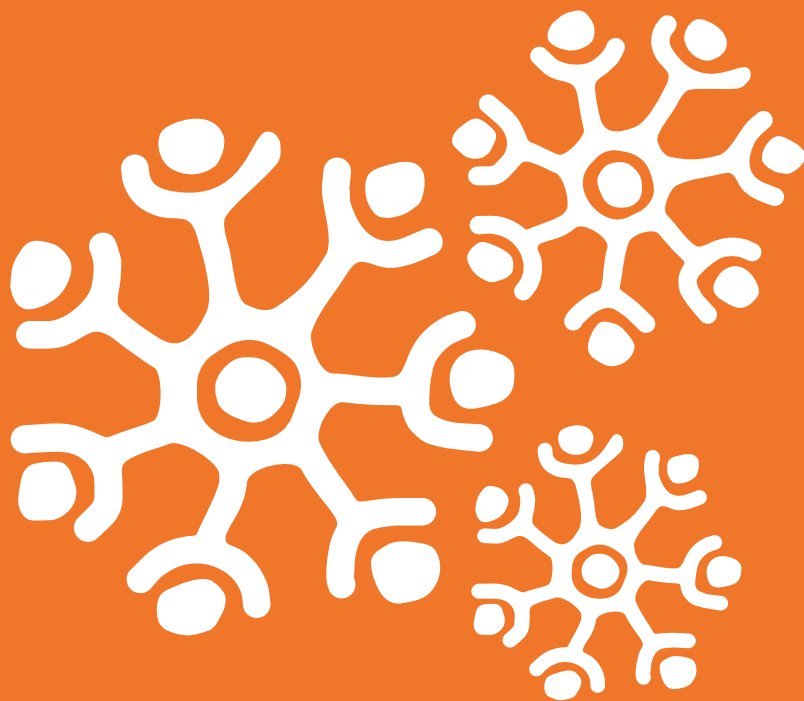


5. Técnicas y herramientas para el desarrollo de la creatividad y la generación de ideas

32



5. Técnicas y herramientas para el desarrollo de la creatividad y la generación de ideas

“La fantasía y la imaginación dirigidas son los mejores caminos para una mente enfocada”.

John Kao

Independientemente de que un individuo tenga habilidades y aptitudes creativas o una empresa contenga las condiciones para favorecer el flujo creativo dentro de ella, existen una serie de herramientas y técnicas que facilitan el trabajo de la generación de ideas.

Estas técnicas pueden utilizarse para la generación de ideas en un sentido más general o tener un carácter más específico en función de las necesidades de la empresa a las que se quiera responder. En este sentido se pueden encontrar técnicas que sirvan para diferentes **finés** (apartado 5.2):

- la **comprensión** del problema al que se enfrentan;
- **generar** ideas ante una escasez en el flujo creativo;
- la **selección** de ideas existentes;
- la **planificación** de actividades.

Del mismo modo, existen técnicas clasificadas por el **número de personas** (apartado 5.1) que se necesita para su utilización:

- **individuales**, en las que el trabajador hace uso de ellas en solitario, sin el apoyo de un equipo.
- **grupales**, más adecuadas para su utilización de manera conjunta.

TÉCNICA	NÚMERO DE PERSONA		FINALIDAD			
	INDIVIDUAL	GRUPAL	COMPRESIÓN	GENERACIÓN	SELECCIÓN	PLANIFICACIÓN
Brainstorming		✓		✓	✓	
Mapa Mental	✓		✓	✓		
Brainwriting		✓		✓	✓	
SCAMPER	✓	✓		✓		
PNI	✓	✓			✓	
6 Sombreros		✓	✓	✓		
Analogías	✓	✓		✓		
Future Pretend Year	✓	✓				✓

Junto a estas clasificaciones que sirven para facilitar la elección de una u otra en función de las necesidades concretas que se presenten, existen una serie de recomendaciones que harán que los resultados de la utilización de las técnicas sean más positivos si cabe:

- **Aplazamiento del juicio.** No valorar o enjuiciar ninguna idea propuesta. Dejar que el proceso sea salvaje, es decir, permitir la sugerencia de cualquier tipo de ideas por muy absurdas que éstas puedan parecer. Únicamente, al final del proceso de generación serán evaluadas.
- **Favorecer el pensamiento salvaje.** Las técnicas creativas son especialmente útiles para situaciones en las que las soluciones lógicas y racionales no funcionan. Se trata por tanto de facilitar las ideas aparentemente absurdas e ilógicas desde los parámetros convencionales. Se trata de dar rienda suelta al pensamiento lateral y creativo, de dar un salto desordenado en el planteamiento del problema.
- **Generar una gran cantidad de ideas.** El objetivo es tener el mayor número de ideas posible, no existen ideas malas, cualquiera de ellas puede dar pie a otra que sea el origen de una innovación importante para la empresa.
- **Contar con un espacio adecuado.** Para que se den las condiciones anteriores el individuo debe sentirse libre y esto se ve facilitado por la existencia en la medida de lo posible de una habitación amplia, abierta al exterior, una pizarra o similar y estar sentado en forma de semicírculo.

