la innovación empresarial e impulsar la creación de empleo, incluso en el periodo de la crisis económica que padecemos desde el año 2008 (SpEA, 2012).

Por otro lado, los estudios socio-culturales del capitalismo contemporáneo que describen los nuevos modelos de organización, producción, comercialización, consumo y difusión, de los bienes y servicios, resultantes de la creciente fusión entre arte, ocio, cultura, tecnología y economía señalan el deporte como uno de los ámbitos característicos en los que se pueden visualizar las dinámicas de vanguardia del cambio de época y las características del nuevo paradigma industrial en ciernes (Lash & Lury, 2007; Lipovetsky & Serroy, 2015). Dicho cambio de paradigma tiene como proceso adyacente y complementario la recomposición de las dinámicas de socialización, identificación y subjetivación que sustentan el nuevo contexto socioeconómico e industrial, donde el deporte también está jugando un nuevo papel integrado en la nueva cultura del capitalismo (Breivik, 2010).

En el marco de estas transformaciones socioculturales, el deporte se nos muestra como una realidad líquida (Aldaz, 2010) difícil de acotar en tanto en cuanto los límites se nos muestran porosos y tremendamente dinámicos si nos atenemos, desde una perspectiva histórica, al desarrollo de las diferentes modalidades deportivas y sus usos históricos. De este modo, tal y como argumentan Rinehart (1998), Wheaton (2000) y Midol y Broyer (1995), nombremos como nombremos a este fenómeno, de lo que no cabe duda es de que se están dando cambios significativos tanto en la forma de ver, como de hacer y comprender el deporte. De este conjunto de cambios cabe destacar el aumento de prácticas cada vez menos institucionalizadas o informales, que no responden al sentido clásico del deporte, ni de

sus espacios tradicionales, ampliando con ello su presencia social.

Por ello el deporte además de mantener una faceta lúdica, contemplativa, higiénica o recreativa, conservar una función político-patriótica y aglutinar la capacidad de reproducción social y comunitaria tantas veces señalada ha ido adquiriendo en los últimos años un mayor protagonismo como un espacio de experimentación de las nuevas lógicas mercantiles asociadas a la economía creativa, a la vez que participa de forma activa en la redefinición de las prácticas culturales propias del capitalismo contemporáneo (Galarraga & Aldaz, 2016). Por tales motivos, el argumento principal que defendemos en este artículo es que el deporte no es solamente un ámbito que vehiculiza o expresa una cultura específica y predefinida tal y como lo entiende la UNESCO (2009), sino que los agentes tanto sociales como industriales vinculados al deporte generan múltiples objetos, signos y significados culturales que nos conducen a una sociedad y una economía deportivizada, en la que las prácticas industriales generan valor cultural y deportivo, además del económico, y las prácticas e imaginarios deportivos sostienen y estimulan múltiples dinámicas innovadoras que mantienen viva la llama de la destrucción creativa que precisa el capitalismo.

Como punto de partida, nos adentraremos en el análisis de las relaciones que el universo del deporte mantiene, por un lado, con la economía y las prácticas industriales contemporáneas y, por el otro lado, con la esfera de la cultura donde su integración ha resultado tradicionalmente problemática y confusa. Consideramos que aclarar dicho marco de interacción es un paso previo necesario para comprender los mecanismos transformadores que actualmente operan en el ámbito del deporte, habilitando una intensa ramificación y combinación del mismo con otras esferas colindantes y situarse así como uno de los referentes fundamentales para la configuración y reconstrucción de los estilos de vida de un creciente número de personas en el mundo.

El deporte, debido a su significativa transversalidad con respecto a las esferas de la cultura, la industria y el ocio, supone un destacado –aunque también problemático– caso de estudio para analizar el proceso de fusión entre las cadenas de valor económico y de valor sociocultural que caracteriza a la actual fase del capitalismo. De la misma forma en la que dicho proceso de fusión tiene en el ámbito de la cultura una traducción directa y visible en las tendencias de *culturización* de la economía y de *economización* de la cultura –cuyo claro exponente se encuentra en los debates sobre las trayectorias y características de las industrias cultu-

rales y las industrias creativas (Oakley & O'Connor, 2015)–, el intento por comprender la forma en la que el deporte adquiere en la actualidad una presencia y una notoriedad creciente en el plano mediático, comunitario y personal, nos conduce a intentar descifrar el bidireccional proceso de *deportivización* de la economía y de *economización* del deporte que también acompaña al devenir de nuestras sociedades. Todo ello desde un posicionamiento crítico que trata de evitar la ampliación del carácter de *mitopoeia* que ha caracterizado al deporte al estar sobrecargado de visiones y discursos idealistas sobre sus efectos (Coalter, 2007, 9), que en muy pocas ocasiones son foco del análisis sociológico.

Hacia la economización del deporte y la deportivización de la economía

El deporte es una manifestación social que ha acrecentado su protagonismo de forma acusada durante las últimas décadas, debido a un proceso de constante infiltración en los diferentes ámbitos y sistemas sociales que ha derivado en un incremento de la diversificación del fenómeno deportivo. La mayor parte de las definiciones existentes sobre el deporte se centran principalmente en la práctica o la acción deportiva (Comisión Europea, 2007), localizando el deporte en la actividad física orientada a resultados emocionales, sociales y deportivos y que ofrece, al menos mayoritariamente, resultados sociales altamente positivos. Sin embargo, otro conjunto de aproximaciones orientadas en esclarecer los contornos del ámbito del deporte, denotan que nos encontramos ante un fenómeno esquivo con límites porosos y tremendamente dinámicos que dificultan enormemente su delimitación y análisis. En esta línea, el deporte ha sido caracterizado como un *sistema social abierto*, que muestra altos niveles de diversificación y (re)generación. Puig y Heinemann (1991, 125) destacan que “el deporte ha dejado de ser un sistema autónomo y se ha convertido en un sistema abierto con escasa identidad propia y estrechamente conectado a otros sistemas tales como el económico, el educativo, el político...”. En dicho proceso de apertura el deporte no solo ha adquirido los códigos de comunicación del resto de sistemas sociales, tal y como prevería el propio Luhmann (1991), sino que ha conseguido expandir sus lógicas interpretativas y códigos comunicativos en el resto de los sistemas sociales. Buen ejemplo de ello es la penetración de los valores deportivos y de su lenguaje en los contextos del trabajo, la formación y el emprendimiento.

Ello se debe a que el deporte es un verdadero fenómeno de masas; una de las prácticas sociales que

mayor número de personas es capaz de movilizar con regularidad en todo el mundo y que muestra amplias ramificaciones en la esfera económica, la política (incluida la geopolítica) y la praxis cultural cotidiana (Dunning, 2003). Es, sobre todo, a partir de la segunda mitad del Siglo XX cuando el deporte ha ido adquiriendo un papel cada vez más preponderante tanto en las sociedades desarrolladas como en las sociedades en desarrollo de forma que podemos constatar que nos hemos reconvertido en “sociedades deportivizadas” (Elias & Dunning, 1992; García Ferrando, Puig & Lagardera, 2005). Este proceso ha estado caracterizado por la expansión de la actividad física entre los diferentes colectivos sociales, la transformación de los hábitos deportivos de los ciudadanos, el incremento de la oferta de servicios y productos relacionados con la práctica o el visionado del deporte, así como todo un conjunto de cambios en las representaciones sociales y los imaginarios colectivos en torno al deporte con implicaciones y consecuencias desbordantes. A este respecto, la *deportivización* de la sociedad ha venido acompañada e impulsada, entre otros procesos, por la *economización* del deporte y su corolario: la *deportivización* de la economía, que resulta especialmente visible en dos terrenos de expresión.

En primer lugar, el impacto económico del deporte se encuentra en una intensa fase expansiva debido al crecimiento de la industria deportiva, la expansión del marketing a través del deporte y creciente peso del deporte en los medios de comunicación (Desbordes, 2012). Capturar estadísticamente esta realidad no resulta una tarea fácil, porque además del amplio entramado de entidades privadas y empresas vinculadas directa o indirectamente con el deporte, no podemos olvidar que el ámbito del deporte mantiene estrechos lazos con la Administración Pública (en sus diferentes niveles: municipal, regional, estatal y supranacional), el sistema educativo, los medios de comunicación, el sistema de salud y la sociedad civil, que ejercen además un papel de tracción económica y social muy intenso en comparación con otros sectores económicos tradicionales.

