

ARTÍCULOS ENSAYOS COLUMNAS
COMUNICACIÓN TEXTO CREATIVIDAD
DISEÑO REDACCIÓN INNOVACIÓN
ESTRATEGIA PUBLICIDAD MARKETING
EDUCACIÓN APRENDIZAJE GESTIÓN
IMAGINACIÓN TALENTO INTELIGENCIA
INFORMACIÓN ESCRITURA INGENIO
CONECTIVIDAD REDES COMUNIDAD
INTERNET CULTURA GLOBALIZACIÓN

Santiago de Chile, 2012

Prof. RODRIGO CASTILLO A.

Publicista & Redactor Creativo

Magíster en Psicología Educacional (mención en
Inteligencia, Creatividad y Talento)

Licenciado en Educación Superior

Diplomado en Gestión Educativa

Docente & Escritor

WEB: www.yodigo.cl

 @yodigocl

 Rodrigo Castillo Ahumada

2012

BLOG: www.blogrodrigocastillo.weebly.com



EL DESAFÍO DE LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN

RESUMEN: En este artículo se hace una revisión de los antecedentes históricos de la creatividad en términos teóricos y funcionales, concentrada, en la parte final, en la evolución natural que ha tenido el desarrollo de la civilización, desde el pensamiento racional reproductor, hacia la comprensión de una sociedad que comprende la creatividad, la imaginación y la innovación como paradigmas fundamentales en una época de cambios.

PALABRAS CLAVES: Creatividad, Imaginación, Innovación.

THE CHALLENGE OF CREATIVITY AND INNOVATION

ABSTRACT: This article review the historical background of creativity in theory's and functional topics, concentrated at the end, in the natural evolution that has taken the development of civilization, from rational thinking player, toward understanding a society that includes creativity, imagination and innovation as fundamental paradigms in an age of change.

KEY WORDS: Creativity, Imagination, Innovation.

INTRODUCCIÓN

Siempre se ha hablado sobre la importancia del conocimiento en las bases que sustentan el desarrollo humano. Con justa razón, la acumulación de información y el perfeccionamiento en los métodos que nos facilitan la recolección de la misma, se han convertido en la piedra fundamental para todo levantamiento de ideas. Pero, a lo largo de la historia, han ocurrido sucesos en que éste no basta para la solución de problemáticas que se salen de los parámetros conocidos y, este conocimiento acumulado, se debiese transformar en la materia prima para la creación de nuevas soluciones, y no en el contenido a importar para terminar reproduciendo respuestas antiguas a problemas nuevos.

No obstante esto último, en la mayoría de los casos se privilegia la mecanización del conocimiento, donde pocas veces se le da cabida a otras formas de pensar o de presentar soluciones. El célebre físico Albert Einstein, decía que la imaginación es más importante que el conocimiento, dejando entrever la necesidad de reposicionar el pensamiento creativo en la dinámica del desarrollo de nuestra sociedad. Al parecer, ya no es suficiente saber

qué son las cosas y qué botones apretar, en especial cuando ante nuestros ojos vemos cómo las variables cambian en su esencia y la manifestación de todo se trastoca. La civilización se sostiene en el cambio permanente y, al parecer, cada vez más acelerado, en donde la imaginación pareciese estar lubricando los engrajes del motor de la innovación, y sin embargo, sigue formando parte del área menos estudiada de la investigación científica.

Si bien es de suma importancia el pensamiento racional y el acopio de la información para sustentar las bases del desarrollo, la innovación exige el uso de la intuición y la imaginación como ingredientes base para la proliferación de nuevas soluciones. El legendario productor norteamericano Walt Disney, sostuvo: “Si puedes soñarlo, puedes hacerlo”, y aunque podemos reconocer que el ámbito en que se desempeñó Disney responde a un negocio encargado de producir fantasía y vender sueños, no podemos desvincular esa idea al perfil intrínseco de otros grandes visionarios que son la base de nuestro desarrollo contemporáneo, desde los hermanos Wright, hasta Steve Jobs. Seguramente ellos también soñaron con volar y

con digitalizar nuestras vidas, respectivamente.

No obstante lo recién comentado, sigue siendo relevante la importancia del conocimiento de lo ya establecido. Sin ir más lejos, el mismo caricaturista dijo otra inolvidable frase: “Para crear lo fantástico, debemos entender lo real”. Esto nos ayuda a palpar esa dialéctica que se manifiesta en nuestra manera de pensar, donde la complementariedad entre lo que sabemos y lo que queremos, genera el impulso para la innovación.