Caso práctico 10. Nacimiento del Post-It.

En 1968 el departamento de investigación de la empresa 3M inventó el pegamento que utilizan los Post-It. Este producto fue el resultado de un trabajo para la creación de un pegamento potente pero que, precisamente por ser débil, fue rechazado para tal uso.

No fue hasta 1974 que a una persona de la compañía se le ocurrió utilizarlo para marcar páginas mientras echaba un vistazo a un libro de himnos en la iglesia. Hoy en día existe incluso una evolución tecnológica de los Post-It en forma de ventanas emergentes en el ordenador.

5.1. Técnicas de creatividad individuales versus técnicas grupales

Las técnicas creativas son herramientas que pueden emplearse tanto de forma individual como colectiva. En éste y en los siguientes apartados se describen algunas de las técnicas más utilizadas, siendo en general más habituales las que se implementan de manera conjunta que las individuales.

A pesar de que no por ello el trabajo y la reflexión individual sean menos importantes, la generación de ideas desde una perspectiva grupal, especialmente en la empresa, ofrece ventajas frente a la individual. Las principales razones para que esto sea así son las siguientes:

- La empresa es una organización en la que trabajan conjuntamente diferentes personas y donde la consecución de los objetivos pasa por la acción grupal, que no es sino la suma de la racionalidad y la inteligencia de las individualidades que la componen. En este sentido el proceso creativo dentro de la empresa debe ser también algo compartido.
- El trabajo en equipo crea un efecto multiplicador – sinérgico en el que los resultados se ven mejorados considerablemente más que si fueran realizados de manera individual. $1+1>2$.
- Estimula actitudes de apertura, tolerancia y escucha activa a las propuestas del resto, lo que favorece la superación y mejora de las propuestas propias.
- Se obtiene una visión más plural y rica en perspectivas y experiencias de los miembros del grupo.
- Permite crear una conciencia de grupo. Compartir de manera sistemática las ideas de unos y de otros y la aceptación recíproca de propuestas, lo que genera una mayor cohesión e integración de los trabajadores de la empresa.
- La vinculación entre personas supone un estímulo y una ayuda para superar los atascos en el trabajo, ofreciendo salidas y alternativas.

5.1.1. Grupal - Brainstorming

En qué consiste

El brainstorming o lluvia de ideas es, dicho de forma escueta, una herramienta que consiste en anotar en una pizarra las ideas surgidas de manera no sistematizada en un grupo de personas para que después puedan discutir las y seleccionar una de ellas.

Es un técnica básica que trata de crear un entorno propicio para que favorezca la aparición de ideas. Favorece el trabajo en equipo, lo que contribuye a reforzar la colaboración entre personas y equipos dentro de la empresa. Gran parte de las técnicas de creatividad están basadas en ella.

En qué situaciones utilizarla

La utilización de esta técnica está recomendada para resolver todo tipo de situaciones relacionadas con la necesidad de generar un gran número de ideas. Asimismo, aunque se puede utilizar de manera individual, tiene una marcada vocación colectiva, por lo que se recomienda su uso en grupos de trabajo para maximizar sus resultados.

Cómo funciona

1º. Previo a la reunión.

- Se recomienda que las personas invitadas a participar sean personas predispuestas a contribuir activamente al proceso de generación de ideas. Para que esto ocurra, además, es necesario poner en conocimiento con la suficiente antelación el motivo de la reunión para que incluso lleven preparadas algunas de sus ideas.

2º. Comienzo de la reunión.

- Centrar el objetivo de la reunión, definiendo el foco creativo del brainstorming.
- Establecer el resultado final en término de número de ideas y el límite de tiempo para la puesta en común de ideas.

3º. Recomendaciones básicas de funcionamiento

- Las críticas están prohibidas, todas las ideas, asociaciones de ideas o incluso las ideas absurdas favorecen el proceso.
- El objetivo es generar tantas ideas como sea posible.

4º. Generación grupal de ideas

- Ocasionalmente se puede establecer una prueba del brainstorming con un tema sencillo o simplemente pedir que los asistentes den una primera breve opinión sobre el tema para romper el hielo.
- Escribir el foco creativo en el centro de una pizarra o similar, y consensuar con los participantes en la sesión su definición, ajustándolo en función de sus posibles sugerencias.
- Comenzar a recoger todas las ideas de manera ordenada, ya sea en torno a temáticas o subcategorías. En caso de que el ritmo sea lento, incentive la propuesta de ideas incluso de manera salvaje o absurda. Lo importante es que surjan ideas.
- No detenerse hasta alcanzar un masa crítica de ideas, alrededor de 40 /50 puede ser suficiente, pero en una sesión de dos horas lo ideal sería aportar entre 100 y 200.