Recientemente, un amplio grupo de trabajo ha conseguido afianzar un sistema unificado de cuentas satélite del deporte que pretende constituirse como metodología estándar en la medición del impacto económico del deporte (medido en términos del Valor Añadido Bruto y empleo generado) para el conjunto de la Unión Europea (European Commission, 2013). La metodología de las cuentas satélite presupone que diversos sectores de la economía actual trascienden las fronteras económicas tradicionales reflejadas por las Clasificaciones Nacionales de Actividades Económicas (CNAE). La economía actual muestra claras tendencias

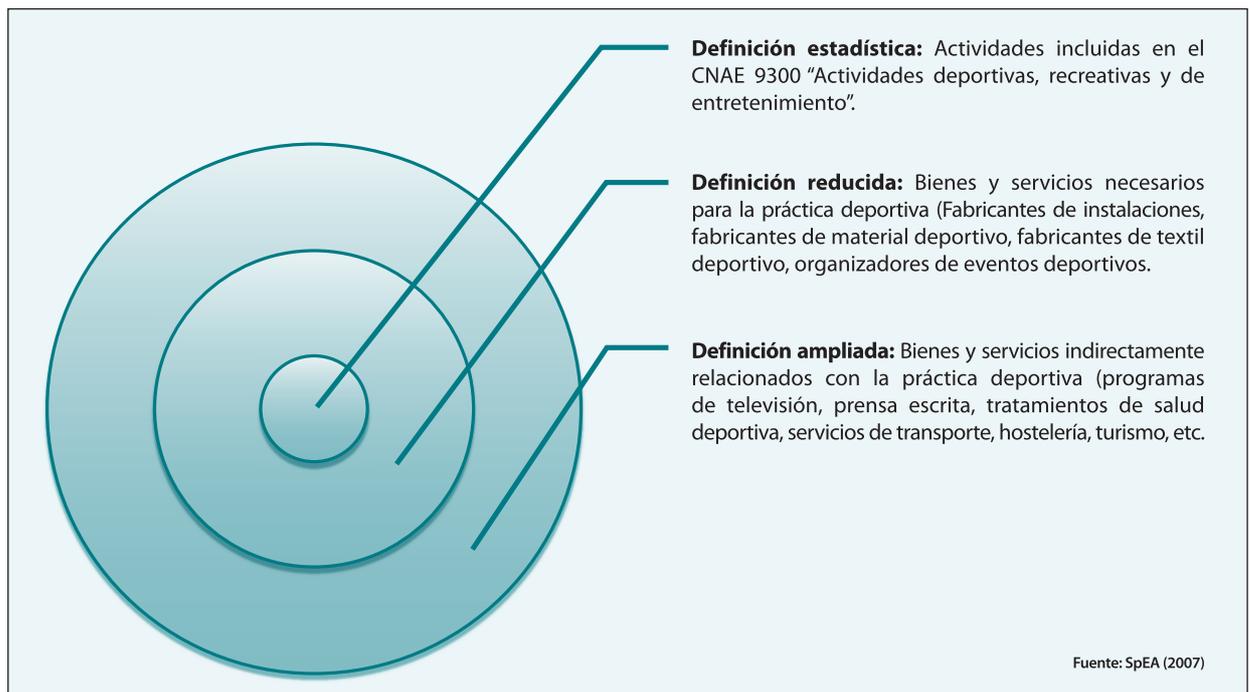


Figura 1. Definición Vilnius del Deporte

hacia la fusión, hibridación e interacción entre diferentes ámbitos y agentes que precisan de la construcción de nuevas herramientas de medición de los fenómenos económicos, tales como cuentas satélite.

En el caso del desarrollo de las cuentas satélite del deporte, el paso previo completado ha sido la elaboración un nuevo modelo de conceptualización sobre el sector económico del deporte que ha adoptado el nombre de *definición Vilnius del Deporte* (SpEA, 2007). El modelo puede calificarse como difusionista porque distingue tres niveles diferentes, reflejados en la Figura 1, a través de los cuales el sector del deporte obtiene presencia y genera impacto económico desde un núcleo hacia las periferias. Así, desde el conocimiento económico que aporta esta nueva herramienta estadística el Consejo de la Unión Europea venía a enfatizar que el deporte debe interpretarse como un importante motor de la innovación y del crecimiento económico puesto que "genera el 1,76 % del valor añadido bruto en la UE y tiene en las economías nacionales un peso comparable al de la agricultura, la silvicultura y la pesca combinadas. Además de estos efectos directos, los efectos multiplicadores del deporte generan indirectamente el 1,22 % del valor añadido bruto de la UE. En cuanto al mercado laboral, el empleo relacionado con el deporte representa el 2,12 % del empleo total en la UE (Unión Europea, 2014).

Dichas aproximaciones y mediciones parten del carácter transversal que caracteriza a la industria del deporte, que presenta importantes efectos multipli-

cadore y que alcanzan además a un amplio abanico de actividades económicas y socioculturales. No obstante, tal y como veremos a continuación, los efectos de desborde del deporte son mucho más profundos de lo que los datos cuantitativos pueden llegar a reflejar, por lo que el análisis de la *deportivización* de la economía y la *economización* del deporte precisa también de aproximaciones cualitativas.

Así, observamos que, en segundo lugar, la *deportivización* de la economía y la *economización* del deporte también se abren paso impregnando y orientando los recorridos de la transformación de las bases sociales y culturales del capitalismo avanzado del que somos testigos desde hace más de dos décadas. Un creciente número de aportaciones ha venido señalando en los últimos años que las dinámicas de vanguardia del capitalismo contemporáneo se caracterizan por la incorporación de nutrientes inmateriales como el conocimiento tácito, el procomún, las emociones colectivas, las tendencias artísticas y culturales, los recuerdos, los gustos estéticos, o los compromisos comunitarios y afectivos para reconvertirlos en recursos productivos y comercializables adheridos a los diversos bienes y servicios.

Desde categorías analíticas como el capitalismo cognitivo-cultural (Scott, 2008), la economía de la experiencia (Pine & Gilmore, 1999), el capitalismo inmaterial (Cohen, 2010; Fumagalli, 2010), el capitalismo artístico (Lipovetsky & Serroy, 2015), el capitalismo emocional (Illouz, 2007) o la economía creativa

(Howkins, 2001), se ha tratado de atender al profundo cambio de paradigma que este hecho supone en los factores de crecimiento y en la creación de valor que estarían protagonizados principalmente los sectores emergentes que surgen de la intersección entre cultura, ocio, arte e industria y que recurren a la combinación entre el saber, la innovación, la creatividad, la imaginación y la experiencia (Rullani, 2004).

A este respecto, las industrias del deporte son un claro exponente de las nuevas formas de organización productiva visibles en diferentes sectores y ámbitos. Se observa, en este contexto, un proceso constante de revisión en los procesos de fabricación, consumo, filiación, distribución, comercialización de los productos y servicios, en el que el protagonismo de los usuarios y los practicantes resulta, en cualquier caso, creciente. Los artículos y servicios deportivos no se rigen únicamente por su funcionalidad o utilidad, sino que crecientemente buscan estimular las emociones, impulsar la pasión deportiva, introducir experiencias o imaginarios, transmitir valores (estéticos, medioambientales, sociales o culturales), representar ideales y hacer soñar, sentir e imaginar.

Ello se hace posible mediante la implementación o incorporación de un polo creativo (en muchas ocasiones altamente abierto a los usuarios) sobre el tradicional polo económico que poseen todas las entidades pertenecientes a la industria del deporte, combinando así las dimensiones pragmático-funcionales con la sensibilidad artístico-cultural y la recreación de experiencias emocionales (Lipovetsky & Serroy, 2015) que cada vez son más visibles no solo en las grandes marcas del material deportivo, sino también en las PYME y en las asociaciones deportivas. Dicho polo creativo, se alimenta de lo que Lipovetsky y Serroy (2015, 35-36) denominan como “la inteligencia que incluye las capacidades de innovación, la imaginación, las cualidades expresivas y cooperativas, las competencias emocionales, el conjunto de los saberes humanos, incluidos los intuitivos” y que van mucho más allá de los recursos que ofrece el conocimiento científico-tecnológico.

De esta manera, tal y como destacan Scott Lash y Celia Lury (2007) recurriendo al ejemplo del mundo del fútbol, los diversos productos, servicios y representaciones en torno a este deporte, deben considerarse como objetos culturales (en muchas ocasiones globales) que producen significado, impulsan la reconstrucción de las identidades culturales y colectivas y permiten establecer unos canales de comunicación entre quienes participan de las interacciones culturales que en este entorno se generan. Así, las industrias del deporte son especialmente intensivas en la representación, recreación y expansión de los valores com-

partidos por la comunidad de usuarios y practicantes deportivos a la que dirigen su oferta de bienes y servicios, estableciéndose con ello formas y vinculaciones estrechas entre los fabricantes y los practicantes de deporte.

