

## Management

## Innovar, pero ahora de verdad

 **Artículo** Tiempo de lectura 6"


## Exigir resultados a corto plazo y motivar con miedo frenan la innovación

## Otros artículos

**Estrategia • Toma de decisiones • Management**

La empresa como un ser vivo: no estamos programados

**Management • Conflictos • Liderazgo**

Hoy no puedo, tengo un conflicto en mi agenda

**Competitividad • Liderazgo • Productividad • Globalización**

La cultura emprendedora es la clave

**Reacción empresarial • Soluciones BI**

Business Intelligence: la información es poder

**Gestión • Cliente satisfecho**

La gestión eficaz de los 'contact centers'. ¿Cómo dar en la diana?

**Tecnología • Tendencias**

La web semántica: un paso adelante de la 2.0

**Flexibilidad • Gestión • Ejemplos**

Flexibilidad corporativa: *Be water, my friend*

**Competitividad • Cultura Empresarial • Formación**

Clavos y martillos, formación de vanguardia

**Empresa • Medioambiente**

El verde como color corporativo

**Imagen Corporativa • Beneficios Económicos**

Calidad: valor diferencial

**Flexibilidad laboral**

Conciliar trabajo y familia: un cambio cultural

Por **Íñigo García**

En este sentido, Procter&Gamble, el superconglomerado de productos de consumo —que entre otras firmas incluye a Lego—, “aplica el concepto de innovación abierta y hace partícipes a todos los fanáticos de los bloques de colores”, es decir, a sus propios clientes. Otro ejemplo: Oticon, “una empresa de audífonos en la que, en plena crisis, su máximo responsable decidió prescindir de la línea directiva —no solo de los directivos, sino de los cargos como tales— e implantó una cultura innovadora basada en la participación y en dar responsabilidad a todos y cada uno de los empleados”. El experimento salió bien: en más o menos tres años reflató la empresa.

Otro caso a destacar es el del conglomerado brasileño Semco. Comenzó construyendo motores para barcos al estilo de una empresa jerárquica y hoy no tiene organigrama, se autoorganiza: las entrevistas a los potenciales nuevos empleados o incluso jefes son comunales, los sueldos son autoimpuestos y el manifiesto *Manual de supervivencia*, que se entrega a cada nuevo empleado, incita el disenso, a la participación, al cuestionamiento de las ideas establecidas, a la democratización de los procesos...

**MANDAMIENTOS DE LA INNOVACIÓN**

Nuria Oliver es una de los 100 jóvenes más innovadores del mundo, según el Massachusetts Institute of Technology. Tras su paso por Microsoft en Seattle, es una de las directivas de Telefónica I+D. Este es su decálogo para la innovación.

Que los directivos reconozcan la importancia de la innovación para el futuro de la compañía.

Equipos dinámicos, con buena comunicación y diversidad.

Crear oportunidades de desarrollo y formación profesional, de intercambio de ideas con otras personas innovadoras dentro y fuera de la empresa.

Establecer una fracción de tiempo libre en cada puesto de trabajo para dedicarlo a innovar.

Incentivos económicos y profesionales.

Canales de comunicación eficientes y fluidos entre todas las personas de la plantilla.

Entornos de trabajo acogedores, con áreas comunes que inviten a la discusión, áreas de relax que animen a pensar...

Infraestructuras de última generación, con gran ancho de banda para colaborar con equipos remotos sin latencias.

Gran reconocimiento por parte de los directivos hacia las personas más innovadoras de la empresa.

Departamentos de diseño y de investigación potentes y abiertos, que acojan a profesionales externos, con alta visibilidad y reconocimiento exterior. □

[< anterior](#) · [1 2](#) [Pagina 3](#)

 [Imprimir](#)  [Recomienda](#)  [Reportaje completo](#)

## Buscador

[Búsqueda avanzada](#)

**>ÁNGEL CABRERA**

El primer presidente extranjero y CEO de Thunderbird —escuela líder en la formación empresarial— aporta las claves para que las empresas españolas se reinventen y den lo mejor de sí mismas.

**>FERNANDO TRÍAS DE BES**

Coautor, junto a Philip Kotler, de *Lateral Marketing: New Techniques for Finding Breakthrough Ideas*, un libro sobre innovación en marketing publicado en todo el mundo.

**>JAVIER ETXEBESTE**

Se incorporó a Yahoo! España en noviembre de 1998 y lideró su crecimiento en España y Portugal. Hoy por hoy es una de las personas más influyentes del mundo Internet.

**>SU KNOW-HOW****CONSULTORIO DE PILAR JERICÓ**

Tras la encuesta, responde a sus dudas concretas.