Título original: *Making Ideas Happen. Overcoming the Obstacles Between Vision and Reality*, publicado por Portfolio, un sello de Penguin Group (USA) Inc., Estados Unidos, en 2010.

Diseño: Pedro Bellido (pitblackbeard.com)
Revisión de estilo: Cristina Lizarbe

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. La Editorial no se pronuncia ni expresa ni implícitamente respecto a la exactitud de la información contenida en este libro, razón por la cual no puede asumir ningún tipo de responsabilidad en caso de error u omisión.

© Behance, LLC, 2010, 2012
© de la traducción: Blanca Domínguez Cobreros, 2025
y para esta edición:
© Editorial GG, SL, 2025

Esta edición ha sido publicada mediante acuerdo con Portfolio, un sello de Penguin Publishing Group, una división de Penguin Random House LLC.

Ninguna parte de este libro puede utilizarse o reproducirse de ninguna manera con el propósito de entrenar tecnologías o sistemas de inteligencia artificial. De conformidad con el artículo 4(3) de la Directiva 2019/790 (sobre los derechos de autor y derechos afines en el mercado único digital), el editor original y Editorial GG, SLU reservan expresamente los derechos de esta obra de la excepción legal de minería de textos y datos.

Printed in Slovenia
ISBN: 978-84-252-3601-3
Depósito legal: B. 11744-2025
Impresión: GPS

Editorial GG, SL
Via Laietana 47, 3.º 2.ª, 08003 Barcelona, España.
(+34) 933 228 161 | editorialgg.com

editorialgg.com

Hacer realidad las ideas

Superar los obstáculos entre la visión y la acción

editorialgg.com

Scott Belsky

Traducción de Blanca Domínguez

GG

Introducción 15

HACER REALIDAD LAS IDEAS 17
Hacer realidad este libro 21
Por qué la mayoría de las ideas no se llevan a cabo 25
Las fuerzas que hacen que las ideas se materialicen 32
Un último apunte antes de comenzar 37

editorialgg.com

Organización y ejecución 39

LA VENTAJA COMPETITIVA DE LA ORGANIZACIÓN 44
Tu enfoque de la organización y el destino de tus ideas 45

ACTION METHOD: Vida y trabajo orientados a la acción 50
Reconsidera tu manera de gestionar proyectos 52
Descomponer proyectos en elementos primarios 54
La importancia de los pasos de acción 58
Mantener elementos de reserva 65
El material de consulta debe ser archivado, no venerado 67
Practicar el Action Method 71
Encuentra y crea tiempo para procesar 73

PRIORIZACIÓN: Gestionar tu energía entre distintos proyectos de vida 81
No pierdas de vista tu línea de energía 82
Reconciliar lo urgente y lo importante 84
Priorización darwiniana 91

EJECUCIÓN: Mover la pelota siempre hacia adelante 94
Actúa sin convicción 97
Mata ideas sin reparos 100
Encuentra el equilibrio entre reuniones y acción 103
La biología y la psicología de la culminación 106
El Tao del seguimiento 110
Busca restricciones 113
Desarrolla tu tolerancia al cambio 115
El progreso engendra progreso 118
Organización visual y publicitar la acción para uno mismo 119

LEALTAD MENTAL: Mantener la atención y la determinación 124
Rituales de transpiración 125
Replantéate tu espacio de trabajo 128
Reduce tu cantidad de «trabajo por inseguridad» 130

editorialgg.com

Las fuerzas de la comunidad 133

APROVECHAR LAS FUERZAS A TU ALREDEDOR 137
- Los soñadores, los pragmáticos y los gradualistas 139
- Rara vez logramos algo solos 143
- Comparte ideas libremente 147
- Saca provecho a las opiniones 151
- La transparencia potencia las fuerzas colectivas 155
- Las fuerzas comunales se canalizan mejor en círculos 158
- Busca la competitividad 163
- Comprométete tú para que se comprometan otros 166
- Crea sistemas para asumir responsabilidad 168
- La presión de ser el centro de las miradas 168
- El poder de la red 171
- Los beneficios de un espacio de trabajo compartido 172
- Buscar estímulo en la serendipia 174

LANZAR IDEAS A TU COMUNIDAD 177
- Superar el estigma de la autopromoción 178
- Una autopromoción efectiva genera respeto 182
- Encuentra tu propia frecuencia y sintonízate para involucrar a los demás 186
- Fundamenta tus ideas fuera de tu comunidad 189
- Identifica el momento en el que ya no actúas en solitario 191

editorialgg.com

Capacidad de liderazgo

REVISIÓN DE LAS RECOMPENSAS 197
Cortocircuitar el sistema de recompensas 198
La motivadora recompensa del juego 203
La recompensa del reconocimiento 206