Permanentemente nos vemos enfrentados a situaciones que ofrecen un desafío a resolver. En la mayoría de los casos podemos tener la opción de solucionarlo de manera convencional, y así, obtendremos la respuesta que siempre se ha obtenido. Pero en los nuevos desafíos que nos presenta la realidad contemporánea, quizá serán los emprendedores y quienes se atrevan a imaginar soluciones originales, los que deberán ser más escuchados.

Quienes están encargados de resolver problemáticas permanentemente, se ven en la necesidad de plantear y proponer líneas de acción para un posible escenario futuro, sea a corto, mediano o largo plazo. Un requisito fundamental es

que estas personas sean prolíficos en proponer y adaptarse, ser flexibles y capaces de elaborar y reelaborar cada vez que lo exijan las circunstancias. Pero, ser propositivo no sólo implica estar motivado y tener ganas de hacer bien las cosas; requiere de conocimiento también, es por eso que debe estar actualizándose y desarrollando disciplina en función del asunto en el que se desempeña, sea como emprendedor o como parte de un equipo, una empresa, una organización, etc.

“Dicen que soy un genio, pero quien lo dice no tiene en cuenta que llevo cuarenta años tocando ocho horas diarias con los mejores maestros del mundo”, dijo el legendario guitarrista Paco de Lucía. Esto nos habla del nivel de exigencia al que se ve sometido quien propone una visión original e interesante en algún área de la contingencia social. Así, quien es capaz de proponer y hacer, debe tener características que lo formen día a día en la expresión de su proposición. Sin ir más lejos, el ganador del premio Nobel de literatura, Gabriel García Márquez, dijo: “Posiblemente la mayor virtud que podría tener es la de la persistencia. Sin ella, nunca hubiera podido llegar a donde he llegado”. Pero entonces, ¿dónde queda la creatividad? ¿Alguien puede responder a

ciencia cierta qué es la creatividad? ¿Qué rol ha cumplido en nuestra historia? ¿De qué se compone y cómo funciona?

LA CREATIVIDAD TIENE SU HISTORIA

La creatividad ocupa un lugar protagonista en la discusión social, es una temática que se ha trabajado a lo largo de la historia por distintas disciplinas del quehacer mundial, pero sin duda alguna, estas han estado vinculadas a lo artístico, al diseño y a los diferentes oficios que requieren de un modelo de pensamiento generador. Podemos así, dar una mirada a lo que ha sido el uso y práctica de la creatividad a través del tiempo.

En el mundo antiguo no existió el concepto de creatividad en forma explícita. Los griegos no tuvieron ningún término que corresponda con relativa exactitud a los de crear y creador, y al parecer tampoco tuvieron necesidad de ellos. Los artistas, que siglos más tarde serán la única y auténtica expresión de la creatividad, se limitaban a imitar las cosas ya existentes en la naturaleza. El concepto griego de artista y de arte suponía una rigurosa sujeción a determinadas leyes y normas (Tatarkiewicz, 1987).

El énfasis de los griegos estaba en descubrir y no en crear. En ningún caso se trataba de la visión personal del artista, sino de las leyes eternas de la belleza que se encuentran presentes en la naturaleza. El propio Aristóteles afirma en su *Poética* que un artista debería borrar las huellas personales reflejadas en su obra. La originalidad no fue un objetivo del artista griego. En cierto modo imperaba el tradicionalismo, y toda innovación se consideraba un atentado, (Tatarkiewicz, 1987). En la misma lógica, Platón observaba con desconfianza a los poetas, precisamente porque los consideraba responsables de transfigurar las cosas y producir ficciones y engaños, que atentaban contra una educación justa y virtuosa. De hecho, la palabra poeta viene de *poiesis*, que puede traducirse como fabricar o inventar, lo que los ubicaba distantes de la pura imitación y atribuía a su quehacer un sello más personal. En el Estado quimérico que diseña Platón en *La República*, se establecen prohibiciones precisas sobre muchas obras poéticas, y severas restricciones a la actividad de los poetas. En estos términos, el concepto de creatividad no pudo surgir en el mundo griego.

Desde una perspectiva actual, se debe reconocer que el artista griego, si

bien concebía su propia producción como una imitación de la naturaleza, era quien tenía la capacidad para reproducirla en toda su belleza. Por tanto, la obra de arte no puede ser vista como la vulgar imitación de lo existente, puesto que el artista ha impreso en ella su sello al lograr una manifestación de la naturaleza en su máximo esplendor. Con todo, lo decisivo reside en que el propio artista no se percibe a sí mismo como un creador, sino como una suerte de instrumento de expresión de los dioses, porque es esta concepción la que orienta su búsqueda y determina la naturaleza y límites de su producción. Algo semejante puede agregarse en relación a la filosofía. Si tomamos como referencia la metáfora implicada en el célebre Mito de la Caverna, sólo se convierte en filósofo quien es capaz de desprenderse de las cadenas que lo condenan a vivir entre sombras, para ascender hasta la región inteligible en cuyos confines se encuentra la idea del Bien, causa de todas las cosas rectas y bellas, y origen de la verdad y la inteligencia que conducen a la sabiduría (López, 1993).

