

**“Nada es  
«out-of-the-blue».  
Todo tiene un camino,  
y en la innovación  
también”**

## Innovación desde la creatividad y desde la búsqueda de soluciones

### Chema Alonso

Chief Digital Officer de Telefónica y  
CEO de Telefónica Innovación Digital.

Supongo que a cada persona le marcan sus orígenes más de lo que creemos. Supongo que por eso mi infancia en Móstoles —donde la abundancia y los excesos eran una entelequia que salía en las portadas de las revistas del quiosco o en algunos programas de la televisión, pero no en mi realidad— marcó la forma de hacer las cosas de una generación de chicos y chicas de esas ciudades dormitorio de las grandes urbes. De los que vivíamos en ciudades hechas a base de pisos de 50 a 70 m<sup>2</sup> a las afueras de Barcelona o Madrid, que fueron las que más crecieron en esos años 70.

Y como no había mucho, todo lo demás había que inventárselo con ingenio, de una forma creativa, que cambiara en microavances casi imperceptibles nuestra realidad. El negocio de copias de juegos descargados de Internet que hacía el mítico

Cada baldosa es para mí una idea, una prueba de concepto, un artículo de investigación, un producto de innovación, un *hack*, una *PoC*, una patente o una reflexión sobre algo. Y esas baldosas están en caminos que son líneas de investigación o trabajo, pero son líneas curvas, líneas paralelas, cruzadas o en bucle.

Salva en la puerta de nuestro mítico Simago —«gira el tornillo», decía una y otra vez—, una idea para ganar dinero repartiendo propaganda, conseguir información compartiendo fotocopias de artículos de servidores FTP impresos para aprender a hacer una placa de electrónica o poner celofán a cintas de música originales de nuestros padres para grabar música de la radio de El Pirata. La generación de jóvenes que rebobinaba las cintas con el boli BIC porque había que ahorrar en las pilas del walkman. Los que aprendimos a llamar con pulsos golpeando las palancas de colgar y lograr así hacer saltar el candado de marcación que ponían en nuestras casas para ahorrar en teléfono.

En mí, caló profundo. Nunca esperé que nadie viniera a darme la solución de nada. Nunca pensé que, algún día, un giro del azar me daría las respuestas a todos los problemas de mi vida. Tampoco seguir el camino basado en los consejos estándar era sencillo para mí. Los que estábamos en aquel Móstoles sabíamos que teníamos una pequeña desventaja. Había que buscarse la vida para avanzar en la carrera.

Así que innovamos en nuestra forma de vivir.

Supongo que esta historia personal de creatividad para sobrevivir no parece tener mucho que ver con la innovación en Telefónica. Pero lo cierto es que, cuando por fin el gran Julio Linares nos dio InfoVía con tarifa plana, algunos de aquella generación —entre ellos, mi amigo Rodol y yo— pudimos acceder a infinidad de documentos, de magazines, de servidores FTP y canales IRC donde había desde canciones de música a programas, algoritmos y código fuente para hacer juegos, servicios en red, etcétera. Fue un acelerón en el acceso al conocimiento que nos cambió la vida a muchos de nosotros.

Recuerdo que, cuando vi a Julio Linares por primera vez, le pedí una fotografía, le di un abrazo y le dije: «¡Gracias!». Y él me respondió: «¿Por qué?». Cuando le conté lo que significó InfoVía para mí en concreto, él se quitó importancia: «Era lo que teníamos que hacer porque, tarde o temprano, iba a pasar en el mundo, y mejor ser los primeros». Esto convirtió a España en el segundo país de Europa con más ciudadanos conectados a Internet. ¡Toma ya!

Conectarnos a Internet cuando quisiéramos con tarifa plana, sin necesidad de tener en cuenta en qué franjas horarias era más barato a través de qué ISP (que era lo que hacíamos antes), a algunos nos permitió tener una ventaja competitiva. Así que los chavales de Móstoles, Hospitalet, Leganés o Camas que tenían ganas de innovar en su vida y hackear su futuro contaron con el conocimiento que había volcado en aquella pequeña red que era el Internet de aquellos años. Y algunos nos enamoramos de la tecnología, y yo ya no volvería a separarme de ella ni un solo día de mi vida.

Esta forma de vivir (que para mí es lo que os acabo de contar) marcó una forma de hacer las cosas que yo a veces llamo «tirar baldosas amarillas hacia delante». En mi cabeza imagino un mundo por el que deambulo pisando siempre una baldosa y, desde cada baldosa, miro hacia delante y hacia atrás, buscando dónde podré tirar la siguiente. Y no están en línea recta; puede que retroceda de una baldosa y avance por otro camino. Se trata de ir viendo cómo se pueden ir construyendo caminos a media que se crean nuevas baldosas.

Cada baldosa es para mí una idea, una prueba de concepto, un artículo de investigación, un producto de innovación, un *hack*, una *PoC*, una patente o

una reflexión sobre algo. Y esas baldosas están en caminos que son líneas de investigación o trabajo, pero son líneas curvas, líneas paralelas, cruzadas o en bucle. Son como las cuencas de los ríos, donde las baldosas nos llevan a algún destino que alguna vez nos imaginamos o ensoñamos. Por el camino, como un tren que va a ese destino, cada parada en cada baldosa es para nosotros algo que hemos producido.

