

CREATIVIDAD PRÁCTICA

La idea creativa, semilla de todo proceso de innovación, está relacionada con el trabajo constante de personas y grupos, además de la aplicación de técnicas y métodos interactivos que sistematizan la producción de propuestas creativas. La clave radica en propiciar un ambiente positivo, de libre participación, que desplace a los tradicionales campeonatos de obstáculos y críticas.

HERRAMIENTAS PARA PENSAR, ACTUAR Y LOGRAR RESULTADOS CREATIVOS

*La inspiración existe,
pero tiene que encontrarte trabajando.*
PABLO PICASSO

Marcel Antonorsi Blanco

LA CREATIVIDAD ES UN COMPONENTE IMPORTANTE del arte, la gastronomía, la moda, la escritura, la informática, el mercadeo, los negocios, la gerencia... La creatividad es necesaria para inventar historias, obras, nuevos platos, nuevos productos, servicios... Cualquier persona, en cualquier campo de actividad, que requiera creatividad para imaginar nuevas posibilidades, mejorar o innovar, puede beneficiarse con el uso de algunas herramientas disponibles. Aquí encontrará conceptos, sugerencias y herramientas que le permitirán lograr resultados creativos.

1. Reconocer la necesidad de creatividad

La creatividad es la capacidad para producir cosas nuevas y valiosas. Para lograr creatividad, lo primero es saber de qué se trata, reconocer su necesidad y su valor. Según el *Diccionario de la Real Academia Española*, la creatividad es: «Facultad de crear. Capacidad de creación»; y crear: «Establecer, fundar, introducir por vez primera algo; hacerlo nacer o darle vida, en sentido figurado». Según el *Diccionario Oxford*, creativo significa: «El uso de habilidad e imaginación para producir algo nuevo o un trabajo de arte»; y pensamiento creativo: «Pensar sobre los problemas de una nueva manera».

Marcel Antonorsi Blanco, consultor gerencial en estrategia, organización y liderazgo. Profesor invitado del IESA.

El proceso de solución de problemas



¿Necesita resolver problemas de maneras nuevas? Necesita creatividad. ¿Necesita producir innovaciones, nuevas maneras de hacer, nuevos productos, procesos? Necesita la chispa de la creatividad. ¿Necesita creatividad? ¿De verdad? ¿Sí? Adelante...

2. Ubicar la creatividad en su contexto

La creatividad tiene un valor por sí misma, sea que esté jugando a la creatividad, se esté entrenando o busque divertirse. Pero la creatividad tiene también un gran valor práctico, útil, si necesita nuevos enfoques para resolver problemas o desarrollar innovaciones. Ahora bien, la creatividad puede ser parte necesaria, pero no suficiente, para resolver problemas y para innovar, especialmente.

Solución creativa de problemas

La solución creativa de problemas implica varias fases: definición y análisis del problema, búsqueda de soluciones creativas, selección de la mejor opción, acción y control.

Según Roger von Oech (creativethink.com) el proceso creativo, aunque más bien se refiere a la innovación completa, implica cuatro facetas: (1) explorador, para definir el problema y buscar información; (2) artista, para generar opciones de solución creativa; (3) juez, para evaluar las opciones y tomar decisiones; y (4) guerrero, para llevar a la práctica las soluciones.

Innovación

Innovar es llevar a la práctica exitosamente un cambio. La innovación, según el *Diccionario de la Real Academia Española*, es «la creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado». La creatividad es un elemento importante de la innovación, decisivo, inicial, pero no el único. Para que se produzca la innovación es necesaria una combinación exitosa de creatividad, decisión y acción. Una vez ubicado en contexto, el paso siguiente consiste en ponerse en disposición mental creativa.

3. Disposición creativa

La creatividad requiere una disposición mental y social creativa. En lugar de bloquearse con limitaciones y prejuicios, es mejor aceptar las premisas (verdades) de que sí puede ser creativo, suspender la crítica, adoptar un modo de pensamiento imaginativo, estar dispuesto a salir de la caja y aceptar lo inesperado...

Apertura creativa

La apertura creativa es la disposición mental, emocional y social para crear. Existe la apertura mental, para buscar nuevas ideas y puntos de vista; la apertura emocional, para apreciar y disfrutar esas novedades y la apertura social, para no cerrarse a las ideas de otro. Lo contrario de la apertura creativa es la «cerradura»: el candado que impide la creación. Para que se produzca la creatividad es preciso destruir los candados y abrirse a la sorpresa.

