

# Herramientas para la creatividad



Janire Peñafiel  
Centro Nacional de  
Información de la Calidad  
(CNIC) de la AEC

## Introducción

Hemos oído en numerosas ocasiones, y por tanto no es ninguna novedad, que para poder competir con éxito en los mercados actuales, las empresas están obligadas a incrementar su eficiencia y, con ello, su competitividad.

Esto implica bien la renovación de sus procesos, productos o servicios, o bien cambios en su organización y gestión, o en su capital humano, lo que se traduce finalmente en novedosos sistemas de producción y capacidades con las que enfrentarse a nuevos desafíos.

La creatividad es una de las fuentes más habituales y explotadas en el proceso de innovación. A diferencia de otras fuentes de innovación, la creatividad es un proceso puramente mental, racional, por lo que es un privilegio exclusivo de los seres humanos.

En general, creatividad e innovación se entienden, prácticamente, como sinónimos y, a pesar de que son conceptos íntimamente relacionados, no significan lo mismo.

La creatividad constituye una ayuda para la solución de problemas dentro de una organización o un equipo de trabajo, ya que aporta nuevas formas para analizar la naturaleza de un problema y generar una amplia variedad de opciones para abordar su solución.

Por el contrario, el concepto de innovación en sí mismo supone un cambio que se realiza con el propósito de solucionar un problema o mejorar una situación. Dicho de otro modo, es la aplicación práctica de esas ideas.

## Para qué emplear herramientas de creatividad

En los últimos años se han desarrollado un gran número de herramientas de gestión de la innovación, entre las que se encuentran las herramientas de creatividad, que permiten que el proceso de innovar se convierta en mejoras tangibles que puedan, a su vez, ser incorporadas en las organizaciones. Los análisis realizados de estas herramientas muestran que muchas de ellas son realmente eficaces y que con su aplicación se generan resultados positivos.

Su valor añadido reside en el hecho de que se desarrollan mediante una secuencia de pasos a seguir que permiten que cualquier persona que lo desee pueda ponerlas en práctica. En otras palabras, podemos decir que estas técnicas permiten direccionar el pensamiento en una serie de etapas que, por un lado, posibilitan seguir un orden establecido para lograr un objetivo concreto y, por el otro, contribuyen a desarmar los patrones del pensamiento habitual, que se emplearían para

alcanzarlo de no utilizar alguna de estas técnicas.

## Tipos de herramientas

Las técnicas creativas son múltiples y pueden aplicarse a distintas fases del proceso de diseño de productos, de comunicación, de gestión, en la coordinación, etc.

El primer paso a realizar por la persona o el grupo que pretenda poner en práctica una de estas herramientas es definir claramente cuál es el objetivo y con qué fin se va a emplear la herramienta, independientemente de cuál se elija. Los objetivos más habituales que persiguen las empresas son: la búsqueda de la solución de un problema detectado o la generación de ideas para definir nuevos productos o servicios.

Para la elección de la herramienta de creatividad más adecuada para una tarea concreta es necesario conocer la aplicabilidad de la misma, así como algunos requisitos particulares de su modus operandi, con el fin de que su desarrollo tenga el éxito esperado y sirva para alcanzar los objetivos planteados.

En el cuadro 1 se presentan las herramientas más empleadas en este ámbito, clasificándolas en función de si van enfocadas a encontrar soluciones a un problema o a reunir ideas. A pesar de que ésta es la clasificación más frecuente que suelen recibir, hay que tener en cuenta que las herramientas de enfoque de "generación de ideas" no son excluyentes en cuanto a la posibilidad de emplearse con el enfoque de "resolución de problemas", y viceversa, dado que una solución no deja de ser una

idea, por lo que este enfoque depende en mayor medida del objetivo que establezca la empresa.

Además, hay herramientas más aptas para ser empleadas por grupos de trabajo que otras, que son más adecuadas cuando la aplicación la va a realizar una sola

**Cuadro 1: Herramientas de creatividad más habituales**

Herramientas para resolución de problemas	Herramientas para generación de ideas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analogías</li> <li>• El arte de preguntar</li> <li>• Seis sombreros para pensar</li> <li>• Técnica del grupo nominal</li> <li>• Método Delfos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones forzadas</li> <li>• Scamper</li> <li>• Método TRIZ</li> <li>• Listado de atributos</li> <li>• Brainstorming</li> <li>• Método Young</li> <li>• Análisis morfológicos</li> <li>• Mapas mentales</li> </ul>