5º. Selección de ideas

- Tras dejar 5 o 10 minutos para que los participantes lean y analicen la totalidad de las ideas propuestas se puede proceder a la toma de una decisión. Cada asistente ha de escoger cinco ideas y repartir una puntuación de 100 puntos entre ellas.
- Questionar y establecer definitivamente las puntuaciones realizadas, para finalmente establecer una clasificación de ideas.
- Si en lugar de realizar la selección en el momento se convoca una segunda reunión para seleccionar las ideas, es necesario reenviar por escrito los resultados brutos del brainstorming para que las personas lo analicen y realicen la labor de se-

lección de manera individual. Se tratará de provocar que en esta selección se tengan en consideración también las ideas aparentemente absurdas y el uso de la intuición.

6º. Aplicación de la/s idea/s seleccionadas

· Tras la toma de una decisión es importante que, en primer lugar, se ponga en marcha la idea y que, en segundo lugar, se ponga en conocimiento de los participantes este hecho para motivar futuras participaciones.

5.1.2. Individual - Mapas mentales

En qué consiste

El mapa mental es una técnica de carácter gráfico en la que se utiliza una palabra o concepto clave como punto de partida para añadir ideas en forma de ramas de un árbol o de estructura radial. No existe una forma predeterminada de representar las ideas, y son las relaciones o la jerarquía que el propio individuo decida las que condicionan el resultado o la forma final del mapa.

Con los mapas mentales se trata de facilitar la comprensión de una cuestión y la forma en la que el individuo la interpreta. Muestran las relaciones e interconexiones entre ideas y conceptos en forma de imagen, de una manera más visual.

En qué situaciones utilizarla

Los mapas mentales muestran ventajas para el planteamiento de problemas complejos y para la identificación de nuevas ideas. Su utilización ayuda a ordenar en el cerebro mejor las ideas. En este sentido, la representación de información procedente de diferentes fuentes en un formato sencillo, mostrando la jerarquía y las conexiones existentes entre ideas de manera gráfica, facilita no sólo su visualización sino también su memorización.

Cómo funciona

1º. Al igual que en el Brainstorming y en el resto de técnicas creativas, resulta fundamental que el foco creativo quede perfectamente definido. Sin embargo, una vez hecho esto, es fundamental buscar una palabra, concepto o idea clave que lo represente.

2º. Escribir en el centro de una hoja la palabra elegida en mayúsculas, aunque también se recomienda utilizar diferentes colores o asociar la idea a un dibujo, para que sea más visual.

3º. Establecer una serie de principios sobre los que desarrollar las ideas de forma ordenada. Estos principios constituyen el primer nivel del árbol y sirven para establecer una primera estructuración de las ideas.