La industria del deporte persigue, por un lado, que los deportistas puedan realizar sus actividades planeadas con plena satisfacción, insistiendo en la calidad, la innovación y el desarrollo tecnológico aplicado a los diferentes productos y servicios. Por otro lado, las entidades que participan en la industria del deporte asumen un papel activo y consciente en la promoción del propio deporte en el que están envueltos (y en ocasiones de formas concretas de practicarlo) mediante la esponsorización, el patrocinio, la organización de eventos, la apertura de canales de comunicación formal e informal, o las ayudas desinteresadas. Estas no son únicamente estrategias de marketing y comercialización dirigidas al incremento de las ventas, sino que también son fórmulas de constitución de estilos de vida, reproducción de identidades colectivas y el refuerzo de las dinámicas comunitarias compartidas por los practicantes de un deporte concreto (Galarraga, Aldaz & Echeverría, 2014).

De hecho, y en la medida en que gran parte de los emprendedores en el sector del deporte han sido previamente usuarios y/o practicantes del deporte en el que centran su actividad empresarial y su modelo de negocio, muestran un alto compromiso en la reproducción de su comunidad de referencia (Ratten, 2011). Así, las propias marcas se convierten en señas de identidad de dicha comunidad, por su orientación altamente colaborativa y porque permiten a los miembros de dicha comunidad dar continuidad a su propio estilo de vida mediante pautas concretas de consumo (Wheaton, 2013). De esta manera, los objetos y servicios generados por la industria del deporte son también intensamente culturales, creando con ello las identidades personales y colectivas, reproduciendo estilos de vida e impulsando nuevas formas de socialidad, surcadas ahora por y a través del mercado. Y es que, los objetos culturales generados por la industria del deporte “oportunamente fetichizados, se convierten en una fuerza reconocida sin tapujos como hacedora de mundos” (Comaroff & Comaroff, 2011, 51).

En definitiva, la industria del deporte está mostrando en la actualidad una alta *performatividad* social y cultural gracias a la capacidad que muestra para la expansión a través del mercado y de los objetivos de consumo masivo de los valores deportivos, en ocasiones, entremezclados con otros valores medioambientales, sociales y culturales, que consiguen penetrar en lugares hasta ahora insospechados. Incluso valores subcul-

turales o contraculturales (Atkinson & Young, 2008) que supusieron el germen de muchos de los llamados *life-style sports* (Wheaton, 2004) y que aún perduran en algunas comunidades deportivas han pasado de considerarse conductas y comportamientos desviados en la década de los 50 y 60, a situarse como referentes y ejemplos paradigmáticos por la literatura del *management* y los estudios de innovación de usuarios (Lüthje, 2004; Midol, 1993; Shah, 2000). Los textos de referencia sobre la gestión de la innovación y de la creatividad abogan crecientemente por una apología de la desviación, la ruptura de la norma establecida, la asunción de riesgos y la diferencia en el seno de las organizaciones de cara a mantener viva la llama de creativa e innovadora, estableciendo como modelo a seguir las comunidades inconformistas, entusiastas y apasionadas de deportistas que se desmarcan de los valores dominantes (Palmás, 2014).

Observamos así que la actual cultura del capitalismo recurre a los valores deportivos como aquellos que las instituciones del capitalismo debieran difundir y afianzar tanto entre los empresarios/emprendedores como entre la clase trabajadora y los estudiantes. El capitalismo actual que trata de desligarse del conformismo cultural y de los modelos organizativos burocráticos expandidos a lo largo del siglo XX ha venido adquiriendo recurriendo al lenguaje y a los códigos de comunicación del deporte, tales como la “metáfora del surf” (Arbonés & Zabala, 1998) para proclamar la necesidad de la flexibilidad y el movimiento adaptativo como recurso para la supervivencia personal y organizativa ante un contexto plagado de incertidumbres (Thrift, 2005).

La *deportivización* de la economía muestra así un fuerte efecto de desborde y transversalidad, penetrando en las corrientes de pensamiento que tratan de convertirse en la vanguardia del capitalismo. Resulta visible que la literatura del *management* de los últimos veinte años está fuertemente influida por las biografías de los grandes deportistas y aventureros del siglo XX convertidos en ejemplos a seguir, al igual que los empresarios exitosos, por su pasión sin límites, tenacidad, esfuerzo incansable, la orientación al riesgo, el aprendizaje de los fracasos, la capacidad de sufrimiento, el trabajo en equipo, el desarrollo del talento, la constancia y la perseverancia en la consecución de los objetivos (Alonso & Fernández, 2013; Boltanski & Chiapello, 2002). No sorprende por tanto que los empresarios y trabajadores encuentren en el *coaching* la fórmula para dirigir el entrenamiento físico y mental necesario para obtener el máximo rendimiento personal y afrontar las dificultades del actual contexto económico. Las empresas y los entornos productivos se parecen cada vez más a los centros de alto rendimiento

deportivo que principalmente buscan convertir el sufrimiento en una actividad placentera.

Asimismo, tampoco es sorprendente observar la emergencia de cuestiones críticas que, como viene sucediendo en otros sectores económicos, tienen que ver con los límites de esta relación entre el deporte y la economía, o como sugiere Vanden Auweele (2010, 1), con la *política de gestión de la integridad*, que debiera de estar sustentada en (1) en la reconsideración de las estructuras del deporte (La Buena Gobernanza); (2) El desarrollo de una relación éticamente más justificada con los modos de comercialización, los medios de comunicación, los patrocinadores y aficionados (Comercio Justo); (3) La inclusión de las necesidades y objetivos del contexto social en el que las organizaciones deportivas están operando (Responsabilidad Social Corporativa). Cuestiones todas ellas que, si bien no son específicas de la relación entre el deporte y la economía, tienen especial relevancia cuando observamos el desarrollo del deporte en la sociedad actual.

El deporte como entorno de innovación

La variedad y complejidad que adquieren los procesos de innovación en el ámbito del deporte convierten este sector en un terreno especialmente fértil para el avance y el desarrollo de los estudios de innovación. Ciertamente, existen sobradas evidencias sobre la capacidad de innovación y desarrollo tecnológico mostrada por las industrias de los *lifestyle sports* que se hace notar en la creciente oferta de nuevos productos tecnológicamente avanzados y servicios especializados (Desbordes, 2002), aunque no siempre han generado resultados positivos para el desarrollo y la evolución del propio deporte al que estaban dirigidos (Thomas & Potts, 2016). Con ello, el sector ha logrado una atención y un respaldo institucional creciente –aunque todavía relativo–, tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo (Bloyce & Smith, 2010; Tan, 2015), pasando en los últimos años a ser considerado como sector estratégico de cara a impulsar el crecimiento económico, la inversión en I+D y la creación de empleo (Unión Europea, 2014; Silva Piñeiro, 2015).

El deporte es reconocido, a su vez, por su capacidad de generar efectos multiplicadores de carácter económico y tecnológico en otros sectores y ámbitos (turismo, hostelería, marketing y publicidad, alimentación, salud y sanidad, automoción, electrónica, medios de comunicación, etc.) que lo convierte en un importante vector para el desarrollo de la economía local, regional y nacional. El dinamismo mostrado por el sector del deporte, incluso tras el estallido de la crisis econó-

mica en el 2008, ha provocado que sea señalado como uno de los exponentes del nuevo paradigma industrial (Desbordes, 2012) que se abre paso en las primeras décadas del siglo XXI, en el contexto del “capitalismo cognitivo-cultural” (Scott, 2008).

No obstante, las dinámicas innovadoras del sector del deporte no se limitan al desarrollo de las nuevas tecnologías y al impacto económico y empresarial de las mismas, sino que muestran también una alta capacidad para generar (o destruir) valor social, deportivo, cultural o medioambiental, en las cuales la participación de las empresas y la presencia del mercado es una posibilidad, pero no una necesidad absoluta. La propia composición del sector del deporte, en el que interactúan las empresas, los organismos públicos, las instituciones educativas, los agentes dedicados a la investigación social y tecnológica, las organizaciones de la sociedad civil, incluidos los voluntarios, así como los propios practicantes y aficionados –profesionales y amateurs– bajo criterios, objetivos y orientaciones diversas convierte el ámbito del deporte en un terreno muy interesante para el estudio de las modalidades ocultas de la innovación como la innovación social (Coignet, 2013; Coignet & Vieille Marchiset, 2015), la innovación en el sector público (Pelissero, Henschen & Sidlow, 1992) o la innovación de usuarios (Brătă, et. al., 2009).

