



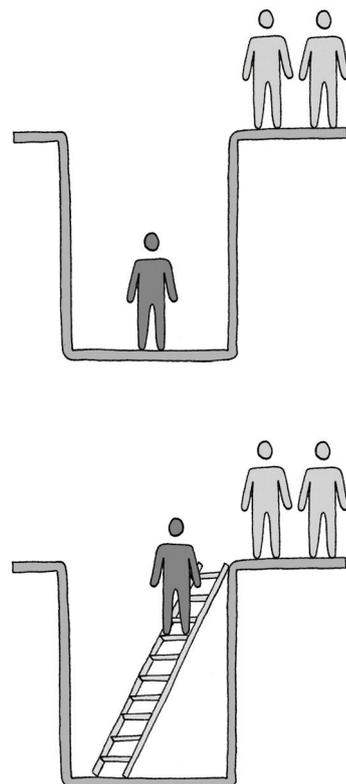
**ISBN:** 978-84-936120-3-0  
**Autores:** Liberto Pereda y Borja Baturone  
**Editorial:** Dobleerre Editorial  
[www.dobleerre.com](http://www.dobleerre.com)  
**Colección:** Management / Innovación  
**Páginas:** 274 pp., con 23 ilustraciones, tablas y gráficos.  
**Formato:** 125 x 193 mm  
**Encuadernación:** Rústica  
**Publicación:** Febrero del 2012  
**PVP:** 18 €

¿Qué es la innovación?, ¿qué la motiva?, ¿quién innova? y, sobre todo, ¿CÓMO SE INNOVA? Por primera vez en castellano, en un lenguaje sencillo y ameno, mediante ilustraciones que facilitan su comprensión, se presenta un método eficaz, basado en la experiencia de treinta años de la compañía norteamericana Syntectics, líder en el campo de la innovación.

En este mismo instante, en algún lugar del mundo hay una persona o un grupo de personas creando la próxima innovación que se impondrá en los próximos años. ¿Serán genios? Seguramente no. Lo más probable es que sean como tú y como nosotros, y su genialidad consista en contar con un **método** de innovación, y por supuesto, tener una gran dosis de **coraje**.

No obstante, hay que reconocer que innovar no es una tarea sencilla e incluso a algunos puede parecerles algo inalcanzable. Nada más lejos de la verdad. La innovación está al alcance de **todos**. Además, en un entorno de cambio acelerado, no podemos permitirnos el lujo de no innovar. Tanto si estamos al frente de una pyme como de una gran multinacional, de un pequeño ayuntamiento o de una compleja organización. En cualquier aspecto de nuestro trabajo, e incluso en nuestra vida personal, encontrar las vías de mejora es algo decisivo.

Pero para desarrollar un proyecto innovador, primero es necesario responder a cuatro preguntas: ¿Qué es la innovación?, ¿qué la motiva?, ¿quién innova? y, sobre todo, ¿cómo se innova? Todas estas preguntas tienen respuesta en **¡Ahora, innova!** Un libro que ofrece un método probado para desarrollar eficazmente la innovación. Todo ello expuesto en un lenguaje sencillo, directo y ameno, mediante ilustraciones para hacer aún más fácil la comprensión de este sistema y desarrollarlo de manera eficaz y con decisión.



“Según avanzaba en la lectura del libro me iban surgiendo ideas y conceptos prácticos que veía aplicables de forma inmediata... y que me sugerían salir corriendo para aplicarlos, cosa que sin duda voy a hacer”.

**Pedro Riera**

Socio de Seeliger y conde,  
ex director general de IBM y  
presidente ejecutivo de  
Apple España

“En una época de grandes cambios como los que estamos viviendo, libros como este nos ayuda a entender la urgencia de la innovación y a ejecutarla de forma práctica”.

**José María Fernández Sousa-Faro**

Presidente de Zeltia S.A.

“No podemos resolver problemas usando el mismo tipo de pensamiento que usamos cuando los creamos”.



*Albert Einstein*

“El mensaje de Baturone y Pereda es sencillo: La innovación es necesaria, es posible, es personal”.