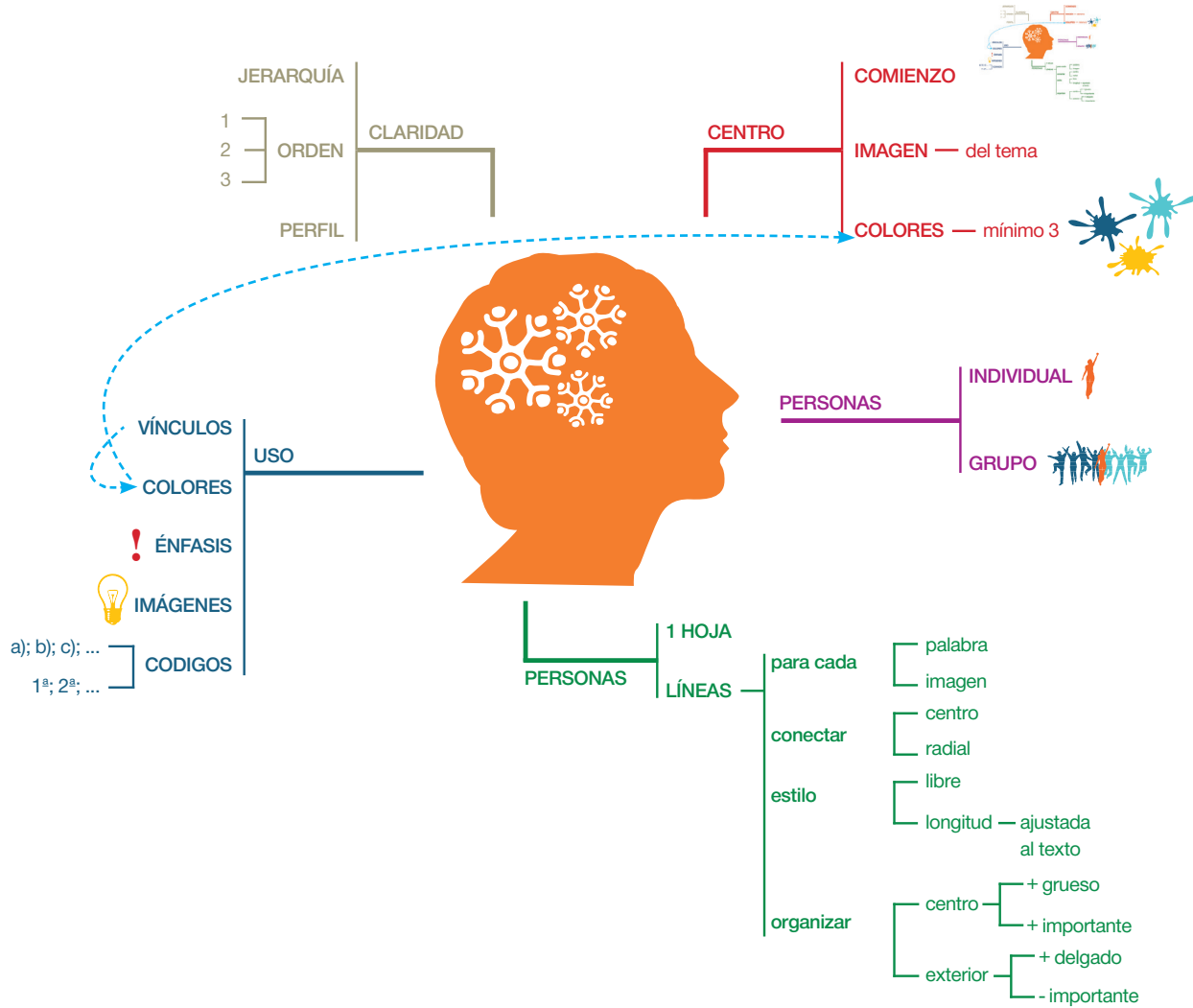
4º. El desarrollo de las ramas no tiene que seguir un orden determinado en el sentido de que no es necesario que si se comienza una haya que continuar con ella hasta completarla. Se puede ir saltando de una a otra, lo fundamental es asegurar que el flujo de ideas es constante.

5º. El mapa mental ha de tener una estructura que tenga una sensación visualmente atractiva y equilibrada. No existe una regla concreta, pero para mantener una cierta estética se recomienda:

- a. Procurar representar cada idea con una sola palabra, recurriendo a iconos o gráficos siempre que sea posible
- b. Utilizar una letra clara y espaciados uniformes.
- c. Utilizar diferentes colores para agrupar ideas, mínimo 3.

6º. Ramificar el mapa mental hasta el máximo, especialmente en los aspectos que resulten más interesantes para la empresa.

Caso práctico 11. Mapa mental sobre cómo crear un mapa mental



5.1.3. Grupal - Brainwriting

En qué consiste

Se trata de una variante del Brainstorming, por lo que al igual que éste se basa en una dinámica de grupo en la que las ideas de cada persona se ven retroalimentadas por las del resto de participantes. El manejo de la técnica es sencillo ya que utiliza varias hojas en las que se escribe un tema en la parte superior y se van pasando a los participantes para que vayan anotando sus ideas.

En qué situaciones utilizarla

Esta técnica resulta eficaz para recoger ideas innovadoras de grupos de personas que se enfrentan a un problema o una situación que afecta a un proyecto concreto o al funcionamiento general de la empresa.

Se recomienda su uso con grupos en los que las personas no se conocen o con personas que no estén habituadas a participar en actividades de este tipo. La ventaja de la escritura es que ofrece mayor libertad a los individuos a la hora de plantear una idea que hacerlo hablando en público.

Cómo funciona

Existen diversas variaciones de esta técnica, siendo las reglas básicas de su utilización las que se describen a continuación. Al comenzar la reunión se deciden los aspectos relacionados con el tema principal de la reunión que se van a discutir. Se anota cada uno de estos elementos en diferentes hojas. Las hojas se van pasando a cada miembro del grupo que anotan las ideas que les vayan surgiendo al respecto.

Una vez las hojas hayan sido completadas, sobre las ideas anotadas se realizan aportaciones en forma de nuevas ideas que completen o desarrollen las anteriores. En este sentido, las primeras anotaciones funcionan como desencadenantes del proceso creativo

Al igual que en el brainstorming hay que tener en cuenta que previo a la reunión se ha de informar a los asistentes el tema y los principales aspectos que se van a tratar.