Tales líneas de investigación han permitido una profundización del conocimiento en dos direcciones principales: 1) por un lado, nos han ofrecido un mayor conocimiento sobre las innovaciones tecnológicas y empresariales protagonizadas por la industria del deporte, mostrando la forma en la que esta genera valor económico y tecnológico; 2) Por otro lado, el deporte ha sido caracterizado como una actividad humana que genera múltiples impactos y valores sociales, culturales y ambientales, ejerciendo, a su vez, como importante ámbito de socialización, con un papel creciente en la construcción de la identidad personal. Sin embargo, creemos que existe un vacío de conocimiento todavía significativo en el estudio de las formas de articulación entre las cadenas de valor económico y las cadenas de valor sociocultural presentes en el ámbito del deporte.

En este sentido, a través de este trabajo proponemos un nuevo enfoque conceptual y metodológico sobre la innovación en el deporte que nos permita un acercamiento a la pluralidad de las dinámicas innovadoras presentes en el deporte y que no solo se orientan hacia la generación de valor económico y tecnológico, sino también a la producción de valor social y cultural. Dichas dinámicas pueden ser consideradas innovaciones ocultas (Galarraga & Prat, 2015) en la medida en que no están contempladas, ni mucho menos medidas, por los modelos de análisis y sistemas de indicadores dominan-

tes en los estudios de innovación, tales como los planteados en el Manual de Oslo (2005) o los aplicados por Eurostat. En nuestro caso, defendemos que el esfuerzo por visibilizar las innovaciones ocultas que ya se está llevando a cabo en diferentes ámbitos y sectores (Nesta, 2007; Miles & Green, 2008; Cunningham, 2014; Castro, Echeverría & Unceta, 2015) debe también realizarse en el caso deporte, de cara a resituar el actual papel de este ámbito en el desarrollo socioeconómico.

La innovación en el deporte: dos perspectivas principales de estudio

Aunque cada vez resulta más habitual que el deporte sea señalado como un ámbito altamente innovador, lo cierto es que en demasiadas ocasiones resulta difícil discernir de qué hablamos cuando nos referimos a la innovación en el deporte. El incremento de los discursos que tratan de relacionar la innovación con el deporte se está produciendo desde aproximaciones y perspectivas muy diferentes, entre las que, en ocasiones, es difícil encontrar un punto de unión (Potts & Ratten, 2016). A nuestro modo de ver, en la extensa literatura generada desde los estudios sociales y económicos del deporte se pueden diferenciar, a grandes rasgos, dos perspectivas que han venido señalando la relevancia de los procesos de innovación en el deporte:

Innovaciones tecnológicas y mercantiles en el deporte

La primera perspectiva localiza los procesos de innovación en el *entorno mercantil y tecnológico*. Dentro de esta categoría podemos situar los estudios de impacto económico del sector del deporte (SpEA, 2012), los análisis sobre el desarrollo tecnológico y su efecto en la emergencia de nuevos productos y servicios deportivos, donde no solo se ha venido mostrando la relevancia de los centros de investigación y del conocimiento científico en este proceso (Desbordes, 2002), sino que también se ha documentado de forma extensa el papel de la innovación de usuarios a través de la implementación de un saber-hacer experto basado en el conocimiento tácito aportado por la experiencia deportiva (Heinerth, 2006; Hienerth, Von Hippel & Berg Jensen, 2014; Hyysalo, 2009; Lüthje, 2004; Shah, 2000) y la interacción colaborativa de las entidades privadas con una comunidad de practicantes conformada principalmente por voluntarios, amateurs y entusiastas de la práctica deportiva (Franke & Shah, 2003).

A su vez, esta categoría integra los análisis sobre los modelos innovadores de gestión de las empresas

del sector del deporte (Desbordes, 2001; Hillairet, Richard & Bouchet, 2009) y las dinámicas de emprendimiento que se aprecian en este ámbito desde modelos de negocio que atienden a las nuevas formas de practicar, consumir o experimentar el deporte (Ratten, 2011), donde las formas de relación entre productores y practicantes-usuarios resulta en todo caso una variable absolutamente clave (Franke & Schereirer, 2002; Hauge & Power, 2013), sobre todo a la hora de diseñar las estrategias de comercialización y marketing (Bouchet & Hillairet, 2009). En definitiva, en esta categoría estarían presentes los estudios centrados en las formas y modos en los que el sector del deporte consigue generar valor económico y tecnológico.

Innovaciones sociales y culturales en el deporte

La segunda perspectiva agrupa los estudios y análisis que retratan el deporte como un instrumento para *promover el cambio y la innovación en el plano social y cultural*. A pesar de que los comportamientos de desviación social (Atkinson & Young, 2008), los conflictos sociales (Kew, 1997) y las dinámicas de exclusión social (Collins & Kay, 2003) siguen siendo persistentes en el ámbito del deporte, los discursos sobre las bondades y beneficios de la expansión de la actividad física y deportiva se han convertido en hegemónicos apoyándose en innumerables estudios teóricos y empíricos. Dichos estudios han venido señalando la capacidad real o potencial del deporte para la mejora de la salud pública, el equilibrio emocional y el bienestar social; generar avances en la integración y el desarrollo comunitario superando las diferencias de etnia, edad, género o diversidad funcional, especialmente en los territorios desfavorecidos; impulsar la ciudadanía participativa y colaborativa reforzando asimismo las organizaciones de la sociedad civil; construir estructuras educativas y de transmisión de valores basados en la confianza y la reciprocidad que posibilitan el empoderamiento social y el desarrollo del capital social, repercutiendo incluso en la reducción de la criminalidad y la delincuencia (Lawson, 2005; Nicholson & Hoye, 2008; Spaaij, 2011). Este enfoque centrado en el refuerzo del capital humano y del capital social ha calado incluso en los organismos internacionales, como las Naciones Unidas o el Banco Mundial que tradicionalmente habían centrado sus esfuerzos en implementar políticas estructurales de ayuda y desarrollo económico (Kidd, 2008), aunque con resultados limitados debido a la amplitud de los problemas a resolver (Coalter, 2010). En resumen, en esta categoría estarían representados los enfoques y estudios centrados en las formas en las que el deporte genera valor social o cultural.

Una tercera vía para el análisis de la innovación en el deporte

Aunque las aportaciones realizadas por las dos perspectivas han sido muy significativas y valiosas, creemos que ha llegado la hora de comenzar a dar forma a una tercera vía de análisis que consiga integrar las citadas orientaciones analíticas. Consideramos que los esquemas conceptuales y teóricos desarrollados durante los últimos años por los estudios de innovación, enriquecidos por los análisis sobre la innovación social, la innovación en el sector público o el estudio de las fuentes sociales y culturales de la innovación (Moulaert, et. al. 2013), nos ofrecen una oportunidad para desarrollar un acercamiento pluralista e integrador que no entienda las dinámicas de innovación tecnológica o de producto y las dinámicas de innovación social como el resultado de subsistemas siempre separados (Duret & Angué, 2015).

A este respecto, consideramos que el modelo pluralista, poliédrico y relacional de innovación propuesto por Javier Echeverría (2014), condensado en las siglas SIDR (society, innovation, development, and research), ofrece un marco comprensivo muy adecuado para desentrañar la diversidad de agentes, fuentes, escalas y tipos de innovación y espacios de difusión que presentan las dinámicas innovadoras que emergen en el ámbito del deporte. De esta manera, pretendemos contribuir a una conceptualización de la innovación capaz de reflejar la extraordinaria diversidad y complejidad de la actividad innovadora, sin restringir el fenómeno a unos pocos ámbitos concretos, tales como el desarrollo tecnológico y empresarial y sin caer ni en el determinismo tecnológico, ni en el determinismo social.

La hipótesis que queremos plantear es que en el ámbito del deporte existe un fuerte ensamblaje entre las cadenas de valor económico y las cadenas de valor social y cultural, con múltiples puntos de encuentro y articulación, aunque también con constantes tensiones y disonancias. Por un lado, las empresas que componen la industria del deporte, además fabricar productos y ofrecer servicios en el mercado, son crecientemente productoras de objetos culturales (Lash & Lury, 2007) y etnomercancías (Comaroff & Comaroff, 2011) cargadas de símbolos, emociones, experiencias, afectos, identidades y valores (Land & Taylor, 2010) que desembocan en un sistema de producción capitalista creativo transestético (Lipovetsky & Serroy, 2015) orientado hacia la *performatividad* social y cultural en la que también colaboran agentes externos a las empresas: instituciones públicas, organizaciones sociales, grupos culturales o usuarios.