**Richard Harriman**

CEO de Synecticsworld y  
profesor de Innovación  
en Harvard

“No innovar es estar condenado a desaparecer. Así que adelante, atrévete con este libro, encuentra tu nexo de propósito, no sucumbas ante el rechazo y desencadena una red de entusiasmo: ¡Ahora, innova!”

**Ana María Llopis**

Presidenta de Supermercados Dia y  
CEO de ideas4all.com

“Acerca la innovación a nuestras vidas personales y profesionales, y es muy recomendable para reforzar y enriquecer el quehacer diario de los que innovan en un mundo en cambio”.

**Josep Miquel Piqué**

Vicepresidente de APTE  
y miembro del Advisory Board  
de la IASP

“La aportación más diferencial de esta obra es que nos proporciona un método para transformar la innovación, determinante en la iniciativa emprendedora, en proceso de negocio”.

**Pedro Nueno**

Profesor de Entrepreneurship del IESE y  
presidente de China Europe International Business School (CEIBS)

¡Ahora,  
**innova!**

# Índice del libro

## Prólogo de:

Richard Harriman

José Ramón Magarzo

Los autores: Borja Baturone y Liberto Pereda

- 
- 1 Historias de innovación
  - 2 ¿Qué es innovar y por qué es importante?
  - 3 ¿Qué mueve a las personas a innovar? Liderando la Innovación
  - 4 ¿Por dónde empezar? El clima y la creatividad
  - 5 ¿Cómo innovar? Los procesos de Innovación
  - 6 ¿Cómo construir una organización más innovadora?
  - 7 El coraje de innovar. La innovación empieza en ti
  - 8 Innovación para el mundo

---

**Epílogo:** Y ahora que lo sabes, ¡Ahora, innova!

---

Bibliografía

Agradecimientos

# Los autores

## Borja Baturone

(Madrid, 1970)

Es el Director General de Innovación de Altran y fue el introductor de las metodologías de Synectics en España, así como fundador y director de ACIE, la Agencia de Certificación en Innovación Española, entidad que certifica oficialmente la I+D+i de las empresas en España.

También es coautor del primer *Diccionario de Innovación* editado por Lid Editorial Empresarial y ha dirigido negocios en áreas de innovación, dedicándose especialmente a ayudar a las empresas a construir organizaciones con mayores capacidades de generar la creatividad y la innovación de manera sistemática. También imparte cursos en España, Europa y EE.UU., y es profesor asociado de Innovación del Instituto de Empresa.

Ha cursado estudios de Ingeniería Industrial y Ciencias Políticas, y es graduado en Business Administration por la Universidad de Humber / Lincoln (R.U.), licenciado en Gestión Comercial y Marketing por ESIC (Madrid), executive certificate in Strategy and Innovation por la MIT-Sloan (EE.UU.) y executive MBA por el Instituto de Empresa (Madrid).

## Liberto Pereda

(Barcelona, 1961)

Es diplomado en Ciencias Empresariales, tiene un máster en Gestión Gerencial y además es graduado en Liderazgo y Coaching por The Coaches Training Institute (San Rafael, EE.UU.).

Se define como liberador de potencial. Esto es, como especialista en transformación creativa, proceso que enfoca la mejora disruptiva, cambio de paradigmas y generación de oportunidades, abordando la dimensión interna del cambio y el liderazgo creativo. Este proceso se basa en un modelo propio, Liderazgo 3.0, desarrollado durante cerca de treinta años de experiencia empresarial en compañías multinacionales y empresas familiares.

En la actualidad dirige la empresa Kanvio, consultoría en transformación creativa de la cual es socio fundador. Kanvio está especializada en Liderazgo 3.0, y tiene como misión hacer surgir el liderazgo colectivo de todo equipo humano, para facilitar que las empresas se adapten

y readapten a un entorno en transformación constante, mediante el nuevo paradigma de la cooperación.