Sombrero verde

El «sombrero verde» (una técnica de Edward de Bono) es el símbolo para el pensamiento creativo, para la imaginación. Su uso implica suspender el juicio, abrirse a la creatividad y ejercerla. Para quienes conocen y han practicado el uso de los «sombreros para pensar», la sola mención del sombrero verde es un disparador de la fantasía y la creatividad.

Po

«Po» es una palabra inventada por Edward de Bono para facilitar la apertura creativa. Viene de POsible, hiPOtésis, POesía (creación). La palabra «Sí» afirma. La palabra «No» niega. La palabra «Po» no afirma ni niega. Significa que lo considera posible y lo deja ahí para ir viendo. Po...

Salir de la caja

«Fuera de la caja» (*out of the box* en inglés) es una expresión que se ha hecho común para denotar que para crear necesita salir de la caja virtual en la que está metido (sin saberlo) y adoptar una perspectiva más amplia que la que permite ver esa limitación. Salir de la caja es salir del paradigma o modelo mental en el que se encuentra, casi siempre sin saberlo. Es hacerse consciente de que está allí y de que es preciso salir para ver las cosas de distinta manera y crear.

Serendipia

Una «serendipia» (*serendipity* en inglés) es un descubrimiento o hallazgo afortunado e inesperado de algo que, por supuesto, no era lo que estaba buscando. Es un fenómeno cercano, aunque no equivalente, a casualidad, coincidencia o accidente. Ejemplos famosos de serendipia son el descubrimiento del continente americano, el hallazgo de la penicilina... Conocer este efecto, saber que se puede producir y estar preparado para «encontrar lo que no se estaba buscando» forman parte de la disposición mental abierta, necesaria para la creatividad. ¿Listo con una buena apertura mental? Continúe...

4. Buscar apoyo creativo

Busque apoyo y estímulos creativos. No se rodee de personas negadoras de la creatividad, dogmáticas o poco estimulantes.

Asesores

Puede buscar asesores para la creatividad: personas competentes que puedan ayudar, aconsejar, en el proceso creativo. Un buen facilitador experto puede ayudar a su equipo mediante dinámicas de grupo que produzcan la apertura creativa y faciliten la generación de aportes creativos.

Coaches

Una *coach* que sepa estimular la creatividad puede ser una ayuda estupenda. Un buen *coach* puede ayudarle a abrirse (sin juzgar), hacer preguntas, buscar respuestas nuevas.

Personas creativas

Puede buscar personas creativas para que le sirvan de ejemplo y le contagien de creatividad. Las personas que son creativas, y están dispuestas a la creatividad, son excelentes estímulos y apoyos. Las personas no-creativas —las que bloquean, critican y frenan— no son la mejor compañía.

Personajes imaginarios

Puede recurrir imaginativamente a cualquier persona creativa viva o fallecida. Recurrir a su talento o punto de vista puede estimular su propia creatividad. ¿Cómo enfocaría esto

La creatividad es el elemento inicial y decisivo de la innovación, pero no el único. Para que se produzca la innovación es necesaria la combinación exitosa de creatividad, decisión y acción

Mahatma Gandhi? ¿Steve Jobs? ¿Jesús Soto? Al adoptar la perspectiva de una persona imaginaria, concreta, comenzará a ver distintas las cosas, desde otros puntos de vista.

5. Utilizar técnicas clásicas de creatividad

Entre las técnicas «clásicas» más usuales para estimular la creatividad grupal e individual hay dos ganadoras: la tormenta de ideas y SCAMPER.

Tormenta de ideas

La tormenta de ideas fue inventada en 1938 por Alex F. Osborn (1888-1966), un ejecutivo publicista de Nueva York. Es una técnica con larga trayectoria y, sin embargo, siempre actual. El objetivo de una tormenta de ideas es generar la mayor cantidad de ideas creativas en grupo. Durante la tormenta de ideas no hay evaluación, discusión ni decisión. No es una técnica para analizar, discutir ni tomar decisiones. Es una técnica de creatividad, de imaginación. Sus reglas son:

1. Toda idea es válida.
2. Se prohíbe la crítica.
3. Se busca la mayor cantidad de ideas (no su calidad).
4. Se permite combinar ideas. Además, el humor es bienvenido...