LA QUÍMICA DEL EQUIPO CREATIVO 208
Involucra a iniciadores en tus proyectos creativos 209
Cultiva las habilidades complementarias 211
Proporciona flexibilidad para una mayor productividad 212
Cultiva un sistema inmune que mate ideas 214
Lucha por llegar al punto de inflexión 216
No dejes que el consenso te limite 218

GESTIONAR EL EQUIPO CREATIVO 222
Comparte la propiedad de tus ideas 223
Los líderes deben hablar los últimos 225
Juzga y sé juzgado en medio del conflicto 227
Haz crecer a los demás gracias al poder del elogio 228
Busca los nodos principales 232

AUTOLIDERAZGO 235
Encuentra un camino hacia la autoconsciencia 236
Desarrolla tolerancia a la ambigüedad 238
Extrae los beneficios del fracaso 239
Evita la trampa del narcisismo del visionario 241
Combate la creencia popular con el contrarianismo 242
Considérate un emprendedor 245
Acepta ser un descarriado 247
No pierdas de vista el reloj inverso 248
El misterio del amor 250

editorialgg.com

Epílogo 255

OPTIMIZAR TU CAPACIDAD PARA HACER REALIDAD LAS IDEAS 257

UNA OPORTUNIDAD Y UNA RESPONSABILIDAD 262

AGRADECIMIENTOS 265

APÉNDICE 1: Consejos para aplicar el Action Method 269

APÉNDICE 2: The Purple Santa Experiment 272

APÉNDICE 3: Una perspectiva general de la red de Behance 275

SOBRE EL AUTOR 277

editorialgg.com

Introducción

editorialgg.com

Hacer realidad las ideas

editorialgg.com

Las ideas no se materializan porque sean geniales, ni por casualidad. El mito de que las ideas geniales llevan inevitablemente al éxito ha perdurado durante demasiado tiempo. Tanto si has encontrado la solución perfecta para un problema cotidiano como si has creado un concepto nuevo y atrevido para un proyecto creativo magistral, tienes que transformar tu visión en realidad. Pero no se trata de un chispazo de genialidad: la capacidad de materializar ideas es algo que todo el mundo puede desarrollar. Solo tienes que modificar tus hábitos de organización, implicar a una comunidad más amplia y desarrollar tus capacidades de liderazgo.

Este libro trata de desmontar los mitos en torno a cómo se desarrolla el proceso creativo. A las personas creativas se las conoce por su espontaneidad: improvisar y actuar desde la intuición es,

en cierto modo, la esencia misma de lo que hacemos y de quiénes somos. Sin embargo, cuando analizamos de cerca la manera en la que la gente más exitosa y productiva del mundo de la creatividad, el emprendimiento y los negocios materializa realmente sus ideas, resulta que la idea en sí es solo una pequeña parte del proceso, tal vez un 1 % del camino.

Fue Thomas Edison quien tuvo la famosa ocurrencia de que «La genialidad es un 1 % de inspiración y un 99 % de transpiración». Para la mente creativa, la inspiración llega con facilidad, pero ¿qué constituye ese otro 99 % de hacer realidad las ideas? Si sigues leyendo, encontrarás una serie de observaciones y consejos sorprendentemente pragmáticos, resultado de más de seis años estudiando el comportamiento y las habilidades de quienes son capaces de llevar a cabo sus ideas una y otra vez.

Un breve resumen

En las próximas secciones hablaremos sobre los métodos detrás de algunos logros espectaculares; ideas que han superado la adversidad y se han convertido en realidades. Pero, antes de ello, aquí va un breve resumen de algunos términos que utilizaré a lo largo del libro y de algunas suposiciones que hago sobre ti ¡y sobre tus ideas!

Tienes ideas que quieres hacer realidad. Independientemente de tu tipo de negocio o sector, el éxito depende de desarrollar y ejecutar nuevas ideas. Y no hablamos solo de nuevos productos, de ideas de negocio o de tu visión de la próxima gran novela del siglo. Probablemente se te ocurran soluciones creativas para los problemas todos los días.

editorialgg.com

Pero, por desgracia, da igual lo geniales que puedan ser tus ideas: la mayoría no llegará a hacerse realidad. La mayor parte de las ideas se pierde en lo que yo llamo «la meseta del proyecto»: un período de ejecución sostenida en el que tus tendencias creativas naturales se vuelven en tu contra. Como líder en tu negocio —y como líder de tu vida—, debes aprender a enfrentarte a estas tendencias.

Puedes desarrollar la capacidad de materializar ideas. Como resultado de mi estudio de individuos y de equipos creativos, voy a compartir las prácticas que se han usado para hacer realidad ideas una y otra vez.

Materializar ideas = ideas + organización + fuerzas colectivas + capacidad de liderazgo. Todas las observaciones y métodos que vamos a abordar tienen un marco común. Aparte de la generación de ideas —que no vamos a tratar aquí—, la capacidad de hacerlas realidad es una combinación de las fuerzas de organización, comunidad y liderazgo. Profundizaremos en cada una de ellas y analizaremos cómo puedes usarlas en tus propios proyectos creativos.