La creatividad está ausente como autoconcepción de los procesos de producción intelectual. Podría afirmarse que el mundo griego se negó a sí mismo la

posibilidad de crear, aún cuando a nosotros, con otra mirada, nos parezca que todo su legado está traspasado de creatividad. La lengua griega no contó con un término que esté próximo al de creatividad. En latín, en cambio, existían los términos *creatio* y *creare*. Entre los romanos había un uso habitual de ellos, pero en un sentido disímil al que poseen contemporáneamente. Por ejemplo, *creator* era sinónimo de padre y *creator urbis* del fundador de una ciudad.

El sentido más profundo de los términos *creatio* y *creare* apareció realmente en el período cristiano, cuando comenzaron a designar el gran acto de la creación de todo lo existente: el acto que Dios protagoniza creando a partir de la nada. Este acto fundamental es el que se designa con la expresión *creatio ex nihilo*. La consecuencia más clara de esta concepción consistió en privar completamente al hombre de la posibilidad de crear. Desde luego, nadie que no fuese Dios podría hacer algo partiendo de la nada. Esto determinó que durante muchos siglos la creación fuera por excelencia un acto divino, y por consecuencia no accesible a los seres humanos. No sin dificultades el concepto creatividad continúa su evolución acercándose a su sentido actual. Tí-

midamente hacia el siglo XVII y con mayor claridad en el siglo XVIII, el concepto de creatividad comienza a aparecer ligado a las reflexiones sobre el arte. Desprendiéndose gradualmente de su vinculación más estricta con el pensamiento religioso, es la poesía la que nuevamente vincula al hombre con la posibilidad de crear (López, 1993).

La creatividad declara presencia en el mundo de lo humano, inicialmente fuertemente vinculada con el concepto de imaginación. En el siglo XIX el término creador se extiende nítidamente a los asuntos humanos. Desde el punto de vista conceptual, el hecho fundamental lo constituye la renuncia a pensar que toda creación debe surgir de la nada. Eliminada esta condición los seres humanos también pueden ser creadores, pero esta vez a partir de los elementos existentes. Los términos *creador* y *creatividad* se incorporan inicialmente al lenguaje del arte y prácticamente se convierten en su propiedad exclusiva (Tatarkiewicz, 1987).

En el siglo XX, aparece el concepto de *creatividad* con toda su fuerza y extensión. Se abandona la creencia que otorga el patrimonio de la creación a los artistas, y se asume una perspectiva que permite hablar de creación y creatividad

en todas las personas, y con respecto a cualquier actividad y a todos los campos de la cultura. El especialista Wladyslaw Tatarkiewicz (1987) propone dividir esta historia en cuatro fases:

1. Durante mil años, el concepto de *creatividad* no existió en filosofía, ni en teología, ni en el arte europeo. Los griegos no tuvieron tal término en absoluto. Los romanos sí, pero nunca lo aplicaron a ninguno de estos tres campos.

2. Durante los siguientes mil años, el término se utilizó, pero exclusivamente en teología: *creator* era un sinónimo de Dios. La palabra siguió empleándose en este sentido únicamente, hasta una época tan tardía como la Ilustración.

3. Es en el siglo XIX, cuando el término *creator* se incorporó al lenguaje del arte, *creador* se convirtió en sinónimo de artista. Se forman nuevas expresiones, que anteriormente se habían considerado superfluas, como el adjetivo *creativo* y el sustantivo *creatividad*.

4. En el siglo XX, la expresión *creator* empezó a aplicarse a toda la cultura humana. Se comenzó a hablar de la creatividad en las ciencias, de políticos creativos, de creadores de una nueva tecnología, etc., (1987, pág.- 286).

Se aprecia una singular historia que conduce a, al menos, un par miradas. Primero, la creatividad es ajena a la experiencia humana, y en su versión más radical nadie puede ser creativo dado que tal posibilidad sólo está reservada a Dios. Finalmente, en el otro extremo, todas las personas son creativas, aunque de diferentes maneras y en diferentes grados.

Una segunda mirada, sin embargo, otorga nuevos elementos. Tras la apariencia, más allá de la superficie, la creatividad no estuvo ajena a la reflexión en la Antigüedad, sólo que envuelta en otras capas. En efecto, una antigua tradición filosófica identificó al *ingenium* como una importante facultad del espíritu humano. El modo como se comprendió al *ingenio*, no difiere sustancialmente del significado actual de la creatividad.