Las condiciones para su aplicación son: un grupo constituido por cinco a doce participantes, un facilitador y un ayudante transcriptor para el registro escrito visible de los aportes. La duración de una sesión suele ser de 30 a 45 minutos. Los aportes se registran en un rotafolios, pizarra o proyección, a la vista de todos. También se puede pedir a los

participantes que escriban sus ideas en notas auto-adhesivas, de manera de ir registrándolas en una superficie que todos puedan ver.

La tormenta de ideas es una técnica probada y eficiente para generar ideas creativas en grupo. Hay variantes individuales, por escrito, o remotas que también pueden utilizarse con éxito.

SCAMPER

La técnica SCAMPER, creada por Bob Eberle, está basada en el poder de las preguntas para cuestionar, salir de la caja y crear. SCAMPER es el acrónimo de siete tipos de preguntas que pueden ser formuladas ante un problema o asunto que se desea cuestionar para producir opciones creativas.

1. Sustituir: ¿cuáles elementos pueden ser sustituidos?
2. Combinar: ¿cuáles combinaciones pueden ser imaginadas?
3. Adaptar: ¿cuál elemento podría ser incorporado y adaptado?
4. Minimizar o magnificar: ¿cuáles elementos podrían tener menor o mayor importancia o magnitud?
5. Proponer otros usos: ¿cuáles usos adicionales puede tener el objeto en cuestión?
6. Eliminar: ¿cuáles elementos podrían ser eliminados?
7. Reordenar: ¿cuáles elementos pueden asumir una forma distinta?

Con esta técnica, ante un asunto que requiera una solución creativa, se puede preguntar: ¿qué puedo sustituir? ¿Qué puedo combinar? ¿Qué puedo adaptar? ¿Qué puedo minimizar o magnificar? ¿Cuáles otros usos puedo proponer? ¿Qué puedo eliminar? ¿Qué puedo reordenar? En síntesis, la técnica SCAMPER conduce a hacer preguntas que normalmente no se formulan. De esta manera, se concentra la atención en buscar respuestas creativas, no convencionales.

6. Utilizar técnicas mixtas

Las técnicas «mixtas» incluyen el análisis y la toma de decisiones, además del ingrediente creativo.

Grupo nominal

Esta técnica desarrollada por André Delbecq y Andrew Van de Ven en los años sesenta incluye el análisis y la creatividad individuales, como base para la toma de decisiones. Sus pasos son los siguientes:

1. El punto de partida es formular el asunto o problema sobre el que se va a trabajar, de manera muy clara para que todo el mundo lo comprenda.
2. Luego se solicita a todos los participantes que preparen sus aportes por escrito, en silencio. Cada uno puede generar varias ideas sobre el asunto de la reunión y, de esas, escoger un cierto número acordado para contribuir.
3. Los aportes de cada participante, escritos con letra clara y grande, se exponen en un sitio visible. Una manera muy práctica de hacerlo consiste en usar notas auto-adhesivas que se puedan ubicar fácilmente en un pizarrón o rotafolios.
4. A medida que se van colocando las ideas se deben ir aclarando, para que todo el mundo las comprenda. El propósito no es discutir las ideas, sino aclararlas. Si hay aportes coincidentes, se pueden colocar juntos.
5. Se solicita a cada participante que haga su selección mediante un cierto número de votos. Conviene que el número de votos no coincida con el número de aportes, porque algunas personas tienden a votar por sus ideas. Los votos pueden ser públicos. No es necesario que sean secretos.

6. Una vez que todos han votado, las ideas se ordenan de mayor a menor. Así, se tiene una lista ordenada, con la ventaja de que no se han desechado ideas: todas siguen a la vista.

7. Una vez que se ha logrado el resultado, pudiera haber una ronda de conversación para apreciarlo en conjunto o, de ser necesario, hacer una segunda ronda.

Con la técnica del grupo nominal, de una manera muy práctica, y en un tiempo breve, puede llegarse a resultados muy concretos con el aporte y la aceptación de todos los participantes.