5.2. Técnicas para la generación de ideas versus técnicas para su selección

Como se ha señalado en el apartado anterior, dependiendo de las necesidades de la empresa o de la fase del proceso creativo en el que se encuentre, se requerirá del uso de unas técnicas creativas u otras. Junto a la clasificación realizada en función del número de personas participantes, se distinguen técnicas dirigidas a:

- La generación de ideas, que permitan superar situaciones de sequía de ideas innovadoras en particular o de ideas en general.
- La selección de ideas, apropiadas para su uso cuando las ideas fluyen con normalidad o ya se han utilizado técnicas de generación y es necesario identificar o evaluar los resultados obtenidos.

5.2.1. Generación - SCAMPER

En qué consiste

Es una técnica de creatividad en la que para favorecer la generación de ideas se han de contestar un listado de preguntas preestablecido. Cada una de las preguntas representa otras tantas técnicas de creatividad y, por ello, el SCAMPER, como herramienta integradora de diferentes técnicas, es considerado una de las técnicas más completas y eficaces especialmente en el proceso divergente de generación de ideas.

En total el SCAMPER contiene siete preguntas. Cada una de las letras de la palabra SCAMPER es la primera letra de una serie de palabras que dan pie a preguntas que establecen un orden determinado en el proceso de generación de ideas:

Gráfico 11. SCAMPER.

S	→	SUBSTITUIR
C	→	COMBINAR
A	→	ADAPTAR
M	→	MODIFICAR / MAGNIFICAR
P	→	PROPONER OTROS USOS
E	→	ELIMINAR
R	→	REORDENAR

En qué situaciones utilizarla

Su uso está especialmente indicado para la fase específica de generación de ideas. En este sentido, se utiliza una vez que el problema o situación a la que nos queramos enfrentar ya está planteado.

Cómo funciona

Para la utilización de esta técnica, además de seguir el orden establecido por las iniciales a las que responde la palabra SCAMPER, se establecen tres fases:

1º. Identificación del problema, situación o foco creativo. Es decir, sobre qué tema se va utilizar esta técnica.

2º. A continuación se formulan la relación de preguntas SCAMPER desde la perspectiva del tema planteado. Es importante que el proceso creativo no se detenga y que si no surgen ideas / respuesta a algunas preguntas se salte al siguiente apartado.

3º. Tras un plazo de tiempo suficiente en el que, a través de la búsqueda de respuestas a las preguntas, se han generado las ideas para solucionar un problema o hacer frente a una situación definida, se pasa a evaluar y a decidir qué ideas son validas o adecuadas para la empresa.

El núcleo del SCAMPER lo constituyen las preguntas, es decir, la fase 2. Para comprender mejor su utilización a continuación se muestra un ejemplo de cómo utilizarlo.

Caso práctico 12. Preguntas SCAMPER, para encontrar ideas para la mejora de un producto en nuestra empresa:

SCAMPER: **Substituir**. ¿qué puede ser sustituido en nuestro producto para mejorarlo?

SCAMPER: **Combinar**. ¿qué otro producto/servicio/proceso

puede ser combinado con el nuestro para crear algo diferente y novedoso para el mercado?

SCAMPER: **Adaptar**. ¿qué puede ser adaptado de otro producto/servicio/entorno que suponga una mejora en el nuestro?

SCAMPER: **Modificar**; Magnificar. ¿qué elementos de nuestro producto pueden ser modificados que mejoren su posicionamiento en el mercado? ¿hay algún elemento de este producto que pensemos que es intocable y sin embargo su modificación pueda permitir obtener una ventaja competitiva? ¿se puede maximizar o incluso exagerar algún elemento de nuestro producto que se traduzca en una mejora considerable de cara al mercado?

SCAMPER: **Proponer otros usos**. ¿nuestro producto, puede ser utilizado en otro contexto diferente a aquel para el que fue creado?

SCAMPER: **Eliminar**. ¿existe alguna función que pueda ser eliminada o reducida al mínimo? ¿hay algún dispositivo que dificulte el uso de nuestro producto a algunas personas y en consecuencia la ampliación de nuestro mercado objetivo y que además pueda ser eliminado?

SCAMPER: **Reordenar**. ¿se puede reordenar la secuencia de instrucciones de manejo de nuestro producto de tal forma que facilite su uso? ¿es apropiado el orden de lo establecido para la utilización de nuestro producto o se puede revertir dicho orden?

5.2.2. Evaluación - PNI

En qué consiste

Se trata de una técnica que permite evaluar las ideas para su posterior selección en base a la valoración de tres aspectos:

Gráfico 12. PNI.



El objetivo es identificar el potencial y los posibles efectos adversos de cada una de las ideas objeto de análisis, para de esta manera facilitar la toma de una decisión sobre cuál es la más apropiada para el negocio.