Por otro lado, el empuje de los propios ciudadanos –a través de estructuras organizativas o de forma completamente autónoma– es capaz de hacer partícipes a las empresas en las cadenas de valor deportivo, social y cultural, donde los intereses mercantiles o económicos quedan, al menos, en un segundo plano y donde priman los objetivos como el desarrollo y expansión de la práctica deportiva, el cuidado del medio ambiente, el refuerzo de los lazos comunitarios, la integración social o el mantenimiento de las tradiciones culturales, entre otros. Existen además dinámicas colaborativas y de código abierto que trascienden así las relaciones mercantiles tradicionales entre los propios deportistas, fabricantes, aficionados y voluntarios de las organizaciones deportivas en las que se transfieren conocimientos, experiencias, técnicas, tácticas, objetos y saberes que resultan completamente trascendentales tanto para el desarrollo de la práctica deportiva como para el desarrollo de las tecnologías y materiales deportivos (Galarraga, Echeverría & Aldaz, 2014).

Innovaciones ocultas en el deporte: interconexiones entre las cadenas de valor económico/tecnológico y las cadenas de valor sociocultural

Tal y como ya hemos podido destacar, el deporte ha servido en múltiples ocasiones de banco de pruebas y lugar de experimentación teórico-conceptual y metodológica para los estudios de innovación que han tratado de romper la visión monolítica del fenómeno que han mantenido las perspectivas dominantes en esta materia. El deporte ha sido un campo muy fructífero de análisis para el desarrollo de las perspectivas de la innovación abierta, la innovación de usuarios y la innovación social. Dichos planteamientos suponen una muy rica base teórica para avanzar y desarrollar una comprensión multifacética y multidimensional sobre la innovación, desde la cual podamos obtener un conocimiento exhaustivo sobre la estrecha interacción entre los factores técnicos, organizativos, institucionales y socioculturales que impulsan la evolución de los deportes e inciden en sus niveles de impacto socioeconómico. No obstante, consideramos que la apertura de la tercera vía propuesta para el estudio de las dinámicas innovadoras del ámbito del deporte permite avanzar un paso más y aplicar las herramientas desarrolladas por los estudios de innovación a ámbitos y procesos que hasta el momento habían permanecido ocultos en los análisis realizados.

Las innovaciones deportivas

No podemos desdeñar el hecho de que el deporte es una actividad humana que evoluciona en paralelo a los cambios tecnológicos, sociales y culturales de nuestras sociedades. Por un lado, refleja historicidad y sigue siendo uno de los rituales que demarca las fronteras de la comunidad (Segalen, 1998). Pero, por otro lado, es también un ámbito en el que la presencia de la creatividad es también una constante, gracias al desarrollo de nuevo conocimiento y la experiencia aportada por la práctica continuada del deporte. Aunque los valores tradicionales adosados a la práctica deportiva (superación estatus, valor, honor, victoria, castigo, etc.) ya impulsaban la búsqueda continuada de nuevos retos y fronteras, su conjunción con los valores de la modernidad y la postmodernidad (democratización, igualdad, nacionalismo, accesibilidad, ocio, entretenimiento, salud, bienestar, calidad de vida, cuidado del medio ambiente, etc.) ha conducido la práctica deportiva hacia nuevos recorridos y trayectorias, no siempre positivas o beneficiosas para el conjunto de la sociedad.

A este respecto, el deporte no es, al menos únicamente, un instrumento al servicio de otros fines, puesto que en todas las disciplinas y modalidades deportivas se encuentran practicantes, aficionados y entusiastas que ponen su capacidad creativa al servicio del desarrollo y la difusión de la práctica deportiva en la que están involucrados, la reproducción misma de la comunidad de practicantes y aficionados a la que pertenecen o incluso a la creación de nuevas modalidades deportivas (Rinehart, 2007; 2010), todas ellas minoritarias y/o alternativas en sus inicios, dotándose en ocasiones de corrientes y aspiraciones subculturales o contraculturales (Midol, 1993). Algunas de estas nuevas modalidades llegan incluso a alcanzar una difusión global tras un proceso de formalización, institucionalización, mercantilización y regulación a mediana o gran escala (Stranger, 2011). De hecho, disciplinas y modalidades deportivas, tales como el skate, surf, windsurf, kite-surf, escalada, ski, snowboard, canyoning, rodeo-kayaking, BTT, BMX, trail-running y muchas otras fueron inicialmente desarrolladas por grupos informales y entusiastas de deportistas y practicantes que ejercieron de pioneros; completamente minoritarias en sus inicios pero que en la actualidad no solo han conseguido aumentar el número de practicantes de estos deportes, sino también generar una industria que ofrece un amplio abanico de productos y servicios a los mismos para su práctica o su visualización.

En consecuencia, entendemos que existen innovaciones propias y específicas al ámbito del deporte en la medida en que la incorporación de nuevas reglas, sistemas

organizativos y canales de difusión que posibilitan el desarrollo de las prácticas deportivas existentes e influyen de forma notoria en las formas en las que practicamos, visualizamos y organizamos el deporte (Ratten, 2016a). Concretamente, las innovaciones propias del ámbito del deporte están vinculadas a la creatividad individual de los deportistas, capaces de superar las barreras y las normas prevalecientes, pero también a las innovaciones organizativas y de servicios llevadas a cabo por las organizaciones deportivas que crecientemente aplican un pensamiento y una planificación estratégica en su actividad (Tjønndal, 2016). Aunque dichas innovaciones deportivas puedan parecer triviales o secundarias, lo cierto es que innovaciones de este tipo han generado después efectos sistémicos y multiplicadores a escala regional y global en otros muchos ámbitos y sectores que tradicionalmente han sido considerados de primer orden en los estudios de innovación: desarrollo económico, desarrollo tecnológico, innovación de producto, desarrollo social y comunitario, etc.

La difusión distribuida de las innovaciones

Tal y como ya hemos adelantado, el planteamiento de la innovación distribuida de Eric Von Hippel (2005) supuso una aportación de gran envergadura para desentrañar diversas innovaciones ocultas, especialmente las innovaciones de usuarios. Sin embargo, tanto su propuesta como la gran parte de la literatura surgida en esta línea de investigación han estado centradas casi en exclusiva en la innovación de producto o de servicio. No obstante, dicho esquema conceptual y analítico puede ser ampliado en la medida en que consideremos a los distribuidores, suministradores o usuarios-practicantes como piezas fundamentales de las innovaciones sociales, comunicativas y de marketing. En este caso, los citados agentes no solo serían claves en la fase de invención, sino que sobre todo serían fundamentales durante la fase de difusión y aceptación social de las innovaciones, puesto que ejercen de correas de transmisión y diseminación de experiencias, conocimientos, símbolos, identidades y valores, además de tecnologías, materiales, productos o servicios, utilizando para ello los canales propios del mercado (medios de comunicación, sistemas de comercialización, publicidad, patrocinio, etc.) y los canales informales de carácter interpersonal de transmisión de conocimiento e información que se producen al margen del mercado –al menos parcialmente– (redes sociales y relaciones comunitarias) (Echeverría, 2013).

La cadena de valor continúa, por tanto, expandiéndose y diversificándose en la fase de difusión y no solo en la fase de invención y desarrollo en la medida en

que no existe un único enclave de la cadena desde el que parte la diseminación de la innovación hacia un público objetivo predeterminado. Así, la diferenciación que establece la teoría de la difusión de la innovación (Hall, 2006) entre quienes difunden una innovación y quienes la adoptan (trad. *adopters*) es cada vez más difusa, debido a la intervención activa e innovadora que realizan diversos agentes a la hora de promocionar, diseminar y expandir las innovaciones. De ahí que en la actualidad la activación de sistemas de difusión compartida por parte de los individuos y las organizaciones mediante la construcción y alimentación de alianzas con socios y colaboradores sea una pieza clave a lo largo del proceso de aceptación social de las innovaciones. Con lo cual las organizaciones también deben desarrollar sus capacidades de absorción y convertirse en adoptadoras para implementar dinámicas propias de innovación (Mahroum, et. al., 2008), no solo incorporando tecnologías, productos, conocimiento experto y modelos organizativos, sino también las alianzas, contactos, procedimientos y técnicas necesarias para la difusión de las innovaciones en el seno de un colectivo.