Sombreros para pensar

Los «seis sombreros para pensar» de Edward de Bono son una metáfora breve y sugestiva para representar los diversos modos de pensamiento. Cada sombrero representa un modo de pensamiento diferente.

Seis sombreros para pensar, de Edward de Bono



El sombrero verde (color de la vegetación) es el de la creatividad, de ponerse en tono de «tormenta de ideas», de inventar sin restricciones. Este es el sombrero de la imaginación, de las posibilidades, de las opciones, de las oportunidades. El sombrero verde estimula la imaginación, la creatividad y las posibilidades. Pero, solo sombrero verde es pura idea, pura novedad, pura imaginación, sin sentido de las proporciones, de las limitaciones y del esfuerzo necesario para ejecutar.

El sombrero blanco (color neutral, limpio, de una hoja de papel en blanco) es el que uno se puede poner para describir los hechos, sin evaluarlos. Es el sombrero de la objetividad. El sombrero rojo (color de la sangre, del corazón) es el que se utiliza para expresar la emoción, el sentimiento, para manifestar gustos y disgustos, sin necesidad de razonarlos. Es también el sombrero de la intuición, de la capacidad para formular conclusiones sin saber expresamente cómo se llega a ellas.

El sombrero negro (color negativo, fúnebre, de las togas de los jueces) es el que se utiliza para la crítica, para destacar los aspectos negativos, para desempeñar el papel de «abogado del diablo». El sombrero negro es el del pensamiento negativo, de los contra, de los obstáculos e inconvenientes, debilidades, amenazas. El sombrero amarillo (color del sol) es el sombrero del aporte positivo que se utiliza para buscar el lado bueno, para ayudar a sacar el mayor provecho. Es el sombrero de la construcción, de los pros, del lado positivo.

El sombrero azul (color celeste) es el sombrero de la visión de conjunto, de la síntesis, y también de la administración de los demás sombreros. Se utiliza para hacer un balance, una síntesis de conjunto. El facilitador de una reunión debe llevar siempre puesto el sombrero azul. Es el que

representa la visión de conjunto y el uso voluntario de los sombreros.

Administrar el uso de los sombreros para pensar es hacer el mejor uso de la objetividad, de la crítica negativa, de la visión positiva, de la emoción, de la creatividad, cuando corresponda. Usar los sombreros para pensar es utilizar voluntariamente un recurso para pensar mejor. Utilice sombreros para pensar y, como uno de ellos, el verde para pensar creativamente.

Herramientas para pensar

Las «herramientas para pensar» han sido creadas también por Edward de Bono. Son técnicas muy poderosas para estimular formas de pensamiento. De Bono las ha denominado por las letras iniciales de su título.

1. PNI: positivo, negativo e interesante.
2. PMO: prioridades-metas-objetivos.
3. APO: alternativas, posibilidades y opciones.
4. CyS: consecuencias y secuelas.
5. CTF: considere todos los factores.
6. PB: prioridades básicas.
7. OPV: otros puntos de vista.
8. DPV: diferente-práctico-ventaja.

Nada impide que, creativamente, invente algunas herramientas adicionales, como estas:

1. QPS: qué pasaría si (para imaginar diversos escenarios).
 2. PLP: primero lo primero (para definir prioridades).
- Para la creatividad son especialmente relevantes: PNI (la «I» de interesante suspende el juicio y abre la posibilidad creativa), APO, OPV, DPV y QPS.

Mapas mentales

Un «mapa mental» es un gráfico usado para representar palabras, ideas, tareas u otros conceptos, ligados y dispuestos radialmente (un árbol) alrededor de una palabra clave o una idea central. Se utiliza para generar, visualizar, organizar y clasificar ideas, y como ayuda interna para el estudio, la planificación, la organización, la solución de problemas, la toma de decisiones y la escritura.