En qué situaciones utilizarla

Se recomienda su utilización tras haber superado la fase del proceso creativo dirigida a la generación de ideas. Asimismo, su utilización se encuentra especialmente indicada cuando o bien ya se ha realizado una primera selección o la evaluación se ha de realizar sobre un número limitado de ideas o propuestas.

Cómo funciona

Se crea una tabla escribiendo en las columnas los tres aspectos a analizar:

- Positivo: Se apuntan las razones por las que la idea es buena, puede tener éxito o por las que potencialmente pueden representar una ventaja positiva para la empresa.
- Negativo: En esta columna se anotan aquellos elementos que constituyan una debilidad de la idea o se incluyen los aspectos relacionados con la idea que requieran de cierta precaución a la hora de utilizarla.
- Interesante: Para completar el análisis se anotan aquellos aspectos que aunque no tengan un impacto positivo o negativo para la empresa puedan resultar de especial relevancia.

Si aun así no es evidente qué idea es la seleccionada, se pueden puntuar del uno al 10 cada una de las cuestiones señaladas para contabilizar posteriormente los puntos positivos y negativos de cada idea y seleccionar la que obtenga un valor más alto.

En la tabla que se muestra a continuación se muestra un ejemplo sencillo de cómo utilizar esta técnica. En este caso, si la decisión en base a los argumentos presentados en uno y otro sentido no fueran suficientes, se podría recurrir a la valoración cuantitativa de cada elemento, que ofrece una cifra positiva en su evaluación conjunta ($15-14+3=4$)

POSITIVO	NEGATIVO	INTERESANTE
Permite ampliar mercados internacionales (+5)	El plazo para que el retorno de la inversión en tecnología para su desarrollo del prototipo es alto (-4)	Ocupa poco espacio y es de fácil manejo para el usuario (+3)
Los materiales para su fabricación son baratos (+3)	El retorno positivo de la inversión para el desarrollo del nuevo producto tiene un plazo largo (-8)	El proceso de fabricación es contaminante (-2)
Su desarrollo nos colocaría en una situación ventajosa frente a los competidores (+7)	Requiere de trabajadores altamente cualificados de los que nuestra empresa no dispone (-2)	Permite acceder a fuentes de financiación pública (+2)
5+3+7=15	-4-8-2=14	3-2+2=3

5.3. Otras técnicas creativas

Además de las técnicas anteriores, existe todo un abanico de técnicas que no responden específicamente a ninguna de las clasificaciones anteriores pero que por su eficacia y popularidad de uso merece la pena destacar.

5.3.1. Seis Sombreros

En qué consiste

Los seis sombreros simbolizan los diferentes puntos de vista desde los que se puede analizar un problema o una situación concreta. Se trata de que los participantes en una reunión aporten ideas y colaboren en el proceso de adopción de decisiones, para lo cual todas las personas integrantes del grupo creativo utilizarán a la vez cada sombrero o punto de vista para analizar una situación o problema.

La observación de los problemas desde diferentes perspectivas enriquece el resultado del debate, ya que se aprovechan las capacidades y la creatividad de los participantes para analizar de forma exhaustiva los pros y los contras del asunto tratado. De esta forma, además, se pretende evitar que las reuniones se prolonguen debido a enfrentamientos por la defensa cerrada de posturas con continuas réplicas.

En qué situaciones utilizarla

Los seis sombreros para pensar es una técnica muy potente que resulta propicia para la toma de decisiones. Está diseñada para guiar debates y evitar que los participantes desvíen su atención centrándose en la propia discusión.

Cómo funciona

Las personas participantes en una reunión van usando los sombreros uno detrás de otro. Cada sombrero será de un color diferente, y cada color representa una visión. Todos los miembros del grupo utilizan de manera conjunta uno de los sombreros ofreciendo ideas basadas en la visión relacionada con cada sombrero respectivo. La relación entre colores y sombreros es la siguiente:

- Sombrero Blanco: Presentación de información de manera objetiva y neutral.
- Sombrero Rojo: Se expresan las opiniones, intuiciones y sentimientos, sin necesidad de fundamentar las respuestas en argumentos sólidos.
- Sombrero Amarillo: Los miembros señalan los aspectos positivos del asunto o idea. Se trata de identificar las posturas favorables.
- Sombrero Negro: Este sombrero representa la cautela a la hora de analizar la cuestión. En esta fase se señalan los posibles riesgos y obstáculos.
- Sombrero Verde: En esta fase se da rienda suelta al pensamiento creativo. Se plantean las ideas nuevas y de las posibles alternativas que incorporan más valor a la cuestión debatida.

- Sombrero Azul: Ofrece una visión general del tema. Sintetiza el debate, valorando y ponderando las diferentes alternativas propuestas.