La organización te permite gestionar y llegar a ejecutar tus ideas. En nuestro mundo actual de exceso de información y conexión constante, tenemos que gestionar la energía con prudencia. Si no, es fácil caer en un estado de «dinámica de trabajo reaccionaria», en el que actuamos impulsivamente en vez de proactivamente y nos limitamos a mantenernos a flote. En esta vida todo debería considerarse un proyecto, y todo proyecto puede descomponerse en tres únicos ele-

editorialgg.com

mentos: pasos de acción, elementos de reserva y material de consulta. Lo que yo llamo «Action Method», que abordaremos en la primera sección del libro, es un compendio de las mejores prácticas para la productividad compartidas por líderes creativos. Este método ayuda a las personas con tendencias creativas a vivir y trabajar orientadas hacia la acción. Después de haber comprendido esta metodología, nos adentraremos en la priorización, la gestión de la energía y la atención, y la ejecución final de tus ideas.

Las fuerzas de la comunidad son inestimables y están disponibles fácilmente. Las ideas no ocurren aisladas del mundo. Tienes que aprovechar las oportunidades para expandir y después perfeccionar tus ideas a través de la energía de los que te rodean. En la segunda sección de este libro desgranaremos las fuerzas colectivas que hacen que las ideas cobren impulso.

La innovación fructífera requiere una capacidad única para el liderazgo. Liderar cualquier tipo de empresa creativa exige una revisión de cómo motivamos a otros y a nosotros mismos. Los líderes más admirados consiguen formar y coordinar equipos que son capaces de superar los obstáculos que se presentan en los proyectos creativos. También tenemos que desarrollar una mentalidad específica para poder soportar y sacar provecho de las dudas y presiones a las que nos enfrentamos por el camino.

Aunque la tendencia a generar ideas es bastante natural, la ruta hasta hacerlas realidad puede ser turbulenta. Este libro pretende equiparte con los métodos y las obser-

editorialgg.com

vaciones que te ayudarán a desarrollar tu capacidad para desafiar las adversidades y hacer realidad tus ideas.

Hacer realidad este libro

#

Siempre me he sentido un poco frustrado con la creatividad. Solía impacientarme al ver cómo a mis colegas y amigos se les ocurrían ideas geniales, pero terminaban distrayéndose con otras nuevas, además de con las exigencias del día a día. La poca probabilidad de que alguien llevase a término su idea me resultaba muy desalentadora. Después de una serie de trabajos y una licenciatura, mi frustración se tornó en fascinación y, finalmente, en una aspiración profesional.

Aunque resulte difícil de creer, todo empezó en Goldman Sachs, el banco de inversión. Después de un trabajo financiero verdaderamente árido en el sector de la Renta Variable europea, me invitaron a unirme a un grupo en la dirección ejecutiva de la empresa conocido como Pine Street: un pequeño equipo de profesionales dedicados al desarrollo de liderazgo y a la mejora organizativa. Mi labor se centraba en desarrollar el potencial de líderes innovadores tanto en la propia empresa como con grandes clientes, entre los que se encontraban fondos de alto riesgo y otras empresas de gran crecimiento. Este puesto me brindó una valiosa oportunidad para estudiar y difundir las prácticas de aquellos líderes que eran más eficientes a la hora de llevar a cabo sus ideas.

Mientras identificaba y difundía las mejores prácticas, pasé mucho tiempo observando a líderes de empresas que lidiaban con las fatigas diarias de coordinar a gente en un entorno empresarial

editorialgg.com

en constante cambio. Al mismo tiempo, fuera de Goldman Sachs, empecé a trabajar de manera informal con diversas personas del ámbito creativo de Nueva York —fotógrafos, emprendedores, diseñadores, etc.— para ayudarlos a superar los desafíos de llevar a término sus ideas. Sus necesidades parecían interminables.

A lo largo de mis años en Pine Street, me di cuenta de que el mundo creativo necesitaba desesperadamente información de vanguardia sobre la productividad y el desarrollo de liderazgo. Los profesionales creativos, definidos como personas que se ganan la vida generando —y, a veces, ejecutando— ideas, constituyen lo que probablemente sea el colectivo más desorganizado del planeta. Pero estos mismos individuos son, en último término, responsables de ese diseño, entretenimiento, literatura y emprendimiento que aporta sentido a nuestras vidas. No solo vi una oportunidad, sino la responsabilidad de ayudar a quienes tienen ideas a superar los obstáculos para hacerlas realidad. Así pues, dediqué mi vida profesional a organizar el mundo creativo.