Los elementos se arreglan intuitivamente según la importancia de los conceptos y se organizan en ramas de diversa complejidad. La formulación gráfica estimula la visualización completa de un asunto y puede ayudar a la memoria. La mejor manera de conocer esta técnica consiste en hacer un mapa de

Durante la tormenta de ideas no hay evaluación, discusión ni decisión. No es una técnica para analizar, discutir ni tomar decisiones. Es una técnica de creatividad, de imaginación

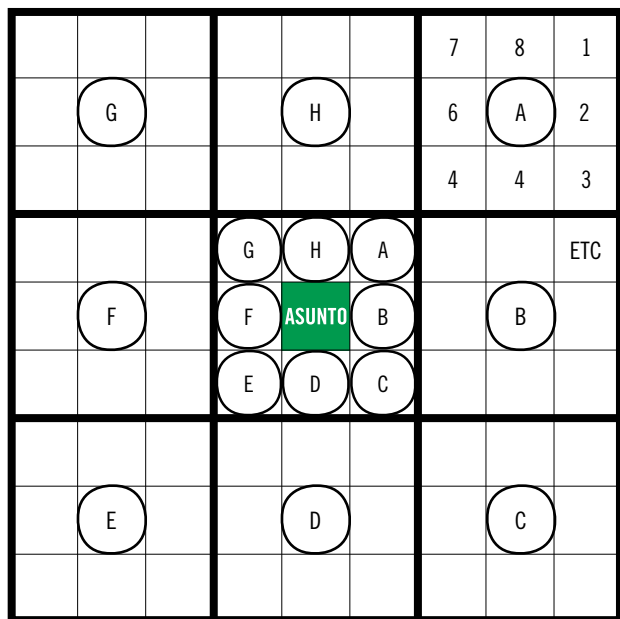
prueba con algún asunto que necesite analizar y requiera pensar creativamente. Aunque muchos prefieren el recurso del dibujo a mano, hay programas de computación en diversas plataformas para hacerlos.

La flor de loto

Esta técnica, creada por Yasuo Matsumura, proporciona un medio visual para registrar la relación entre un concepto central y los subconceptos asociados. Desarrolla el pensamiento analítico y puede fomentar el pensamiento creativo. A di-

ferencia del mapa mental que comienza con una «hoja en blanco», sin estructura, la flor de loto tiene una estructura de 3x3 grandes cuadrantes, cada uno de los cuales tiene a su vez 3x3 casillas, para un total de 64 casillas.

La flor de loto



En la casilla central del cuadrante central se escribe el asunto. Alrededor de las ocho casillas circundantes se escriben los diversos aspectos que serán considerados (A, B, C, etc.), los cuales, a su vez, se ubican en la casilla central de cada uno de los ocho cuadrantes restantes. Hechas las cuentas, esto deja una flor de loto con ocho ramitas (1, 2, 3, etc.) que se pueden considerar, cada una con ocho pétalos (aspectos): en total, una flor de 64 pétalos (casillas). Es bastante.

Análisis morfológico

El análisis morfológico es una técnica creada por Fritz Zwicky, astrónomo del Instituto de Tecnología de California, para analizar y generar opciones sobre un asunto en sus diversos componentes posibles y realizar combinaciones de opciones (perfiles, formas) posibles. La técnica, luego de la definición de problema o asunto, abarca tres fases: (1) análisis de los componentes del asunto, (2) representación de las diversas opciones para cada componente y (3) combinación de las diversas opciones en perfiles o formas (productos morfológicos). Aunque parezca banal, la mejor manera de ilustrarla consiste en seleccionar las combinaciones de platos de un menú.

Ejemplo de análisis morfológico: un menú

Componentes (Platos)	Opción 1	Opción 2	Opción 3
Entrada	Ensalada Capresa	Carpaccio	Aguacate con camarones
Sopa	Minestrone	Verduras	Consomé
Plato principal	Bistec	Chuleta	Risotto
Postre	Gelatina	Pudin	Torta de manzana

PERFIL A Una de las posibles combinaciones

Una comida completa en un restaurante se compone de varios platos: entrada, sopa, plato principal y postre («atributos»). Cada uno de estos platos suele tener varias opciones («variantes»). Por ejemplo, se puede seleccionar una ensalada capresa de entrada, luego una sopa de verduras, un bistec como plato principal y una torta de manzana para postre. Ese constituiría uno de los perfiles posibles. Por supuesto, hay otras combinaciones posibles (aunque no todo es combinable con todo), cada una de las cuales constituye un perfil.

¡Estupendo! Está bien encaminado con técnicas «serias». Pero hay otras que parecen disparatadas a primera vista.

7. Recurrir a técnicas «chifladas»

En esta sección se incluyen algunas técnicas un poco raras, inusuales, que parecen «chifladas», pero funcionan muy bien, aunque no parezcan muy serias y gerenciales.