Algunos consejos de funcionamiento:

- Los sombreros de cada color serán utilizados al mismo tiempo por el conjunto de participantes.
- Se aconseja empezar por el blanco y terminar por el azul, sin embargo no es necesario ni existe un orden establecido para cada sombrero.
- No se recomienda utilizar el sombrero negro tras el verde.
- La necesidad de utilizar todos y cada uno de los sombreros en una discusión será valorada por el mismo grupo de trabajo. No siempre es necesario aplicar todos los enfoques.

5.3.2. Analogías

En qué consiste

Una analogía se define como una relación de semejanza entre cosas distintas. Desde el punto de vista de la creatividad, las analogías constituyen una técnica enfocada a la generación de ideas a partir de la creación de asociaciones de conceptos que de manera habitual no se encuentran conectados. Los problemas se afrontan de manera indirecta, utilizando rodeos o paralelismos para encontrar soluciones a problemas existentes, resolver situaciones de estancamiento en el desarrollo de una innovación o idear nuevas aplicaciones de productos, por ejemplo.

En qué situaciones utilizarla

Forzar las conexiones entre realidades que en otro contexto pueden resultar lejanas provoca el pensamiento divergente y la generación salvaje de ideas. En este sentido, es recomendable utilizar esta técnica cuando se requiera de un impulso o provocación extra porque o bien las ideas no son lo suficientemente innovadoras o el proceso creativo se encuentra estancado.

Cómo funciona

1º. Definir exactamente aquello para lo se quiera obtener ideas, es decir, establecer el foco creativo.

2º. Determinar un campo analógico al azar. Las primeras veces que se decida utilizar esta técnica, se puede elegir uno los campos recogidos en el cuadro adjunto. Una vez que se desarrolle una cierta destreza en la aplicación de la técnica, se podrá utilizar cualquier otro que resulte del agrado de las personas implicadas en el proceso creativo.

3º. Reformular el foco creativo en base al campo analógico seleccionado.

4º. Apuntar los significados y funcionamiento propios del campo analógico.

5º. Encontrar y forzar el planteamiento del mayor número de paralelismos, por absurdas y retorcidas que puedan parecer las ideas.

6º. Analizar si las conexiones establecidas son válidas y pueden ser aplicadas, ya sea directamente o introduciendo modificaciones.

Caso práctico 13. Planteamiento de una analogía. El caso del murciélago y teléfono móvil.

1º. Foco Creativo: ¿Qué nuevas utilidades se pueden obtener de un teléfono móvil?

2º. Campo analógico: La vida de los murciélagos.

3º. Reformulación del Foco Creativo: ¿Qué similitudes/ relaciones se pueden establecer entre el murciélago y el teléfono móvil?

4º. Funcionamiento del campo analógico.

a. Los murciélagos utilizan las ondas de los sonidos que emiten en forma de gritos como radar para guiarlos en la oscuridad.

b. Los murciélagos descansan colgados boca abajo en cuevas.

c. En determinadas leyendas, se convierten en vampiros.

5º. Planteamiento de analogías.

a. Los móviles emiten ondas que se utilizan para transmitir la voz, los datos, etc.

b. El móvil cuando se apaga o se cuelga es como si estuviera en reposo en la oscuridad.

c. Los teléfonos móviles han adoptado nuevas funciones y aplicaciones que hasta hace bien poco no eran sino fantasías: Internet; juegos; cámara de fotos; etc.

d. (definición de nuevas aplicaciones u otras ideas relacionadas con los móviles a partir de nuevos elementos descritos en apartado 4º)

6º. Evaluar las ideas propuestas en función de las necesidades para la empresa.

Cuadro 8. Listado de campos analógicos.

LISTADO DE CAMPOS ANALÓGICOS		
Astrología	Medio ambiente	Telefonía móvil
Jardinería	Cine	Restauración
Política	Medicina	Informática
Periodismo	Salud	Cerámica
Pesca	Animales	Ciencia ficción

Fuente: PONTI (2001).

Fuente: PONTI (2001).

5.3.3. Future Pretend Year

En qué consiste

La expresión Future Pretend Year se puede traducir como “año futuro deseado”. Esta técnica por tanto, lo que tratará de hacer es imaginar el futuro en positivo, estableciendo una situación hipotéticamente exitosa en un determinado ámbito o aspecto para la empresa. Se identifican las personas que en ese futuro han salido beneficiadas y su posible aportación a la empresa en esa situación. Se utiliza esta información para resolver un problema presente.

En qué situaciones utilizarla

La técnica es útil para dar respuesta a situaciones en las que la empresa atraviese un problema que por sus características propias tienen difícil solución y requiere de ideas creativas que permitan superar dicha situación.