Cicerón (106 a.C. - 43 d.C.), por ejemplo, atribuía al ingenio la capacidad “de apartar el espíritu de los sentidos y de liberar al pensamiento de lo acostumbrado”, (Barceló, 1992, pág. 111).

Del mismo modo, Giambattista Vico (1668 - 1744), algunos siglos después, dará una definición del ingenio que perfectamente podría utilizarse hoy para creatividad: “La facultad de reunir cosas separadas y diversas”, agregando que co-

rresponde al ingenio la capacidad de “percibir, entre cosas sumamente distantes y diversas, alguna relación similar en la que se vinculan”, (Barceló, 1992, pág. 112). Así, el concepto de ingenio, desaparecido de la terminología filosófica hacia el siglo XVII, parece contener una aproximación al fenómeno de la creatividad que es justo rescatar y reconocer. Más aún, si la misma tradición que popularizó este concepto, interpretó que efectuar la *metaphora* era una función específica del ingenio. Sabemos en la actualidad que la metáfora es uno de los recursos más importantes del pensamiento creativo. *Metaphora* significa traslado, de manera que metáfora debe entenderse como llevar una cosa de un ámbito a otro. Esto es, transferir el nombre de una cosa al ámbito propio de otra cosa, logrando que la significación contenida en ese nombre se desplace a otro sector diferente de lo real. Modelando un tanto la interpretación ya expresada, no es aventurado sugerir ahora que una reflexión incipiente sobre creatividad estuvo presente en la Antigüedad, pero implícita bajo la forma conceptual de la metáfora y el ingenio.

LA FUNCIÓN PRÁCTICA DE LA CREATIVIDAD EN LA HISTORIA RECIENTE

Más allá del importante aporte que podemos encontrar en cada uno de los periodos identificados, el proceso de desarrollo del concepto es sumamente lento, y no es hasta mediados del siglo pasado cuando la creatividad entra en gloria y majestad en la dinámica de la sociedad en términos más prácticos y funcionales.

Robert Crawford, profesor de la Universidad de Nebraska, por ejemplo, inicia en 1931 el primer curso sobre creatividad que concluirá luego en la técnica *Listado de Atributos*. Alex Osborn comienza a dar forma a su célebre *Brainstorming* en 1938, como parte de su trabajo en una agencia de publicidad de Nueva York. Finalmente, no se puede dejar de mencionar el trabajo de William Gordon para llegar al método de la *Sinéctica*, que se ha trabajado desde 1944.

Todos estos autores publican en fechas posteriores al año 1950, pero no podemos dejar de reconocer los antecedentes de esas ideas por su valor pionero tanto en una dimensión teórica como ope-

racional, (Crawford, 1954; Osborn, 1953; Gordon, 1961).

La discusión centrada en las etapas del proceso creativo, que aún apasiona a los especialistas, también permite descubrir algunos antecedentes lejanos con un gran valor pionero. El psicólogo John Dewey fue el primero en ofrecer un análisis riguroso de los actos del pensamiento, distinguiendo cinco niveles diferentes:

1. Encuentro con una dificultad.
2. Localización y precisión de la misma.
3. Planteamiento de una posible solución.
4. Desarrollo lógico del planteamiento propuesto.
5. Ulteriores observaciones y procedimientos experimentales.

Como se aprecia, el proceso es bastante claro y sencillo visto así, pero la consecución de objetivos dependerá de cómo se lleve a cabo el proceso y de la experiencia que vaya desarrollando el sujeto creativo.

En definitiva, la creatividad la podríamos definir como la capacidad de reformular y diseñar elementos nuevos y dinámicos o de solución de problemas, en entornos en donde los recursos o instrumentos son escasos y limitados, y en don-

de se debe usar el potencial mental para llegar a soluciones adecuadas.

Pero, ¿cómo debe ser el creativo? ¿Cuáles son las características que debe tener un creador, un generador de ideas? ¿De qué manera es comprendida y cómo podría ser descrita una persona que tiene que desempeñarse creativamente?

INDIVIDUOS CREATIVOS

La creatividad y algunas características adicionales que detenta el emprendedor de ideas, por llamarlo así, prácticamente se dan por descontadas. La creatividad forma parte de nuestra esencia y debiese ser tan natural como nuestra capacidad de razonar y el uso de la lógica. Se aprende y se ejercita día a día, en especial cuando se asume una actitud creativa.

El contexto, en permanente cambio, nos obliga a plantear soluciones, formular hipótesis, dar cuenta de algo nuevo, novedoso, etc. La decisión y voluntad de ser un individuo propositivo está intrínsecamente ligada con el proceso creativo activo. Empero, una persona no puede proponer de manera óptima si no se ha apropiado del contexto en el que trabaja, ya sea comunicacional, científico, artístico, deportivo, humanista, etc. En este sen-

tido, la formación y la disciplina juegan un papel sustancial.