Asociación libre

Muchas veces el chispazo creativo se produce al realizar alguna asociación libre inesperada. Por ejemplo, puede consultar al azar un diccionario y encontrar una palabra que tratará de asociar, de alguna manera, con el asunto que está considerando. La asociación libre produce resultados inesperados que pueden ser significativos. Si no funciona a la primera, se puede repetir hasta lograr algo.

Estímulos inusuales

Estímulos inusuales son aquellos que normalmente no asociaría con su problema, pero pueden revelar conexiones interesantes. Por ejemplo, ¿cómo diseñar un computador que sea como un oso de peluche?

Oráculos

Consulte el *I Ching*, el Tarot o las runas. Hacer una lectura de estos medios teniendo en mente su problema, puede disparar asociaciones creativas muy interesantes. Si esto le parece muy «esotérico» (aunque es creativamente válido), puede recurrir a un «oráculo» especialmente diseñado para estimular la creatividad como es el *Creative Whack Pack* de Roger Von Oech. Se consigue en forma de barajas o en aplicaciones para el iPad. Es estupendo.

Metáforas

Las metáforas son instrumentos poderosos para estimular asociaciones creativas. Una metáfora consiste, según el *Diccionario de la Real Academia Española*, «en trasladar el sentido recto de las voces a otro figurado, en virtud de una comparación tácita»; es la «aplicación de una palabra o de una expresión a un objeto o a un concepto, al cual no denota literalmente, con el fin de sugerir una comparación (con otro objeto o concepto) y facilitar su comprensión».

Utilizando las metáforas en un sentido general puede, por ejemplo, hacerse estas preguntas: ¿en qué se parece este asunto a un río o a un partido de beisbol? ¿Puedo imaginar este asunto con unas pantuflas cómodas? ¿Podemos darnos una cachetada creativa?

Historia reversa

La historia reversa consiste en contar la historia comenzando por el resultado que quiere lograr y siguiendo, desde el futuro hasta hoy, con la historia de cómo llegó hasta allá. Parece una chifladura, pero el solo hecho de invertir el orden cronológico hace pensar en posibilidades de acción que, de otra manera, no se le ocurrirían. Ya se le debe haber «prendido el bombillo» varias veces. Si acaso no, espere con confianza.

Algunos recursos adicionales

Hay recursos a los que se puede acceder para desarrollar las competencias creativas.

Libros

De la variedad de libros que se consiguen, esta pequeña lista puede inspirarle.

- Ackoff, Russell L.: *El arte de resolver problemas*. México: Limusa.
- Buzan, Tony: *El libro de los mapas mentales*. Barcelona: Ediciones Urano.
- Csikszentmihalyi, Mihaly: *Creatividad*. Barcelona: Paidós.
- Csikszentmihalyi, Mihaly: *Fluir*. Barcelona: Kairós.
- Damian-Knight, Guy: *I Ching 2: Cómo usarlo en los negocios y en la toma de decisiones*. Barcelona: Martínez Roca.
- De Bono, Edward: *Seis sombreros para pensar*. Barcelona: Granica.
- De Bono, Edward: *El pensamiento creativo*. Barcelona: Paidós.
- Goleman, Daniel: *El espíritu creativo*. Buenos Aires: Vergara.
- Gray, D., S. Brown, y J. Macanufo: *Gamestorming: a playbook for innovators, rulebreakers, and changemakers*. Sebastopol: O'Reilly Media, Inc.
- Michalko, Michael: *Thinkertoys*. Barcelona: Gestión 2000.
- Von Oech, Roger: *Chispazos*. México: Selector.
- Von Oech, Roger: *El despertar de la creatividad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Zambrano, Jazmín y Alicia Steiner: *Mapas mentales: agenda para el éxito*. México: Alfaomega.

Internet

Basta con poner en cualquier buscador la palabra «creatividad» para conseguir cientos de miles de referencias. Para facilitar una consulta depurada, revise los siguientes sitios probados.

- gogamestorm.com
- mindtools.com
- edwarddebono.com: sitio de Edward De Bono.
- creativethink.com: sitio de Roger Von Oech.
- creativethinking.net: sitio de Michael Michalko.