Los ejemplos más nítidos sobre la difusión distribuida de las innovaciones en el deporte la podemos encontrar a la hora de analizar los múltiples eventos y espectáculos deportivos que se celebran a lo largo y ancho del planeta. Por referirnos a alguno en concreto podríamos recoger el caso del Ultra-Trail du Mont Blanc, una de las ultra maratones de montaña más prestigiosas del mundo y detallado en el trabajo de Olivier Bessy (2014). Dichos acontecimientos son, en todos los casos, fruto de innovaciones organizativas en las que intervienen clubes, federaciones, voluntarios, deportistas profesionales, instituciones públicas, empresas privadas, agencias de promoción turística, medios de comunicación, creadores de material audiovisual y aficionados. No obstante, el éxito de la puesta en marcha de estas innovaciones organizativas es completamente dependiente de su difusión y aceptación social, porque precisan atraer e involucrar al mayor número de personas y entidades, tanto en su organización, como sobre todo en la participación y la cobertura mediática. En este caso, los citados agentes actúan como usuarios, suministradores y distribuidores, sin ser necesariamente adoptadores, con una participación directa y activa en el proceso de difusión y promoción mediante la implementación de innovaciones comunicativas dirigidas a su público de referencia: visitantes, turistas, participantes, consumidores de material y servicios deportivos, otros corredores, aficionados, clubes y federaciones, etc., ensalzando el escenario natural en el que se desarrolla la prueba y la experiencia, vivencia, status, valor o reto que aporta.

La innovación en las políticas públicas del deporte

El hecho de que la práctica deportiva movilice a millones de personas en todo el planeta y que además sea considerada como una actividad social que genera múltiples beneficios de carácter económico, social, cultural, sanitario y psicológico, que compensan los conflictos y problemáticas que produce, ha provocado que el deporte haya sido un ámbito de intervención pública a nivel local, regional, estatal e internacional, sobre todo a partir de finales de la década de los ochenta. No obstante, los términos de dicha intervención han sufrido notables variaciones a lo largo de los últimos años caracterizados por la disminución de los presupuestos públicos destinados a la construcción de infraestructuras deportivas y el desarrollo de los deportes profesionalizados y federativos. La tendencia general de los últimos años en los países desarrollados ha girado principalmente hacia una integración entre las iniciativas de impulso al sector económico del deporte y el fomento de la actividad física y deportiva entre los diferentes colectivos sociales (European Commission, 2007), ofreciendo cobertura a las entidades privadas y a los agentes institucionalizados, pero disminuyendo la participación directa.

Por un lado, estamos comenzando a conocer casos ejemplares de mejora y desarrollo de las políticas públicas del deporte provenientes de diferentes puntos del planeta (Bergsgard, et. al., 2007; Meier & Fuchs, 2014), aunque estas se solamente alcanzan una dimensión local o regional por los condicionamientos que establecen factores como el entramado institucional presente en el territorio, la incrustación social de prácticas concretas y valores y las condiciones ambientales en las que se desarrolla la actividad física (Skille, 2011). Por otro lado, la globalización de la práctica deportiva y la internacionalización de varios de los organismos deportivos genera la necesidad de un marco regulatorio transfronterizo y medidas políticas compartidas que establezcan unos parámetros equiparables (Thibault, 2009). En definitiva, la amplia heterogeneidad de ámbitos y temas que abarcan las políticas públicas del deporte, que transitan desde el deporte de élite a aspectos como la organización de eventos deportivos, la regulación del dopaje o el desarrollo del deporte escolar, unido a la amplia variedad de organismos y agentes a los que involucra y el carácter cambiante de estas realidades convierte la innovación de las políticas públicas del deporte en un aspecto crítico y especialmente relevante en el desarrollo de este sector (Tejero-González, 2016). Sin embargo, carecemos, por el momento, de un marco analítico general lo suficientemente elaborado que nos permita comprender

los factores y contextos que posibilitan y/o dificultan la emergencia de iniciativas innovadoras en el ámbito del deporte impulsadas desde los organismos públicos, debido en gran parte a la escasa atención que los científicos sociales han prestado al análisis de las políticas públicas del deporte, al menos hasta muy recientemente (Bloyce & Smith, 2010; Houlihan, 2005).

A este respecto, los avances en la conceptualización de la innovación en el sector público y las recomendaciones ofrecidas para que los organismos públicos trabajen de cara a que la innovación se convierta en un rasgo sistémico de nuestras sociedades pueden ser –y de hecho sería deseable que fueran– aplicadas también a las políticas públicas del deporte (Ratten, 2016b). Los organismos públicos poseen la capacidad potencial de participar e incidir en los diferentes puntos de las cadenas de valor económico y social en las que intervienen, esto es, pueden activar la generación de ideas, enfocar la acción pública hacia aquellas que resulten más útiles y efectivas, así como proceder a su difusión o escalado (Mulgan, 2014). Pero para que ello deje de ser un deseo o una necesidad y pasar a convertirse en realidad, existen amplios márgenes de mejora y desarrollo en diferentes ámbitos, algunos de ellos ya señalados por los análisis de las políticas públicas del deporte. Entre ellos caben destacar la potenciación de las sinergias y colaboraciones entre los diferentes agentes tanto a la hora de ejecutar las acciones como en el proceso de deliberación y toma de decisiones; proceder al establecimiento de unas políticas públicas del deporte basadas en evidencias (Coalter, 2007) que nos conduzca a revisar la posición acrítica e irreflexiva tan extendida en la acción pública sobre la materia; la superación de las barreras departamentales y temáticas con las que operan los organismos del sector público que dificultan la puesta en marcha de iniciativas y acciones transversales; o la puesta en marcha de políticas de innovación específicas para el sector del deporte que apoyen el sistema en su conjunto, no solo potenciando las fases de invención o de desarrollo, sino también los procesos –distribuidos– de difusión y aceptación social, tanto de los productos o servicios, como de las iniciativas de innovación social y cultural presentes en el ámbito del deporte.

Conclusión

La variedad y la complejidad de las dinámicas innovadoras en el deporte convierten este ámbito en un terreno particularmente fértil para profundizar y desarrollar los estudios de innovación. Sobre todo, porque existe cada vez mayor inquietud por analizar

y descifrar los procesos de innovación que emergen gracias a actividades, procedimientos, conocimientos y experiencias que no están directamente vinculadas con la investigación científica, el desarrollo tecnológico o la gestión empresarial. De hecho, las perspectivas heterodoxas desarrolladas en las últimas décadas en el seno de los estudios de innovación, tales como la innovación abierta, la innovación de usuarios y la innovación social y han situado el deporte como un ámbito predilecto para desarrollar sus propuestas teóricas y realizar sus aproximaciones empíricas. Tales análisis, además, resultan muy valiosos a la hora de comprender y valorar la transformación de los hábitos y las prácticas deportivas, a la vez que nos permiten resituar el papel que el deporte está adquiriendo en el desarrollo socioeconómico en la actualidad.

Concretamente, la hipótesis con la que hemos trabajado es que la estrecha interconexión que en el ámbito del deporte se produce entre las empresas, los agentes de la sociedad civil (clubes, federaciones, asociaciones, etc.), el sector público y los ciudadanos (a modo de practicantes, aficionados o espectadores deportivos), provoca un ensamblaje entre las cadenas de valor

económico-tecnológico y las cadenas de valor social y cultural, hasta el punto de nutrirse mutuamente, aunque generando también constantes tensiones y disonancias. Precisamente, hemos considerado necesario dar forma a una tercera vía de análisis de la innovación en el deporte, de forma que podamos visualizar las dinámicas innovadoras resultantes de la articulación entre las cadenas de valor económico-tecnológicas y las cadenas de valor socioculturales. De hecho, esta nueva perspectiva permite que nos adentremos, entre otras, en tres dinámicas innovadoras que hasta el momento han permanecido ocultas, tales como las innovaciones deportivas, la difusión distribuida de las innovaciones y las innovaciones en las políticas públicas del deporte, que apenas han sido señaladas por los estudios de innovación. Proseguir aplicando esta tercera línea de trabajo y recabar un mayor número de datos, tanto cuantitativos como cualitativos, nos permitirá por un lado ampliar el campo de los estudios de innovación y obtener así retratos extensos sobre los factores que intervienen tanto en el desarrollo y transformación de los hábitos y las prácticas deportivas, como en el desarrollo socioeconómico de nuestras sociedades.