**“Borja Baturone y Liberto Pereda son dos vigorosos transmisores, y las sugerencias que presentan no son solo ideas interesantes sino herramientas probadas. Ambos han sido emprendedores de éxito, saben cómo generar nuevas posibilidades y trabajar con ellas. Los dos han sido ejecutivos de una gran compañía multinacional donde han trabajado para introducir innovaciones en entornos complejos. Cada uno se ha dedicado profesionalmente a facilitar la innovación, por lo que conocen perfectamente los obstáculos y la manera de sortearlos. Y viven la vida como personas innovadoras que son: apasionadamente curiosos, implicados en la creación, colaborativos y con una mentalidad abierta”.**

**Richard Harriman**



@borjabaturone

@libertopereda @liderazgo3\_0



# Entrevista a Liberto Pereda y Borja Baturone en inQualitas

## “La innovación debe estar en el ADN de las empresas y las organizaciones si quieren sobrevivir”

Se habla mucho en los últimos tiempos de innovación, pero ¿sabemos realmente qué es innovar?

Efectivamente, pocas son las empresas, organizaciones y administraciones en las que no se hable de innovar. Especialmente con la situación de crisis económica, financiera y social, las vías tradicionales de búsqueda de soluciones se ven poco efectivas. Por ello es necesario innovar de verdad, no porque está de moda, sino porque es absolutamente necesario para que las empresas y organizaciones puedan adaptarse y re-adaptarse al cambio exponencial del entorno. Innovar es “creatividad aplicada de forma que aporta valor”. Esta definición lo dice todo, es simple. Sin embargo, cuando lo que se pretende es innovar por innovar, se corre el riesgo de crear sin valor añadido. Además, innovar implica correr riesgos, aceptar que podemos cometer errores, algo para lo que pocos directivos y pocas empresas están preparados, pues la búsqueda de la eficiencia operativa lleva precisamente a lo contrario, a buscar la seguridad.

¿Es realmente necesaria la innovación en todo tipo de negocios y organizaciones?

Hasta hace no mucho tiempo, gestionar un negocio u organización, era como conducir un vehículo por una autopista recta. Se podía anticipar desde mucha distancia, los posibles obstáculos. Hoy en día, estamos inmersos en un entorno donde el cambio es exponencial. Ahora toca conducir por carreteras de curvas, de muchas curvas, donde la visibilidad es muy reducida. Cada día surgen nuevas empresas, nuevos productos, nuevos servicios. La tecnología en todos sus ám-

bitos crece a un ritmo frenético. La competencia es global y en cualquier lugar del planeta hay al menos un grupo de personas pensando y trabajando en como re-inventar el negocio en el que estamos. Se puede optar por una estrategia de copiar y de costes bajos, sin embargo, como consecuencia del ritmo del cambio, no son estrategias sostenibles en el medio y largo plazo. Solamente desde una actitud dedicada a la innovación, haciendo que la innovación esté en el ADN de las empresas y organizaciones, se podrá sobrevivir en este contexto. En el tiempo que pasamos pensando si es necesaria la innovación o no, y como lo hacemos, ya han pasado multitud de eventos que afectan al negocio, y que obligan a innovar. No tenemos más que mirar los efectos de la gestión que se ha practicado hasta ahora. Las cuentas de resultados en rojo, las personas en las organizaciones, sin compromiso ni motivación, el medioambiente castigado. Todo ello refuerza la idea de que sin una innovación real, que aporte valor, no solo a la empresa sino a la sociedad, el futuro será más retador que nunca.

¿Creen que existe innovación real en las organizaciones?