Cursos y talleres

No hay mucha oferta disponible, pero la hay. Es cosa de buscar, y encontrará, por ejemplo, en el IESA.

8. Confiar en la iluminación

Si ha hecho lo necesario, la inspiración, la iluminación llegará, o llegará. Seguro que se produjo o producirá el chispazo creativo.

¡Eureka! (que significa en griego «¡lo encontré!») fue lo que gritó Arquímedes cuando encontró la solución a un problema... Como la idea se le ocurrió estando en el baño, cuentan que salió corriendo desnudo por las calles (no es preciso hacerlo) gritando su alegría. Porque *Eureka* significa también la alegría de crear, de inventar, de encontrar una solución.

Hay varios momentos muy específicos cuando suele prenderse el bombillo. Un momento típico es el del baño, como le ocurrió a Arquímedes. Hoy la iluminación puede ocurrir en la bañera, en un jacuzzi o en la más común ducha. Otra ocasión frecuente es el momento previo a quedarse dormido, al despertar o durante el sueño. También es frecuente que se le ocurran ideas mientras camina o corre. También es frecuente en el fastidio del tráfico automotor. Pueden surgir ideas creativas contemplando las llamas de una hoguera o el movimiento del agua en una fuente, río o cascada.

Para que no se escapen las ideas (porque de que se olvidan se olvidan) conviene tener a mano una libreta o un grabador. De esa manera puede registrar las creaciones y no

perderlas. ¡Todavía falta! Los productos de la creatividad deben ser evaluados para escoger y decidir...

9. Cerrar con decisiones

Una vez que se dispone de ideas y posibilidades creativas es preciso evaluarlas para hacer una selección. Es necesario decidir. Para esto debe definir lo mejor que pueda sus criterios de decisión y, quizá, utilizar una técnica estructurada que le permita manejar la selección de opciones aplicando esos criterios.

Criterios de decisión

Es necesario definir bien, de manera operativa, sus criterios de decisión. ¿Cuáles son las características que considera deseables? ¿Qué debe excluir de las opciones? ¿Qué considerará mejor o peor? ¿Cuáles son los márgenes aceptables?

Matriz de evaluación ponderada

La matriz de evaluación ponderada es una técnica estupenda para evaluar opciones y tomar decisiones. En su dimensión vertical puede identificar todas las opciones que va a evaluar, contra unos criterios que anotará en la dimensión horizontal.

Cada una de las opciones se evalúa con una escala (del 1 al 5, por ejemplo) según cumpla más o menos con los criterios (5 es mejor, 1 es peor). Al final de cada columna puede sumar la puntuación para obtener el total de cada opción. Ya esto pudiera ser suficiente. Sin embargo, si le da un peso diferenciado (ponderación) a cada criterio, según la importancia que le conceda, puede multiplicar los valores de cada opción por el peso de cada criterio. De esta manera obtendrá una evaluación realmente «ponderada» según el peso de los criterios.

Muchas opciones generadas y algunas opciones seleccionadas. ¿Y ahora?

Una matriz de evaluación ponderada

Aspecto	Peso	Opción 1		Opción 2		Opción N	
		Valor	VxP	Valor	VxP	Valor	VxP
Precio	40	1	40	5	200	1	40
Peso	20	2	40	5	100	5	100
Estética	20	5	100	3	60	3	60
Servicio	20	3	60	4	80	5	100
Totales		11	240	17	440	14	340

10. Actuar

La creatividad sola no asegura mucho resultado, si no actúa para diseñar los detalles, planificar las acciones, realizar, actuar y lograr. Si busca creatividad para solucionar un problema, es preciso actuar. Si busca mejorar, es preciso actuar. Si busca creatividad para innovar, es preciso actuar. Thomas Alva Edison, creativo y genio innovador, afirmaba que «el genio es uno por ciento de inspiración y noventa y nueve por ciento de transpiración».

Creatividad y trabajo

La creatividad, origen de la innovación, puede producirse mediante técnicas prácticas probadas. Un ambiente propicio de apertura, estímulos y reconocimiento es necesario para que ocurra la inspiración individual y grupal. Y cuando ocurra la inspiración creativa —porque ocurrirá mediante el esfuerzo creador consciente— más vale que nos encuentre trabajando (Picasso), y dispuestos a transpirar (Edison) para llevarla a la práctica. **■**