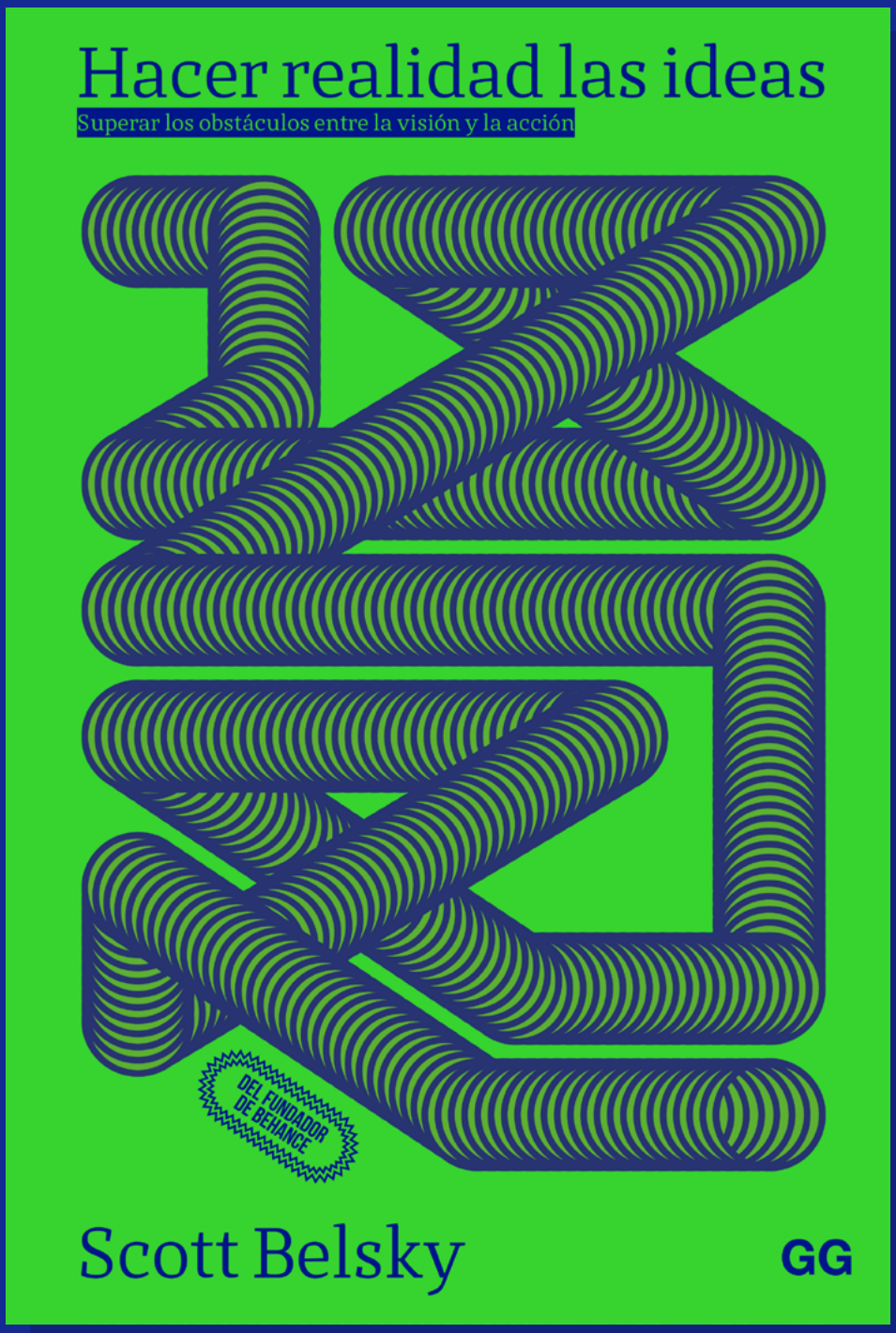
Mis experiencias dentro y fuera de Goldman Sachs me llevaron a cursar un MBA en Harvard al mismo tiempo que fundaba Behance, una empresa dedicada a organizar y empoderar al mundo creativo. Durante mi estancia en Harvard pude explorar la productividad en las industrias creativas, particularmente durante un proyecto de investigación independiente con Teresa Amabile, la afamada experta en creatividad en los negocios y profesora en Harvard Business School. Mientras tanto, reuní en Nueva York a un pequeño equipo de personas con un pensamiento afín, con las que compartía el entusiasmo, la curiosidad y el deseo de organizar al mundo creativo.

Lanzada en 2007, Behance Network es un colectivo online de millones de profesionales creativos líderes de todo el planeta. A cualquier hora del día y de la noche, los miembros de esta red social publican sus últimos proyectos —que van desde diseños

editorialgg.com

GG

Encuentra este libro en tu librería habitual
o en la página **web de la editorial**



editorialgg.com

Hacer realidad las ideas
Scott Belsky

editorialgg.com