Todo lo creativo, está siempre al margen de la aplicación normal del conocimiento, por lo mismo, el individuo creativo debe convertirse en un eximio conocedor del área en que trabaja, y luego hacer el guiño de complicidad a la intuición para poder eludir lo convencional del sentido común, que tiende a imponerse.

Los seres humanos tenemos la capacidad cerebral de aprender y almacenar indeterminados recuerdos y conocimientos, sustrato fundamental a la hora de reestructurar las ideas en nuestra mente. Pero, ¿bajo qué parámetros se debe regir el creativo? O, ¿cuáles son los lineamientos que habitualmente siguen los creativos?

Generalmente, los criterios de quienes buscan innovar, son bastante estrictos y exigentes, tendiente al equilibrio entre lo objetivo del conocimiento existente y la subjetividad de la intuición e imaginación que ocupan para formular ideas.

Los creativos deben ser aptos en la distinción de lo real y lo ficticio. En ese sentido, para hacer posible lo improbable requiere de la capacidad de vinculación de objetos que coexisten. Así, la realidad puede ofrecer un mismo hecho, pero dife-

rentes interpretaciones. Si alguien ve una cosa blanca y otro la ve negra, no hay que asumir que hay uno equivocado, sino que sus referencias pueden ser distintas.

Para el creativo, es importante aceptar con soltura la confusión y la incertidumbre como condición natural en todo el proceso. Reconociendo también el inconmensurable valor de la discusión y debate de ideas. Así, comprende la crítica como la capacidad de diferenciar los problemas importantes y productivos, de los irrelevantes y secundarios. Ésta, es muy necesaria para identificar los elementos sustanciales, fallas o aciertos en las acciones. El temor al fracaso se debe entender como parte del proceso creativo, en especial al momento de la crítica. Los creativos deben alejarse de los compromisos emocionales con su trabajo y ser capaces de considerar diferentes puntos de vista sobre un mismo tópico, no debiendo defender sus ideas por orgullo u otro tipo de aprehensiones subjetivas. Es importante no aliarse al éxito de resultados parciales o incluso al de los finales durante algún tiempo, para así poder volver sobre ellos con la posibilidad de realizar los respectivos procesos autocríticos.

Una vez que se tiene incorporada la crítica en la dinámica del creativo, es

más fácil aplicar o investigar para llegar a comprender a través del análisis o de la descomposición de los elementos para entenderlos en forma individual y luego resumir todo en una clara y acotada síntesis. La comprensión exige la formación de una estructura de pensamiento en la que un problema pueda ser formulado en función de una teoría que cuente con los conceptos y leyes necesarias para construir una posible solución. De este modo, la reformulación de los elementos analizados en coherencia a la búsqueda de una solución original, funcional y con sentido, generará lo que llamamos innovación.

LA INNOVACIÓN

Lo que entendemos por innovación ha ido mutando a través del tiempo, así como lo han hecho los procesos innovadores, que cada vez más se comprenden desde una perspectiva holística y orientada a la comunidad. Esto se hace patente en especial por la condición que tiene nuestra sociedad hoy en día, donde la innovación sale del aislamiento de determinadas empresas que se autogestionan en independencia y secretos de mercado, sino que necesitan de un conjunto de relaciones y sociedades estratégicas para

un acrecentamiento de las posibilidades que ofrece innovar.

El concepto innovar tiene una etimología que viene del latín *innovare*, lo que se podría entender como la acción de cambiar cosas o asuntos, incorporando algún tipo de novedad, como lo da a entender la RAE en su diccionario de la lengua española (1992). Sin embargo, es importante aludir a lo que un connotado autor ha aportado en ese sentido, comprendiendo la idea de innovación como la herramienta que utilizan los empresarios para explotar el cambio como una oportunidad para transformar el negocio y producir riqueza (Drucker, 1985).

El austriaco Peter Drucker, abogado, empresario, periodista y escritor, en su obra *La Innovación y el Empresario Innovador* (1997), identificó una serie de asuntos a considerar para realizar innovaciones exitosas y de las condiciones a tener en cuenta para alcanzar determinado éxito.