**Cuadro 2: Detalle de la aplicación de algunas herramientas de creatividad**

¿Qué es?	Seis sombreros para pensar	Método 6-3-5	Scamper
¿Qué es?	<p>Creada por Edward de Bono, es una herramienta de comunicación utilizada en todo el mundo para facilitar la resolución o el análisis de problemas desde distintos puntos de vista o perspectivas.</p>	<p>Es una técnica fácil para realizar en grupos de trabajo constituidos por seis personas, cuyo fin es generar una gran cantidad de ideas sobre un tema definido previamente y usando un proceso determinado.</p>	<p>Consiste en una lista de preguntas de verificación basadas en verbos de acción que estimulan la generación de ideas y sugieren cambios de un producto existente, servicio o proceso.</p>
¿Para qué sirve?	<p>Los seis sombreros representan seis maneras de pensar a la hora de enfrentarnos a un problema. Los beneficios derivados del uso de esta técnica son tres:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomenta el pensamiento paralelo.</li> <li>• Fomenta el pensamiento en toda su amplitud.</li> <li>• Separa el ego del desempeño.</li> </ul>	<p>En este caso, puede emplearse tanto en la búsqueda de soluciones ante un problema como en la generación de ideas para nuevos productos, servicios, etc. Las ventajas que presenta son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intercambio de conocimientos entre los miembros.</li> <li>• Participación activa.</li> <li>• Cierro anonimato en la propuesta de ideas.</li> </ul>	<p>La idea que hay detrás de esta lista es que un producto, servicio o proceso existentes, tanto si son propios como si son de la competencia, se pueden mejorar si uno aplica una serie de verbos y preguntas relacionadas y persigue las respuestas para ver dónde le llevan.</p>
¿Cómo se aplica?	<p>Hay seis sombreros imaginarios que cada uno de los participantes puede ponerse y quitarse para indicar el tipo de pensamiento que está utilizando. Cuando la técnica es empleada en grupo, los participantes deben utilizar el mismo sombrero al mismo tiempo. Los seis estilos de pensamiento representados por cada sombrero son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sombrero blanco: aplica de forma objetiva los datos y la información.</li> <li>2. Sombrero rojo: aplica los sentimientos y la intuición.</li> <li>3. Sombrero negro: aplica la crítica y la lógica negativa, busca los posibles fallos.</li> <li>4. Sombrero amarillo: aplica el optimismo, la lógica positiva y busca los beneficios.</li> <li>5. Sombrero verde: aplica nuevas ideas, posibilidades, conceptos.</li> <li>6. Sombrero azul: es el sombrero del control y la gestión del proceso del pensamiento. Con él se resume lo que se ha dicho y se llega a las "conclusiones".</li> </ol>	<p>Seis personas se reúnen alrededor de una mesa para generar ideas relativas a un tema previamente planteado. Se da a cada una de ellas una hoja en blanco. Tres ideas son las que tendrá que escribir cada participante en su hoja, de manera concisa y breve, ya que sólo dispone de cinco minutos para escribirlas; un vez transcurridos, cada uno pasará su hoja al compañero de al lado y se repetirá el proceso de escribir tres nuevas ideas en otros cinco minutos, después de haber leído las ideas de los participantes anteriores. Al completar el ciclo de seis intervenciones de cinco minutos, en el que se habrán hecho circular todas las hojas, ordenadamente y una sola vez para cada uno de los participantes, se podrá disponer de 18 ideas en cada hoja, lo que puede suponer 108 ideas en sólo media hora.</p>	<p>Para utilizar <i>Scamper</i>:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar el elemento, el producto, servicio o proceso que quieres mejorar.</li> <li>2. Formular las preguntas <i>Scamper</i> sobre el elemento: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustituir: cosas, lugares, procedimientos, gente, ideas...</li> <li>• Combinar: temas, conceptos, ideas, emociones...</li> <li>• Adaptar: ideas de otros contextos, tiempos, escuelas, personas...</li> <li>• Modificar: añadir algo a una idea o a un producto, transformarlo.</li> <li>• Utilizarlo para otros usos: extraer las posibilidades ocultas de las cosas.</li> <li>• Eliminar: sustraer conceptos, partes, elementos del problema.</li> <li>• Reordenar: o invertir elementos, cambiarlos de lugar, roles, etc.</li> </ul> </li> <li>3. Recopilar y evaluar las ideas que han surgido de dar respuesta a las preguntas planteadas.</li> </ol>

persona. La clasificación que se muestra en el cuadro corresponde al uso más habitual que se le da a cada una de ellas.

En el cuadro 2, describimos algunas de las herramientas más interesantes de emplear por las empresas bajo ambos enfoques.

Premisas a tener en cuenta previamente a la aplicación de las herramientas de creatividad.

1. Orientación a un objetivo: se debe tener claro el fin que se persigue con el desarrollo de la herramienta elegida.
2. Dimensión del grupo: si la herramienta se emplea en un equipo de trabajo,

lo ideal es contar con seis u ocho personas para potenciar el intercambio de conocimientos, sin caer en que se genere excesiva confusión.

3. Jerarquía: lo ideal es que no exista ningún grado de jerarquía entre los participantes.
4. Tiempos de trabajo: cada sesión no debería exceder las tres horas de duración.

### Conclusiones

Creatividad e innovación son dos conceptos que van de la mano en el ámbito de las empresas, ya que hoy en día

la creatividad empresarial, la innovación, el uso eficaz del conocimiento son requisitos indispensables para que éstas obtengan éxito. Es más, la optimización de estos elementos es el gran reto para cualquier empresa, sin importar el tamaño o el sector.

Sin duda, las empresas están adquiriendo conciencia de la importancia de la innovación y de la creatividad en lo que se refiere al impulso de las ideas en pro de la innovación, de gran utilidad tanto para tratar sólo de resolver original y eficientemente los viejos o nuevos problemas como para alcanzar nuevas metas y explotar sus ventajas competitivas. ■