BIBLIOGRAFÍA

- Aldaz, J. (2010). *La Práctica de Actividad Física y Deportiva (PAFYD) de la población adulta de Gipuzkoa como hábito líquido*. Leioa: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco.
- Arbonies, A. L., & Zabala, I. (1998). La metáfora del surf en la gestión de la innovación. *Harvard-Deusto Business Review*, 82, 26-33.
- Atkinson, M., & Young, K. (2008). *Deviance and social control in sport*. Champaign: Human Kinetics.
- Atkinson, M., & Young, K. (eds.) (2008). *Tribal play: Subcultural journeys through sport*. Bingley: Emerald.
- Bergsgard, N. A., Houlihan, B., Mangset, P., Nodland, S. I. & Rommetvedt. (2007). *Sports policy: A comparative analysis of stability and change*. Burlington: Butterworth-Heinemann / Elsevier.
- Bloyce, D., & Smith, A. (2010). *Sport policy and development: An introduction*. Abingdon, Oxon: Routledge.
- Bessy, O. (2014). The North Face, Ultra-Trail du Mont Blanc: une ressource territoriale pour l'Espace Mont-Blanc et Chamonix", en O. Bessy (dir.), *L'Innovation dans l'événementiel sportif: De l'attractivité touristique au développement territorial* (pp. 152-173). Voiron: Presses Universitaires du Sport.
- Boltanski, L., & Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Bouchet, P., & Hillairet, D. (2009). *Marques du sport: Approches stratégiques et marketing*. Brussels: De Boeck Université.
- Bråtå, H. O., Svein, E. H., Hauge, A., Ketron, T., Orrenmaa, M., Power, D., & Repo, P. (2009). *User's role in innovation processes in the sports equipment industry: Experiences and lessons*. Oslo: Nordic Innovation Centre.
- Brevik, G. (2010). Trends in adventure sports in a post-modern society. *Sport in Society* 13(2), 260-273. doi: 10.1080/17430430903522970
- Castro, J., Echeverría, J., & Unceta, A. (2015). *Hidden innovation: Concepts, sectors and case studies*, Donostia-San Sebastián: Sinergiak Social Innovation.
- Coalter, F. (2007). *A wider social role for sport: Who's keeping the score*. Abingdon, Oxon & New York: Routledge.
- Coalter, F. (2010). The politics of sport-for-development: Limited focus programs and broad gauge problems? *International Review for the Sociology of Sport*, 45(3), 295-314. doi: 10.1177/1012690210366791
- Cohen, D. (2010). *La prosperidad del mal: Una introducción (inquieta) a la economía*. Barcelona: Taurus.
- Collins, M., & Kay, T., (2003). *Sport and social exclusion*. Abingdon, Oxon - New York: Routledge.
- Coignet, B. (2013). *Sport et innovation sociale: Des associations sportives en mouvement dans les quartiers populaires*. Paris: L'Harmattan.
- Coignet, B., & Vieille Marchiset, G. (2015). *Clubs sportifs en banlieue: Des innovations sociales à l'épreuve du terrain*. Strasbourg: Presses universitaires de Strasbourg.
- Comaroff, J. L., & Comaroff, J. (2011). *Etnicidad, S.A*. Buenos Aires: Katz.
- Cunningham, S. (2014). *Hidden innovation: Policy, industry and the creative sector*, Lanham: Lexington Books.
- Desbordes, M. (2001). Innovation management in the sports industry: lessons from the Salomon case. *European Sport Management Quarterly*, 1(2), 124-149. doi: 10.1080/16184740108721892
- Desbordes, M. (2002). Empirical analysis of the innovation phenomena in the sports industry. *Technology Analysis & Strategic Management*, 14(4), 481-499. doi: 10.1080/0953732022000028764
- Desbordes, M. (2012). *Sport et business*. Levallois-Perret: Studyrama.
- Dunning, E. (2003). *El fenómeno deportivo: Estudios sociológicos en torno al deporte, la violencia y la civilización*. Barcelona: Paidotribo.
- Duret, P. & Angué, K. (2015). Two norms for innovation in outdoor sports: Technical and social innovation. *Loisir et Société / Society and Leisure* 38(3), 372-382. doi: 10.1080/07053436.2015.1083756
- Echeverría, J. (2013). Evaluar las innovaciones y su difusión social. *Isegoría: Revista de Filosofía Moral y Política*, 40, 173-184.
- Echeverría, J. (2014). *Innovation and values: An European perspective*. Reno: Center for Basque Studies-University of Nevada, Reno.
- Elias, N., & Dunning, E. (1992). *Deporte y ocio en el proceso de la civilización*. Madrid: Fondo de Cultura Económica.
- European Commission (2007). *White paper on sport*. COM (2007) 391 final. Brussels: Commission of the European Communities.