En primer lugar, es fundamental conocer aquellas cosas que pueden generar problemas en lugar de soluciones, es decir, aquellas que no se deben hacer. En esa lógica, y parafraseando algunos preceptos de Drucker (1997), asociado a la experiencia del autor de este artículo y el

aporte tangencial de otros autores, podemos convenir algunos ejemplos:

- Aunque es valioso que un proyecto sea innovador, no es esencial que este sea una revolución es su industria. Drucker, en ese sentido, critica un exceso de astucia en la presentación de soluciones. Aquellas ideas que hacen gala más de la inteligencia de su creador que de la simplicidad de su uso, no considera que va a ser manejada por seres humanos, gente común y corriente. Asunto que sí consideró el equipo que desarrolló los dispositivos *touch* para los productos de Apple, por ejemplo.
- Una de las características para innovar con éxito es el enfoque, centrarse en una cosa. El enfoque puede estar en una función específica, en un nuevo proceso o en el propio mercado, un nicho donde se pueda atacar. Si se dispersa la idea desde el principio, ésta se hará difusa, finalmente. Así que es importante buscar un núcleo que unifique los esfuerzos.
- Si bien la innovación tiene rostro de futuro, es importante innovar para el presente, cuando las nece-

sidades de la comunidad están presentes y se logran problematizar con exactitud. Por supuesto que, al momento de pensar y actuar innovadoramente, el tiempo debe trabajar a nuestro favor, considerando que las soluciones que se presenten, no se transformen en problemas futuros.

- La célebre frase “Se necesita 1% de talento y 99% de sudor”, que se le ha atribuido a Franklin, Edison y hasta García Márquez, no deja de tener asidero en la práctica, en especial cuando lo vemos desde la filosofía de cualquiera de estos genios de la creación, cada uno en su ámbito. No basta con tener esa famosa “idea brillante” con la que cualquiera pudiese hacerse rico. Aún si se tuviese, los conocimientos, el talento, el trabajo, el esfuerzo, la dedicación, la autocrítica y un sinfín de etcéteras, son quizá más importante en conjunto que la misma “idea genial”.
- Si bien Peter Drucker suponía que la innovación debiese estar siempre cerca del mercado, enfocada en el mercado y dirigida hacia el mercado, no podemos perder de

vista que muchos de los deseos del mercado no necesariamente se cristalizan en una demanda que se sustente en necesidades legítimas desde puntos de vista distintos a los de un mero intercambio de bienes por dinero. Hoy en día y más que antes, es clave considerar tópicos tan importantes como el medioambiente, los recursos, los aspectos socio-culturales y socio-políticos, la sustentabilidad, el impacto ecológico, etc., por tanto la innovación se desenvuelve en un contexto mucho más complejo y diverso que en décadas anteriores.

Aunque la realidad contemporánea ofrece más obstáculos que antes, no se puede dejar una buena idea en el plano de las intenciones por la simple comodidad que ofrece la inacción. Muchas creaciones surgieron desde una incomodidad. De alguna manera, la pesadilla de aquellos que manifestaban un malestar social o cultural, se convirtió en los sueños de quienes buscaban dar solución a tales problemáticas.

DEL SUEÑO A LA SOLUCIÓN

Aunque la solución a un problema es una necesidad humana que responde a hechos concretos, la importancia de sostener esa idea dentro de un idílico sueño, radica en que este último funciona como motivador natural para que las personas estén estimuladas y hagan los esfuerzos necesarios de manera constante. De ahí la importancia en definir exactamente qué es lo que quiere en el futuro. Es importante familiarizarse con los sueños para tener un dominio de lo que se quiere, y tener a la vez visualizado lo que se quiere como nueva realidad.

Los sueños son el alimento de la imaginación, sea en el ámbito del trabajo, cultura, arte, profesión, negocios y hasta en la vida misma.

Los profesionales del área de la innovación recomiendan definir claramente los sueños y aspectos que generarían mayores satisfacciones, pero luego establecer la planificación necesaria para alcanzarlos. En esa lógica, es clave dedicarle tiempo a esa planificación, ser específico, sin ningún tipo de ambigüedades o divagaciones mentales que no lleven a nada. De hecho, algunos *Couch* recomiendan mentalizarse sobre cómo sería el futuro cercano si cumplieran esos sueños o metas. Así, esa familiarización no solo

implicará imaginarlos de manera difusa, como podría ser en un sueño, sino que la imagen que se tenga de este, se hará cada vez más compleja y clara, logrando retener cualquier detalle que se haga necesario trabajar.

Es importante evaluar el sueño en términos éticos y humanistas. Resulta más motivador comprender una meta personal como algo que puede satisfacer las necesidades de un mayor número de personas que sólo los intereses particulares o de un pequeño número de personas. En ese sentido, es más aconsejable que se permita soñar en grande desde el principio y con una visión global e integradora.

No es fácil optar por un sueño y definirlo, en especial porque pueden existir muchas ideas y deseos importantes en nuestra mente, y tratar de focalizar la atención en él o los más importantes, no siempre resulta. En ese sentido, se pueden hacer algunos planteamientos que ayudan en el auto proceso de examinar las metas a realizar. Por ejemplo:

- Cómo manejar una línea de tiempo más exacta para evitar que el proyecto se diluya en suposiciones absurdas.