Muchas de las patentes que hemos generado, muchos de los productos que hemos construido, muchas de las herramientas y servicios que evolucionamos desde el área de innovación se basan en esos pequeños proyectos, investigaciones, herramientas y productos que, sumados, son el trabajo de años. De un viaje largo de innovación, de exploración, de trabajo de muchas personas haciendo pequeñas baldosas. Es un viaje hacia el futuro desde una innovación muy rápida, construyendo baldosas de un gran camino. Cuando llegamos al destino y sale el producto final, y lo tenemos, a mí me gusta contar el viaje. *Unir los puntos hacia atrás*, que decía Steve Jobs en su mítico discurso. Me gusta contar cómo hemos llegado a ese destino. Nada es «out-of-the-blue». Todo tiene un camino, y en la innovación también.

2024.  
Chema Alonso durante su  
intervención en MWC.



Esta forma de innovar desde la «creatividad» es lo que he hecho toda mi vida: en Informática64, en ElevenPaths después, y con el equipo de Ideas Locas ahora, donde cada semana o cada dos semanas tenemos reuniones para ver qué baldosas tenemos y cuáles deben ser las siguientes. *PoCs & Hacks* que hacemos con «Spaghetti Code» y «Quick & Dirty» para ampliar nuestro conocimiento, para saber hacia dónde vamos, qué tenemos y qué hemos aprendido.

Por supuesto, no es nuestra única forma de hacer tecnología e innovación, porque también somos ingenieros y, en esos casos, innovamos desde el problema. O lo que es lo mismo: sabemos qué problema queremos resolver, y buscamos soluciones *top-down*. Esta forma de innovar más *ingenieril* la hemos estado desarrollando durante años en nuestra casa. Y la he visto en primera persona desde que llegué a Telefónica. Proyectos como Open Gateway, InfoVía, Kite, Smart Steps, Conexión Segura, nuestro HGU, Novum o Kernel son claros ejemplos de ese tipo de innovación. Soluciones buscadas a partir de un punto de destino conocido y resuelto de manera innovadora por los ingenieros de la compañía.

2022.  
Yaiza Rubio y Chema Alonso en  
el Metaverse Day de Telefónica.



Los equipos de Ideas Locas, de Metaverso & web3, de Discovery o de Research tienen la libertad y la obligación de innovar desde la creatividad. Soy tan estricto con esto que tengo que preguntarles habitualmente qué están haciendo. Me siento con Xiao y le digo: «¿En qué vas a trabajar este año?». Pero también les arruino la agenda de la semana si me paso por su sitio y les digo: «Se me ha ocurrido una idea». Así es la vida de la innovación constante en que vivimos.

La magia es que, en muchos momentos del tiempo, las dos líneas se cruzan: una naciendo desde los problemas que se quieren resolver, con un camino *top-down*, y otra desde las baldosas que se pueden crear, con un camino *bottom-up*. Cuando una de las necesidades se soluciona con una baldosa o con la suma de varias, suena la música.

Tuve la suerte de entrar en Telefónica el 1 de febrero de 2012, primero con el Programa Talentum dentro de Wayra, donde todo era innovación. En 2013 fui el CEO de ElevenPaths, donde la innovación en productos de ciberseguridad era nuestro ADN. En 2016, como Chief Data Officer, me tocó la responsabilidad de crear la estrategia «*data-centric*» para hacer de Telefónica una «*data-driven company*» o, lo que es lo mismo, hacer que los datos fueran el corazón de esta compañía. Durante esos años creamos la Cuarta Plataforma —que luego rebautizamos como Kernel—, LUCA o el asistente Aura, pero también en la casa construimos en paralelo la plataforma de vídeo global, Smart Steps, Smart Digits, Kite, Smart WiFi, Conexión Segura, las Living Apps o Novum, por citar solo algunos de los productos que esta compañía, nuestra querida Telefónica, ha desarrollado en los últimos años desde sus equipos de innovación.

Ahora, sumados todos los equipos de innovación en Telefónica Innovación Digital, para honrar nuestro pasado de Telefónica I+D, de Telefónica Digital y de todas las empresas que han impulsado la innovación en Telefónica, mantenemos, evolucionamos y creamos nuevos productos en nuestro día a día. Con un ritmo de trabajo semanal, en nuestros co-

mités repasamos los nuevos productos de TU como el Wallet Web3, o VerifAI, discutimos de los nuevos, o transformamos lo existente en cosas nuevas. Tenemos la obligación de reconocer el mérito de todos los equipos de innovación de una empresa centenaria que se convirtió en líder gracias a la valentía y el talento de los ingenieros y técnicos de esta compañía, donde innovar, cambiar, transformar y crear no era una opción, sino una necesidad de supervivencia y una obligación. Y lo hacemos con responsabilidad y agradecimiento porque es una forma preciosa de saber qué habrá en el futuro: ser parte de su creación. ●

2016.  
Presentación de LUCA, la unidad  
de servicios de big data, parte  
de la estrategia de Telefónica  
de convertirse en una compañía  
impulsada por los datos.