En la mayoría de empresas y organizaciones que innovan, la innovación está muy enfocada en el producto o servicio, y es más por necesidad que por estrategia. Además, las empresas que innovan son relativamente pocas. La mayoría están orientadas al “mundo operacional”, a buscar la eficiencia, a hacer lo que ya se hace de forma mejor, más rápido y más barato. En algunos casos, ello lleva a la innovación, pero lo que es necesario es un enfoque compensado y estratégico también en el

“mundo de la innovación”, donde los métodos y procedimientos del “mundo operacional” no sirven. Si queremos hacer innovación real, el esfuerzo organizativo debe enfocarse en los dos mundos. Si tenemos en cuenta, por otra parte, que innovar es “aportar valor”, la innovación requiere de una atención especial al impacto de las organizaciones en el largo plazo. No vale aquello de innovar para conquistar un mercado, cuando los productos que ofrece la empresa están fabricados en un país del tercer mundo, por personas que se encuentran en régimen prácticamente de explotación. El valor que busque la innovación, debe ser para la empresa y también para el mundo.

### ¿Qué impide que se desarrolle una cultura innovadora en una empresa?

Actualmente la inmensa mayoría de empresas están siendo gestionadas desde el paradigma del control, sin llegar a reconocerse que el entorno es absolutamente incierto. El objetivo en ese contexto de control, es el de la seguridad, el de maximizar o minimizar, enfocando la eficiencia como única razón de ser de la empresa. El ADN de la mayoría de directivos incluye este paradigma y su experiencia se basa en prácticas comunes en el mundo operacional, poco válidas para el mundo de la innovación. Innovar implica colaborar, abrir el espacio a la inteligencia colectiva, a formas distintas de organizarse, de coordinarse. Innovar implica co-crear entre todos. Pero como las empresas están principalmente orientadas a la organización jerárquica, necesaria desde el punto de vista del paradigma del control, la innovación es lenta, involucra a pocos, y en muchas ocasiones no tiene en cuenta a quien tiene el “problema” y por tanto la necesidad de innovar. Otro factor importante que frena la innovación es el hecho de que, como consecuencia de las prácticas de Management utilizadas, la mayoría de personas que trabajan en las organizaciones no se sienten inspiradas a aportar su pasión, su creatividad ni su iniciativa. El modelo actual demanda más de “obediencia” y “diligencia” que de creatividad.

### ¿Según ustedes, qué se precisa para innovar? Y además ¿es la innovación algo exclusivo de las empresas?

Lo primero que hace falta es decidirse a innovar, y aceptar que en el entorno actual, solamente la innovación permanente nos permitirá seguir

presentes en el mercado. Así, si lo que se persigue es innovación estratégica que favorezca la supervivencia de la empresa, se necesitará método y coraje para innovar. Esto es válido tanto para empresas como para cualquier organización o administración. Un método potente y específico para el mundo de la innovación, dejando para el mundo operacional lo que allí funciona. Puede existir la creencia de que la innovación surge de un “eureka” mágico que trae la idea o concepto de forma casi mística. Aunque es cierto que hay personas geniales a quienes se les ocurren estas ideas innovadoras, para la inmensa mayoría no es así. Por ello el método, seguido de forma exquisita, es lo que permitirá avanzar desde la creatividad, hacia la aplicación y la generación de valor. La aplicación del método demanda de una estructura y una planificación que esté apoyada plenamente desde la alta dirección. Pero sin el coraje para innovar, el método no es suficiente.

### ¿En qué consiste eso del coraje para innovar?

Es preciso abrazar la idea de que cometer errores y tomar riesgos es absolutamente necesario. Sin ello nunca habrá innovación profunda y potente. También hace falta el coraje para abrazar nuevas formas de organización y de acceso a la inteligencia colectiva. Todo esto es un reto importante para la mayoría de los directivos, que como hemos comentado están basados en el paradigma del control, y que encuentran su seguridad y valía personal en el control y el logro. Para superar este reto y adentrarse en la innovación real, la innovación debe comenzar por uno mismo.

Además, innovar de forma permanente lleva a vivir mucho más en el presente y gestionar las organizaciones de alguna manera “desde el futuro que está ocurriendo ahora”. Este es un cambio radical de paradigma para los directivos acostumbrados a gestionar las empresas desde la cuenta de resultados que refleja el pasado. Cada vez es más común escuchar a directivos decir que en el momento actual están enfocados en las ventas del día, a partir de la medición de lo “que se ha vendido” en el período inmediatamente anterior. Con ello el futuro se presenta como algo difícilmente gestionable, con lo que el largo plazo “ha desaparecido”. Salir de este círculo vicioso, en aceleración constante, requiere el coraje de parar, mirar, sentir, pensar y cambiar hacia la innovación. El coraje es algo personal, de cada uno, y las empresas premian el éxito, entendido como

alcanzar los objetivos, más que el coraje. Es una cuestión de cómo se lidera en las organizaciones y como se comparte el liderazgo.

