

## PICOS de oro

*“Pido disculpas a la sociedad por una actitud reprobable contraria a nuestros valores”*

**Iñigo Urkullu**

Lehendakari del Gobierno Vasco

*“Actitudes como las que refleja la sentencia van en contra de lo que ha sido este partido”*

**Andoni Ortuzar**

Presidente del EBB del PNV

*“De Miguel, Osakidetza, Margüello, Getaria, Alonsotegi, Karrantza, Bakio... Nadie nos puede convencer ya de que esto es una excepción y no la regla”*

**Arnaldo Otegi**

Coordinador general de EH-Bildu

*“Hay grandes lagunas en las instituciones favorecedoras del clientelismo y la corrupción. El PNV debería analizar cómo ha sido posible una situación tan grave (...) y PSE, PP y la izquierda abertzale la labor de oposición, control y fiscalización que han llevado a cabo en las últimas décadas y que ha permitido que ocurran casos como el de De Miguel”*

**Andeka Larrea**

Secretario comunic. Podemos Euskadi

*“¿El Lehendakari va a asumir alguna responsabilidad en el mayor caso de corrupción en el País Vasco protagonizado por una trama de dirigentes del PNV?”*

**Alfonso Alonso**

Presidente del PP del País Vasco

*“Se ha acreditado el delito de asociación ilícita. Los condenados formaban una trama destinada a cobrar comisiones. Creo que la sentencia habla por sí misma”*

**Josu Izaguirre**

Fiscal Jefe de Alava

## ANÁLISIS en do menor



Vicky López

En el entorno volátil e incierto que vivimos y la velocidad a la que se producen los cambios, es necesario “mirar más allá e imaginar lo que podrá ser”. Para lograrlo, Innobasque desarrolla un proyecto para acompañar a las organizaciones en la incorporación de la prospectiva de forma sistemática en sus procesos de innovación.

## Empresas VIP

**H**acer prospectiva es “clave para innovar y mejorar la competitividad y sostenibilidad futura de las organizaciones”. Así lo entiende Innobasque-Agencia Vasca de la Innovación que, junto a algunas de sus organizaciones socias, ha culminado un ciclo de sesiones para sensibilizar a las empresas de los beneficios de la práctica de la prospectiva.

Para clausurar este programa denominado ‘De la vigilancia a la Prospectiva’, Innobasque organizó una jornada que contó con la participación del director del Oxford Scenarios Programme de la Universidad británica, Rafael Ramírez, experto en la construcción de escenarios de futuro. Ramírez expuso algunas claves para abordar ejercicios de vigilancia, inteligencia competitiva y prospectiva (VIP), y animó a las empresas a diseñar varios “mapas alternativos de su estrategia y estar preparados para un futuro al que no se le puede otorgar una probabilidad”.

El futuro “no es el largo plazo, es el por venir”, explicó. No es algo a lo que nos dirigimos, si no algo que viene hacia nosotros. Trabajamos con la parte del futuro que no es predecible”, señaló al explicar su metodología. “Dibujamos dos o tres mapas que contrasten entre sí, y contemplen “situaciones desde diferentes puntos de vista, mirando al futuro desde el presente”. Pero “los escenarios solo funcionan si existe una cultura en la que los desacuerdos son un activo que impulsa el diseño de estrategias para cada esce-

nario”. Y la sostenibilidad deberá “formar parte del cuadro estratégico”.

Para extender la cultura de la prospectiva y acompañar a las organizaciones en su incorporación en las políticas de innovación de manera sistemática, Innobasque puso en marcha el proyecto VIP. “La idea no es preguntarse cómo va a ser el futuro, sino cómo queremos que sea”, señaló su directora, Leire Bilbao. Para ello las empresas deben ser “capaces de captar y analizar la información relevante de forma ágil, tomar las decisiones adecuadas en el momento oportuno y crear y aprovechar las oportunidades para anticiparse y transformarse a través de la innovación”.

Un total de 85 organizaciones en una fase más o menos avanzada del proceso VIP han aportado sus conocimientos en las 9 sesiones celebradas. Velatia, Kutxabank, Danobat, CAF, Azaro Fundazioa, Petronor, Iberdrola, Erhardt-Serikat y Vodafone actuaron de anfitrionas. Y Addilan, i68, ITS, Elay, Ampo, Copreci, Lear-

tiker, Herrero Asociados, AB Laboratorios, Protón Electrónica y Addimen expusieron casos prácticos. El proyecto VIP “pone en valor las ventajas de la colaboración” y demuestra que desarrollar actividades de vigilancia y prospectiva genera beneficios a largo plazo, concluyó el presidente de Innobasque, Manuel Salaverria. Por eso, Innobasque se ha propuesto acompañar a las empresas en ese viaje para “mirar más allá”.

Vicky López / v.lopez@grupoxxi.com



## LIBROS



**Título:** Mentoring

**Autor:** María Luisa de Miguel Corrales

**Edita:** Pirámide

Esta obra ofrece la ruta para navegar en la era del aprendizaje dando a conocer un modelo para construir relaciones y mantener conversaciones transformadoras. Según descubre su autora, el mentoring facilita los procesos de cambio personales y organizacionales a través de conversaciones que se transforman en decisiones, que se convierten en acciones y que producen resultados.



**Título:** La empresa ágil

**Autor:** Alonso Álvarez y otros

**Edita:** Anaya

El presente título es una completa guía en la que el lector descubrirá todo lo que debe conocer, y sobre qué debe profundizar, para poder desarrollar una transformación ágil en su organización. Para ello, expone cómo abordar un proceso de transformación ágil y con qué herramientas, enseña nuevas estructuras organizativas, así como estilos de liderazgo para motivar.



**Título:** Sistemas de producción

**Autor:** Dolores Tous Zamora y otros

**Edita:** ESIC

Este manual estudia el sistema de producción desde una perspectiva estratégica, utilizando para ello la cadena de valor de Porter. De esta forma, se analiza la producción de bienes y servicios buscando las actividades que generen valor añadido a la empresa. Es decir, se trata de investigar a partir de la cadena de valor de las actividades primarias del sistema de producción.



**Título:** Marketing digital 360°

**Autor:** Joseba Ruiz Diez

**Edita:** Social Business

Desde hace años ha aumentado de manera notable el interés por todo lo que rodea al marketing digital. En este contexto, esta obra muestra la parte más desconocida de dicha disciplina, los desarrollos y configuraciones más técnicas. Con multitud de ejemplos, que pueden ser descargados, es de gran ayuda para los que trabajen en el sector, con independencia de sus conocimientos.