- European Commission (2013). *Sport satellite accounts. A European project: New results*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- Franke, N., & Shah, S. (2003). How communities support innovative activities: an exploration of assistance and sharing among end-users. *Research Policy*, 32(1), 157–178. doi: 10.1080/14241270209390004
- Franke, N. & Schreier, M. (2002). Entrepreneurial opportunities with toolkits for user innovation and design. *The International Journal on New Media Management*, 4(4), 225–234.
- Fumagalli, A. (2010). *Bioeconomía y capitalismo cognitivo: hacia un nuevo paradigma de acumulación*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- Galarraga, A., & Aldaz, J. (2016). El deporte en la economía creativa: Vínculos entre el desempeño industrial y la (re)producción cultural. En J. Echeverría (ed.). *Industrias culturales y creativas: Perspectivas, indicadores y casos* (pp. 99-131). Donostia-San Sebastián: Sinergiak Social Innovation.
- Galarraga, A., Echeverría, J., & Aldaz, J. (2014). Factores y agentes innovadores en la industria del deporte del País Vasco: Arraigo sociocultural y conexiones multidireccionales, en R. Llopis (dir.), *Crisis, cambio social y deporte: XIII Congreso Internacional AEISAD*. (pp. 531-538). Valencia: Nau Llibres.
- Galarraga, A., & Prat, M. (2015). Hidden innovation frontiers in sport, en J. Castro, J. Echeverría, A. Unceta (eds.), *Hidden innovation: Concepts, sectors and case studies* (pp. 65-83). Donostia-San Sebastián: Sinergiak Social Innovation.
- García Ferrando, M., Puig, N., & Lagardera, F. (Coord.) (2005). *Sociología del deporte*. Madrid: Alianza.
- Hall, B. H. (2006). Innovation and diffusion, en Fagerberg J., Mowery D. C., & Nelson R. R. (eds.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 459-484). Oxford: Oxford University Press.
- Hauge, A., & Power, D. (2013). Quality, difference and regional advantage: The case of the winter sports industry. *European Urban and Regional Studies*, 20(4), 385-400. doi: 10.1177/0969776412448089
- Hienert, C. (2006). The commercialization of user innovations: the development of the rodeo kayaking industry. *R&D Management* 36(3), 273–294. doi: 10.1111/j.1467-9310.2006.00430.x
- Hienert, C., Von Hippel, E., & Berg Jensen, M. (2014). User community vs. producer innovation development efficiency: A first empirical study. *Research Policy*, 43(1), 190-201. doi: 10.1016/j.respol.2013.07.010
- Hillairet, D., Richard, G., & Bouchet, P. (2009). The dual management of innovation by the Decathlon group: a distinctive strategic system on the sport goods market. *Journal of Innovation Economics*, 3(1), 189-210. doi: 10.3917/jie.003.0189
- Houlihan, B. (2005). Public sector sport policy: developing a framework for analysis. *International Review for the Sociology of Sport*, 40(2), 163-185. doi: 10.1177/1012690205057193
- Howkins, J. (2001). *The creative economy: How people make money from ideas*. New York: Penguin Group.
- Hylton, K., Bramham, P., Jackson, D., & Nesti, M. (2001). *Sports development: Policy, process and practice*. London: Routledge.
- Hyysalo, S. (2009). User innovation and everyday practices: micro-innovation in sports industry development. *R&D Management*, 39(3), 247-258. doi: 10.1111/j.1467-9310.2009.00558.x
- Illouz, E. (2007). *Intimidadas congeladas: Las emociones en el capitalismo*. Buenos Aires: Katz.
- Kew, F. (1997). *Sport: Social problems and issues*. Burlington: Butterworth-Heinemann / Elsevier.
- Kidd, B. (2008). A new social movement: Sport for development and peace. *Sport in Society: Cultures, Commerce, Media, Politics*, 11(4), 370-380. doi: 10.1080/17430430802019268
- Land, C., & Taylor, S. (2010). Surf's up: Work, life, balance and brand in a New Age capitalist organization. *Sociology*, 44(3), 395-413. doi: 10.1177/0038038510362479
- Lash, S., & Lury, C. (2007). *Global culture industry*. Cambridge: Polity.
- Lawson, H. A. (2005). Empowering people, facilitating community development, and contributing to sustainable development: The social work of sport, exercise, and physical education programs. *Sport, Education and Society*, 10(1), 135-160. doi: 10.1080/1357332052000308800
- Lipovetsky, G., & Serroy J. (2015). *La estetización del mundo: Vivir en la época del capitalismo artístico*. Barcelona: Anagrama.
- Luhmann, N. (1991). *Sistemas sociales: Lineamientos para una teoría general*. Madrid: Alianza.
- Lüthje, Christian (2004). Characteristics of innovating users in a consumer goods field: an empirical study of sport-related product consumers. *Technovation*, 24(9), 683–695. doi: 10.2139/ssrn.298015
- Mahroum, S., Huggins, R., Clayton, N., Pain, K., & Taylor, P. (2008). *Innovation by adoption: Measuring and mapping absorptive capacity in UK nations and regions*. London: Nesta.
- Marjoribanks, T., & Farquharson, K. (2012). *Sport and society in the global age*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Meier, H. E., & Fuchs, A. (2014). From corporatism to open networks? Changes in German sport policy-making. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 6(3), 327-348. doi: 10.1080/19406940.2013.812573
- Midol, N. (1993). Cultural dissents and technical innovations in the 'whiz' sports. *International Review for the Sociology of Sport*, 28(1), 23-32.
- Midol, N., & Broyer, G. (1995). Towards an anthropological analysis of new sport cultures: The case of whiz sports in France. *Sociology of Sport Journal* (12), 204-212. doi: 10.1123/ssj.12.2.204
- Miles, I., & Green, L. (2008). *Hidden innovation in the creative industries*. London: Nesta.
- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., & Hamdouch, A. (2013). *International handbook on social innovation: Collective action, social learning and transdisciplinary research*. Chentelham – Northampton: Edward Elgar.
- Mulgan, G. (2014). *Innovation in the public sector: How can public organisations better create, improve and adapt – Version 1*. London: Nesta.
- Nesta (2007). *Hidden innovations: How innovation happens in six 'low innovation' sectors*. London: Nesta
- Nicholson, M., & Hoye, R. (eds.) (2008). *Sport and social capital*. Burlington: Butterworth-Heinemann / Elsevier.
- Oakley, K., & O'Connor, J. (2015). The cultural industries: An introduction, en Oakley, K., & O'Connor, J. (eds.): *The Routledge companion to the cultural industries* (pp. 1-32.). Abingdon, Oxon: Routledge.
- OECD (2005). *Oslo manual: Proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Palmås, K. (2014). From criminality to creativity: How studies of surfer subcultures reinvented invention. *Sport in Society*, 17(10), 1290-1305. doi: 10.1080/17430437.2014.849650
- Pelissero, J. P., Henschen, B. M., & Sidlow, E. (1992). The new politics of sports franchise policy innovation in Chicago. En Wong K.K. (Ed.), *Politics of policy innovation in Metropolitan Chicago* (pp. 57-78). Chicago: JAI Press.
- Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre and every business a stage*. Boston: Harvard Business Press.
- Potts, J. & Ratten, V. (2016). Sports innovation: Introduction to the special section. *Innovation: Management, Policy & Practice* 18(3), 233-237. doi: 10.1080/14479338.2016.1241154
- Puig, N. & Heinemann, K. (1991). El deporte en la perspectiva del siglo 2000. *Papers: Revista de Sociología*, 38, 123-141.
- Ringuet-Riot, C., Hahn, A., & James, D. A. (2013). A structured approach for technology in sport. *Sports Technology*, 6(3), 137-149. doi: 10.1080/19346182.2013.868468
- Scott, A. J. (2008). *Social economy of the metropolis: Cognitive-cultural capitalism and the global resurgence of cities*. Oxford: Oxford University Press.
- Segalen, M. (1998). *Rites et rituels contemporains*. Paris: Nathan Université.
- Shah, S. (2000). Sources and patterns of innovation in a consumer products field. *Sloan Working Paper* 4105, MIT Sloan School of Management.
- Skille, E. Å. (2011). Sport for all in Scandinavia: Sport policy and participation in Norway, Sweden and Denmark. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 3(3), 327-339. doi: 10.1080/19406940.2011.596153
- Spaaij, R. (2011). *Sport and social mobility: Crossing boundaries*. Abingdon, Oxon – New York: Routledge.
- SpEA (2007). *The Vilnius definition of sport: Official manual*. Vienna and Vilnius: SpEA.
- SpEA (2012). *Study on the contribution of sport to economic growth and employment in the EU: Final report*. Brussels: European Commission.
- Stranger, M. (2011). *Surfing life: Surface, substructure and the commodification of the sublime*. Farham – Burlington: Ashgate.

- Ratten, V. (2011). Social entrepreneurship and innovation in sports. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 1(1), 42-54. doi: 10.1504/IJSEI.2011.039811
- Ratten, V. (2016a). Sport innovation management: Towards a research agenda. *Innovation: Management, Policy & Practice* 18(3), 238-250. doi: 10.1080/14479338.2016.1244471
- Ratten, V. (2016b). Sport, innovation and public policy. En Ratten, V & Ferreira, J.J. (Eds.), *Sport entrepreneurship and innovation* (pp. 179-191). Abingdon Oxon: Routledge.
- Rinehart, R. E. (1998). *Players all: Performances in contemporary sport*. Indianapolis: Indiana University Press.
- Rinehart, R. E. (2007). The performative avant-garde and action sports: vedic philosophy in a postmodern world. En McNamee, M. J. (ed.), *Philosophy, risk and adventure sports* (pp. 118-137). Abingdon, Oxon: Routledge.
- Rinehart, R. E. (2010). Sport performance in four acts: Players, workers, audience, and immortality. *Qualitative Inquiry*, 16(3), 197-199. doi: 10.1177/1077800409351976
- Rullani, E. (2004). *Economia della conoscenza: Creatività e valore nel capitalismo delle reti*, Roma: Carocci.
- Silva Piñeiro, R. (2015): Contribución de la innovación deportiva al crecimiento económico europeo. *Sport TK: Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte*, 4(2), 25-32. doi: 10.6018/242911
- Tan, T. C. (2015). Assessing the sociology of sport: On globalization and sport policy. *International Review for the Sociology of Sport*, 50(4-5), 612-616. doi: 10.1177/1012690214559858
- Tejero-González, C. M. (2016). On the importance of sport as political action: Reasons and governance measures. *CDC: Cultura_Ciencia_Deporte*, 11(31), 3-6. doi: 10.12800/ccd.v11i31.637
- Thibault, L. (2009). Globalization of sport: An inconvenient truth. *Journal of Sport Management*, 23(1), 1-20. doi: 10.1123/jsm.23.1.1
- Thomas, S. & Potts, J. (2016). How industry competition ruined windsurfing. *Sport Business and Management: An International Journal* 6(5), 565-578. doi: 10.1108/SBM-09-2016-0045
- Thrift, N. (2005). *Knowing capitalism*. London: Sage.
- Tjønnndal, A. (2016). Sport, innovation and strategic management: A systematic literature review. *BBR: Brazilian Business Review* 13(Special issue), 38-56. doi: 10.15728/edicaoesp.2016.3
- UNESCO (2009). *Marco de estadísticas culturales de la UNESCO 2009*, Montreal: UNESCO Institute of Statistics.
- Unión Europea (2014). Conclusiones del Consejo y de los Representantes de los Gobiernos de los Estados miembros, reunidos en el seno del Consejo, sobre el deporte como motor de la innovación y del crecimiento económico. *Diario Oficial de la Unión Europea*, C 436(2), 2-5.
- Von Hippel, E. (2005). *Democratizing innovation*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology.
- Vanden Auweele, Y. (2010). Challenging modern sports' moral deficit; towards fair trade, corporate social responsibility and good governance in sport. *The Journal of Community and Health Sciences*, 5(2), 45-53.
- Wheaton, B. (2000). Just Do It: Consumption, commitment and identity in the windsurfing subculture. *Sociology of Sport Journal* 17(3), 254-274. doi: 10.1123/ssj.17.3.254
- Wheaton, B. (ed.) (2004). *Understanding lifestyle sports: Consumption, identity and difference*. Abingdon, Oxon: Routledge.
- Wheaton, B. (2013). *The Cultural Politics of Lifestyle Sports*. London: Routledge.
- Wigglesworth, N. (2004). *The evolution of English sport*. Abingdon, Oxon: Routledge.