Cómo funciona

La utilización de esta técnica se lleva a cabo a través de los siguientes pasos:

- 1º. Establecer el marco de actuación, es decir, define tu problema.
- 2º. Imaginar cómo sería el futuro si el problema estuviera resuelto con éxito.
- 3º. Enumerar a las personas que a consecuencia de esta situación se verían beneficiadas, ya sean de tu empresa o de una competidora.
- 4º. Para cada una de las personas nombradas, definir su posible aportación en forma de actividad desarrollada en el futuro dentro de la situación de éxito descrita.

5º. Por último, utilizar las actividades listadas para generar nuevas ideas de cómo resolver el problema actual. Para lograrlo, se recomienda forzar la generación de ideas a través de combinaciones entre la situación deseada y la actual.

5.3.4. Otras herramientas para apoyar el proceso creativo

A continuación se ofrece un listado somero de algunas técnicas habituales con una breve explicación sobre su funcionamiento. En caso de resultar interesantes, en las referencias bibliográficas y de sitios web relacionados con la creatividad que se adjunta al final del manual se puede encontrar más información sobre ellas.

4X4X4

Es una técnica en grupo que sirve para seleccionar ideas en la que cada individuo aporta 4 ideas. Se hacen grupos de 2 personas y se eligen 4 ideas. Posteriormente se hacen nuevos grupos de 4 y se eligen otras 4. Finalmente el grupo elige una idea.

Análisis Morfológico

Se descompone un concepto o situación en sus unidades o conceptos más básicos. Con estos elementos se construye una matriz a través de la cual se buscan nuevas relaciones y combinaciones entre ellas.

Biónica

Tiene un funcionamiento similar al de las analogías. Se utiliza habitualmente en el ámbito tecnológico para desarrollar nuevos instrumentos inspirados en la naturaleza y en los seres vivos.

CRE-IN

Es una técnica que parte de la idea de que las personas necesitan creer en sí mismas para ser creativas. Se trata de dar rienda suelta a los sentimientos más profundos y sinceros de las personas para que la creatividad surja de su interior. Para que esto ocurra utiliza juegos

que permiten llegar a los sentimientos y emociones. Está relacionado con la expresión corporal, el yoga y las técnicas de relajación.

Defectología

Se elabora un listado de los defectos o de los aspectos mejorables de un producto. Una vez identificados estos elementos, se plantean posibles soluciones para mejorarlo. Cada propuesta constituye una idea de mejora.

Ideart

Utilizar estímulos visuales, generalmente cuadros sugerentes (Miró, Magritte y otros pintores provocadores) para provocar la generación de ideas y el pensamiento creativo salvaje.

44

Inversión

Consiste en darle la vuelta al problema o foco creativo. Se altera el sentido del planteamiento para dar respuesta a una situación concreta, provocando de esta manera la generación de ideas. Por ejemplo, si un bar está vacío, pensar cómo se puede vaciar un establecimiento lleno: Subiendo la música, poniendo las bebidas calientes, dando un mal servicio. La solución vendría de poner una música agradable, cuidar la presentación de las bebidas y contratar un camarero especialmente amable.

Listado de atributos

Se trata de una técnica orientada al proceso de creación de nuevos productos o para la introducción de mejoras en los existentes. Consiste en la elaboración de un listado de los atributos o características del objeto en cuestión. Para cada uno de los elementos apuntados se plantean cuantas cuestiones se nos ocurran: ¿qué sucede si le cambio el color/ la forma?; ¿tal aspecto puede tener otra utilidad?; ¿se puede elaborar en otro orden? Se va anotando cada respuesta y al final se analizan las que puedan constituir una mejora en producto.

Método 635

Se forman grupos de 6 personas, que han de aportar 3 ideas o soluciones cada uno sobre un tema a las otras 5 personas del grupo de trabajo.

Método de la visita

Es tan simple como ponerse en el lugar de otra persona y tratar de descubrir cómo se enfrentaría a un problema o situación. Con esta técnica las personas dan su opinión sobre las atribuciones de los demás pero no sobre las suyas propias, viéndose alimentados por el resto en las competencias propias.

Relaciones forzadas - palabras al azar

La combinación de lo desconocido es una manera para forzar la aparición de nuevas ideas rompedoras que se traduzcan en innovaciones radicales. Se trata de buscar una palabra o concepto al azar (por ejemplo, abriendo el diccionario por cualquier página y eligiendo una palabra cualesquiera) y se trata de buscar aplicaciones para nuestro producto o empresa.

TRIZ

Es un método especialmente recomendado para la generación de ideas radicalmente nuevas a partir de la sistematización de la creatividad en el trabajo científico. Se basa en el establecimiento de unos principios desarrollados a partir del estudio del proceso de obtención de una patente.