



ARTÍCULO DE OPINIÓN

José Luis Larrea, presidente del Grupo Iberdrola

## "Innovamos por necesidad"

COMO EN LA PRÁCTICA, DEBIEROS VER LA CRISIS COMO UN CONTEXTO EN EL QUE FLORECE LA INNOVACIÓN, AUNQUE SEA DOLOROSO. SI NO HAY CRISIS Y RUPTURA, NO HAY INNOVACIÓN.

"La crisis crea un cuadro de necesidades sobrevenidas, al tiempo que genera un espacio importante para la innovación. Lo importante es ser capaz de ver que se generan estos espacios para hacer cosas importantes. Creo que se innova por necesidad. Por eso lo interesante es ser capaz de generar una serie de necesidades y poderlas controlar. En el caso de las sobrevenidas, como el que nos envuelve hoy, superar la tensión de la cuenta de resultados y del día a día resulta muy difícil. Porque la actitud, el estado de ánimo de quien toma las decisiones es muy importante, ya que puede afectar negativamente a la innovación. Estamos ante un juego de equilibrios, entre el corto y el largo plazo, entre la teoría y la práctica. Debemos ver la crisis como un contexto en el que florece la innovación, aunque sea doloroso. Si no hay crisis y ruptura, no hay innovación". Así de contundente se mostró José Luis Larrea, presidente del Grupo Iberdrola (3.500 profesionales en 70 áreas de conocimiento), en el acto de Esade que patrocinan "La Vanguardia" y Ono, al responder una pregunta sobre cómo puede afectar la crisis actual al proceso de innovación.

Mónica Esade

ESADE ALUMNI

Antes, había elucubrado sobre la importancia de la innovación, lo que llamó la "poética", para diferenciarla de la práctica -la metodología y las herramientas- con un objetivo: estimular al auditorio. "No hay verdades absolutas, hay estímulos", sentenció. Explicó que estamos ya en un cuarto estado de la evolución de la competitividad, una vez superados los tres

primeros: el de los recursos naturales, el de los costes bajos y el de la calidad. "Hoy la calidad sigue siendo la condición necesaria, pero ya no suficiente. Necesitamos hacer cosas nuevas y diferentes".

La innovación ha de ser sostenible y competitiva. Afirmó que el gran cambio en el que estamos inmersos es el de pasar de contemplar la innovación como un simple "suceso" a verla como un "proceso". "Hace 20 años, la innovación se veía como un suceso, como algo operativo. Hoy, en cambio, se ve como algo estratégico y que es un proceso que se debe gestionar".

Enumeró los diez principios en que se debe basar la innovación, destacando que "descansa en valores que conforman una cultura, la principal ventaja competitiva de las organizaciones". Y lanzó un reto: "Hay que superar el miedo, esta membrana que separa lo conocido de lo desconocido y que es una barrera natural para la innovación".

Citó seguidamente las cinco leyes en que se fundamenta. "Sólo hay innovación sostenible si equilibramos la creatividad y la modelización sobre la base de los valores", es la primera. Como segunda citó que "hay que gestionar las contradicciones inherentes al proceso innovador. Esta gestión debe ser capaz de transformar lo contradictorio en complementario". La tercera se basa en que siempre "debe haber más preguntas que respuestas" y tiene un corolario: "el exceso de conocimiento puede acabar con las emociones".

La cuarta hace referencia a los espacios más productivos. "El desafío está en los valores marginales. Los espacios interdisciplinares son los más ricos en innovación y también en una actitud de mejora en lo que hacemos en el día a día". Por último, se refirió al tiempo. "La innovación no permite especular con el tiempo". En realidad, "el tiempo es el principal innovador".

Como conclusión se refirió a la necesidad de modelizar un sistema de innovación, en base a una serie de puntos. "Hay que empezar por encajar los valores" y citó el papel transversal de las TIC's, la importancia del conocimiento, así como de la cooperación. "Si no se socializa, no hay sistema de innovación posible, lo cual no es incompatible con un liderazgo no autoritario". Se refirió también a la necesidad de generar un lenguaje propio. Y acabó con un estimulante, "todos somos agentes de innovación".



José Luis Larrea, presidente del Grupo Iberdrola, se mostró contundente en el acto de Esade que patrocinan "La Vanguardia" y Ono al explicar cómo afecta la crisis al proceso de innovación. | Esade/Ono

“ La crisis crea un cuadro de necesidades sobrevenidas, al tiempo que genera un espacio importante para la innovación ”