**Se nota que a ustedes les motiva el tema, ¿se han planteado desarrollar en un libro lo que nos están exponiendo?**

Efectivamente, estamos ultimando un libro que refleja estas inquietudes y que expone además el método de Synectics, de una de las compañías pioneras y líderes de innovación. Lo hemos titulado ¡Ahora, Innova! Coraje y método para la Innovación. Entre tantas publicaciones como hay sobre innovación creo que nuestro trabajo va a aportar algo nuevo.

La intención del libro es facilitar las claves para innovar de forma sostenible. En la obra abordamos esta doble dimensión de la innovación: el coraje y el método. Permite al lector visualizar un proceso de innovación simple, que le ayudará a comenzar ya, y al mismo tiempo le dará las claves para transformar una organización hacia una cultura innovadora. Ello es posible cuando la iniciativa innovadora se enfoca desde el liderazgo y el método, cuestiones que se presentan en el libro, dando las claves, las herramientas y el espacio para hacer de la innovación el eje central de las organizaciones en este contexto de cambio exponencial en el que nos encontramos. Hemos querido también, ponernos en la piel de las personas que afrontan situaciones complejas y difíciles, exponiendo casos concretos, para acercar la innovación a todos los contextos y tipos de organizaciones.

**¿Qué les ha llevado a proponer este libro en el ya muy extenso panorama de obras dedicadas a la innovación?**

Tras la invitación de Altran, patrocinador del libro, nos reunimos en el Café Saigón de Madrid,

para iniciar la exploración de cómo iba a ser la obra. En aquel encuentro compartimos nuestra pasión por el cambio y la innovación, ideas y experiencias. En este espacio, decidimos innovar en la redacción del libro y aportar esta doble mirada que representamos los dos, cada uno en su ámbito, pero que es necesaria en la actualidad. Ello nos ha permitido expandir nuestras perspectivas individuales, entrando en nuevas perspectivas compartidas que enriquecen nuestra experiencia, y que esperamos tengan el mismo impacto en el lector. Ha sido como un “baile” al que invitamos también al lector, pues pretendemos que la experiencia no se acabe con la lectura del libro, con los aprendizajes que pueda aportar, sino que continúe en una web, en donde queremos facilitar la co-creación también con los lectores.

**¿Qué recomiendan como primer paso a alguien que quiera innovar?**

En cada caso, el punto de enfoque inicial podrá variar, pero hay aspectos comunes que pueden ser útiles en todas las situaciones. En primer lugar, se trata de apreciar lo que se tiene, el momento en que se está, y ver todo problema como oportunidad, dándole una orientación positiva. También es importante resistir la tentación de querer abordar todos los problemas al mismo tiempo. Es preciso elegir el primer proyecto de forma intencional, reconociendo que el cambio real se produce paso a paso, y que será más fácil y potente construir los próximos proyectos de innovación sobre el éxito del primer proyecto. Otra recomendación es apreciar también el equipo que se tiene, nadie está solo frente a un problema, y mediante el diálogo y la transparencia se puede contar con la creatividad de todos, accediendo a la inteligencia colectiva. Por supuesto, todo empieza cuando la persona reconoce en sí misma el poder de cambiar las cosas.

Para más información sobre **¡Ahora, innova!** contacte con: Irene Garcia en [info@doblerre.com](mailto:info@doblerre.com)

O visite las siguientes páginas web:

<http://ahorainnova.net>

<http://www.doblerre.com>

<http://www.eltedelostemas.com/articulos/18370-ahora-innova-coraje-y-metodo-para-la-innovacion>