- Qué es lo que realmente se quiere. Es importante definir los objetos que se puntualizan en el proyecto.
- Cómo compatibilizar la consecución del proyecto con otras actividades, deseos e incluso con el tiempo libre y de ocio de quienes participarán. Mucha gente no soporta ser un empleado y comienza su propio emprendimiento, abandonando el actual.
- Cuál es el bienestar público que generará el proyecto en cuestión.

Una vez que está algo más definido el sueño, es fundamental planear cómo hacerlo. Es importante ser ordenado y consecuente, de eso dependerá el resultado y la rapidez con que se llegue al cumplimiento de los objetivos. Siempre deben considerarse nuevas estrategias o planes alternativos para acercarse a la meta en caso de cualquier dilación en fechas límites. No obstante estas consideraciones, el análisis de las ideas es un trabajo acucioso y permanente.

LA INNOVACIÓN COMO RUTINA

Existen organizaciones comerciales que acostumbran a hacer funcionar su

negocio desde los parámetros tradicionales del mercado, y en muchos casos, la innovación es percibida como un factor perturbador que va a contrapelo de las normas de control preestablecidas. Aunque esa receta les dé buenos resultados por un tiempo, y esta sea la razón por la que la conservan, siempre ocurren instancias que ponen a prueba la tradición. Estamos en una sociedad de cambios y la innovación, más que una moda o una simple acción temporal, debe ser considerada como un activo fundamental, haciéndolo parte de la rutina. Pero ¿qué debe hacerse para que la organización se enfile hacia la innovación?

Algunas de las ideas han surgido desde las mismas organizaciones, de los gerentes, de procesos de *couching* o incluso de los mismos emprendedores que, en el afán de crear conciencia por la innovación, han permitido que se hayan establecido rutas para hacer de la innovación una rutina.

Las sugerencias que a continuación se exponen, están enfocadas hacia las organizaciones. Pero, haciendo un esfuerzo cognitivo, es posible comprender su aplicación para todo tipo de instancias, incluso para emprendimientos individuales:

- Establecer políticas específicas que beneficien y motiven a los integrantes de la organización.
- Diseñar programas de capacitación para toda la organización, desde la innovación como estrategia garante del éxito de la organización.
- Plantear objetivos y someterlos a evaluación periódica para controlar la rentabilización de los insumos y así minimizar pérdidas. Los objetivos deben ser coherentes a los estudios de mercado del periodo, en especial cuando el ciclo de vida y las tendencias implican una competencia férrea.
- Generar instancias y condiciones para que todas las personas que forman parte del proyecto puedan innovar. En ese sentido, pueden crearse grupos especializados en investigación y desarrollo, que permitan el aporte y enriquecimiento del mismo.
- Permitir errores, ya que, no siempre las novedades funcionan, pero en muchos casos esos errores pueden conducir a replanteamientos y al hallazgo de alternativas jamás vistas, pudiendo incluso detectar algún tipo de ventaja competitiva.
- Conocer muy bien el negocio, esto exige estudio y experiencia. Hay que apoyarse en reiterados análisis, revisiones de rutina, control permanente y una constante introspección, para que el conocimiento no sólo se base en una *radiografía del negocio*, sino que forme parte de la intuición entrenada de quienes están permanentemente innovando.
- Designar, metafóricamente, una papelera de reciclaje, en donde se depositen aquellas cosas que, en determinado momento, deban ser desechadas, pero que a la vez puedan recuperarse para posteriores desafíos dentro del proyecto. Estas ideas podrían ser parte de los estudios de portafolio posteriores que generen estrategias de negocio hacia una mejor posición.
- Definir un plan innovador, y aunque esto pareciese obligarnos a plantear parámetros nuevos, siguen siendo necesarios los objetivos, los plazos, las personas, los recursos técnicos y disciplinares y, por supuesto, la información.

Por último, cabe decir que una empresa o cualquier tipo de proyecto que se precie de innovador, debe estar permanentemente auditando su funcionamiento para evaluar si sus productos, mecanismos, funcionarios, objetivos, infraestructura o cultura empresarial, se han vuelto obsoletos. De seguro, siempre habrá una competencia que buscará, con sus propios desarrollos, destacarse del resto y ser categorizado dentro del concepto de la innovación.

DISCUSIÓN

Aunque la innovación es hoy en día una premisa básica para cualquier negocio, no siempre hay consenso en cómo llevarlo a cabo. Según Tom Peters (2006), el éxito que muestran empresas como 3M y Apple, entre otras importantes compañías, se basa en que:

- Establecen metas y fechas límite para el cumplimiento de tales.
- Impulsan a una dedicación al 100% del equipo.
- Colocan funciones clave a bordo desde el comienzo.
- Dan a los miembros la autoridad para comprometer su función.

- Hacen responsable al jefe de proyecto del destino de los miembros del equipo.
- Comprenden el empalme de los proyectos como una hilera de tareas multifuncionales.
- La camaradería y la convivencia en los equipos de trabajo debe ser óptima. Así mismo se comprende el elemento social desde el cumplimiento de la misión organizacional y la idea de sostener la moral en alto.
- Permiten la entrada de elementos externos, ya que contribuyen al proceso y lo enriquecen con su peculiaridad.
- Construyen sistemas autosuficientes, aunque no aislados.
- Permiten que los equipos de trabajo elijan a su propio jefe.
- Recompensan las facultades de liderazgo del proyecto, sea que vengan tanto del gerente como del junior asistente.

Es así como se puede concluir una lista sencilla y práctica de cómo gestionar hacia la innovación y el desarrollo de una organización. Sin embargo, es preferible no caer en recetas que tienden a pontificar

desde lo absoluto y quedarse con las ideas que se presentan como sugerencias y guías generales. No admitir nada como único y definitivo, viene a ser un paradigma de la gestión innovadora. Asimismo, la innovación se desarrolla a través de la permanente asociación de ideas y el desprendimiento de los automatismos racionales que nos genera la lógica del pensamiento lineal.

Todos podemos ser creativos y ocupar la imaginación para innovar. Citando nuevamente a Einstein, él dijo: “Ya sea acumulándose o creciendo a través de inconmensurables generaciones, toda la civilización y toda la cultura han surgido de las raíces del individualismo creativo. No fue la sociedad, sino un individuo, quien primero supo utilizar el fuego. Algún individuo también concibió primero la idea de conseguir alimento cultivando plantas. Igualmente, otros individuos inventaron la máquina de vapor y el filamento que nos trae la luz. Sólo el individuo puede pensar y, pensando, crear nuevos valores para el mundo. Sólo el individuo puede idear nuevas normas morales que señalen el camino a seguir durante generaciones. Sin personalidades decisivas que piensen y creen independientemente, el progreso humano es in-

concebible”. Así, el famoso físico, hacía una apología al ingenio humano desde su individualidad y su extraordinario potencial. Sin embargo, la realización de los proyectos innovadores exige la disposición de equipos de trabajo para que se lleven a cabo, y no basta con la gestión de un solo hombre, en el caso de aquellos que impliquen mayor complejidad.

La esencia de toda innovación es la creatividad, su capacidad para romper los esquemas convencionales y aportar una solución nueva a cualquier problema. Así, resulta fundamental tener distintas miradas frente a los problemas que va presentando el camino de todo proyecto.

Al final, todo es cuestión de perspectiva, acción y evaluación.

REFERENCIAS

Barceló, J. (1992). *Persuasión, retórica y filosofía*. Universidad de Chile.

Crawford, R. (1954). *Techniques of creative thinking*. New York: Hawthorn books.

De Bono, E. (1995). *El pensamiento paralelo*. México, D.F.: Editorial Paidós.

De Prado, D. (1996). *Técnicas creativas y lenguaje total*. España: Editorial Tórculo.

De Zubiría, J., et al. (2009). *En contra de la visión convencional, hoy se puede*

afirmar que la inteligencia y el talento se desarrollan. Una experiencia del Instituto Alberto Merani. Bogotá: Editorial Magisterio.

Gordon, W. (1961). *Synectic*. New York: Harper and Row.

Guilford, J. P. (1978). *Creatividad y Educación*. España: Ediciones Piados.

Labarrere, A. (2009). *El desarrollo de la creatividad en los estudiantes. Imperativo del siglo XXI*. Ponencia.

López, R. (1997). *Maestros innovadores*. Universidad de Chile.

López, R. (1993). *Atenea bajo sospecha*. Revista Comunicación y Medios N°11. Universidad de Chile

López, R. (1995). *Desarrollos conceptuales y operacionales acerca de la creatividad*. Universidad Central. Santiago.

Medina, A. (2007). *Ideas para tener ideas*. Madrid: Pearson Educación S.A.

Osborn, A. (1953). *Applied Imagination*. New York: Charles Scribner's Sons.

Peters, T. (2006). *Gestionar con imaginación*. Barcelona: Deusto.

Sikora, J. (1979). *Manual de métodos creativos*. Buenos Aires: Kapelusz.

Sternberg, R. y Lubart, T. I. (1997). *La creatividad en una cultura conformista. Un desafío de masas*. Barcelona: Paidós.

Tatarkiewicz, W. (1987). *Historia de seis ideas*. Madrid: Editorial Tecnos.