

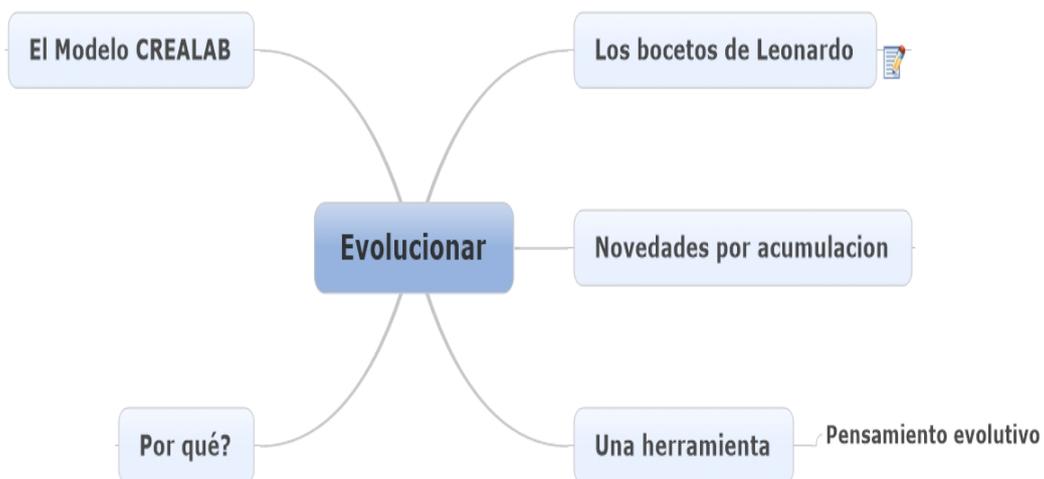
Evolucionar

Haciendo las ideas atractivas y
factibles

Joaquín Moreno Marchal
Universidad de Cádiz

Contenido

Introducción.....	3
Evolucionar ideas en el Modelo CREALAB.....	5
Herramientas para la evolución de ideas	7
Evolución constructiva de ideas	7
Matriz de utilidades y evolución de ideas.....	9
Referencias	9



Introducción.

El artesano medieval se centraba en realizar bien su trabajo, con la máxima perfección, guiado por un camino en general bastante trazado; su objetivo es la perfección del trabajo manual. **El artista renacentista** por el contrario explora posibilidades; realiza bocetos antes que un trabajo perfectamente terminado. Asume la imperfección como una forma de experimentar nuevas ideas o evolucionar otras.

Con las ideas podemos trabajar como el artista del Renacimiento. No hay una idea redonda, terminada a la primera. Las ideas no son estáticas, se pueden mejorar, enriquecer, evolucionar. Contemplar esta posibilidad resulta clave, especialmente si trabajamos con ideas innovadoras.

Las ideas muy innovadoras, precisamente por su carácter novedoso, no resultan fáciles de llevar a la práctica y sin embargo pueden contener el germen de un gran proyecto. A veces podemos desechar una muy buena idea (o proyecto), con un gran potencial, pero con poderosos inconvenientes. Antes de rechazarla por esas dificultades, la metodología que proponemos se centra en tratar de evolucionar esa idea, trabajarla para mejorarla. Se trata de desarrollar la **capacidad de mejorar y enriquecer ideas**. El concepto de idea abarca un conjunto amplio de entidades: objetivos estratégicos, productos, ideas para mejorar un proceso...

La evolución puede venir desde el punto de vista de alguno o algunos de los criterios con los se han valorado. Así por ejemplo podemos mejorar la factibilidad de una idea: una idea interesante, atractiva, pero poco factible podemos transformarla en una idea que se pueda llevar a cabo más fácilmente. (Fig.1).

Pensamiento evolutivo

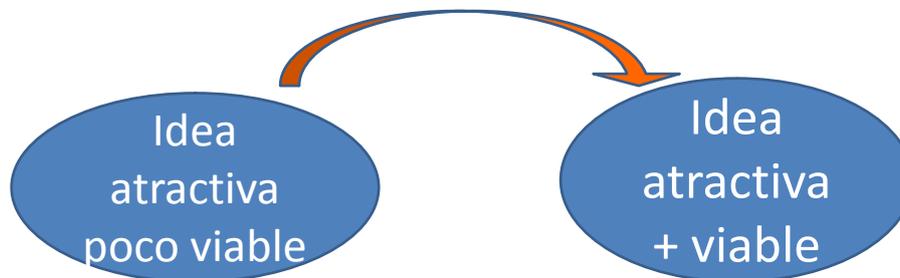


Fig. 1 Evolución de ideas

Esta forma de pensar, el pensamiento evolutivo, no rechaza una idea interesante, con potencial, porque tenga inconvenientes, sino que se centra en identificar bien estos inconvenientes, valorarlos, y trabajar sobre ellos para evolucionar la idea.

En **el concepto de evolución** incluimos todos **los esfuerzos**, todos **los fracasos** por mejorar una buena idea. Una idea muy atractiva no se desarrolla como solución a un problema a la primera. Se fracasa o no se consigue lo que se pretende al primer intento. La **tenacidad** es necesaria. Nos lo cuenta el ingeniero Juan Ramón Astorga, a partir de su experiencia en desarrollos de innovaciones para la ingeniería de fabricación en Airbus. *‘De los fracasos es de donde más ha aprendido’.*

En su intento por aprender a andar el niño fracasa una y otra vez. No por ello desiste. Pero al final lo consigue. Lo impulsa **la motivación**, las ganas de andar.

Estudio de casos

Algunos ejemplos sirven para ilustrar las actividades y las actitudes que están integradas en el proceso de evolucionar las ideas.

Kate Morton, escritora, identifica tres etapas fundamentales en su trabajo creativo (Mantilla, 2018):

1. La del *cuaderno*. *“Ahí la imaginación no tiene límites, ni estoy sujeta a las palabras con las que quiero definir la historia y los personajes”*
2. La redacción. *“Para mí la más dura”*
3. La corrección. *“Puedo dar la vuelta a seis o siete versiones, es la que más me gusta detrás de la del cuaderno. Trato de esculpir el libro, esa es la expresión correcta: darle forma definitiva. Refinar y refinar”.*

La 1ª etapa que describe Morton es la de *generación* de ideas, de forma libre, divergente, sin restricciones. La 3ª ilustra claramente el concepto de *evolución*. En su intento por **aprender a andar**, el niño fracasa una y otra vez. Prueba y cae. No por ello desiste. Pero al final lo consigue. Es tenaz. Lo impulsa la motivación, las ganas de andar. Esta es una analogía de lo que es la evolución de ideas. Pruebas, errores, modificaciones, tenacidad...hasta conseguir que la idea se haga factible en la solución de un problema.

Aunque a **Edison** se le atribuye la invención de la lámpara incandescente, esta en realidad solo fue perfeccionada por él, quien, tras muchos intentos consiguió un filamento que alcanzara la incandescencia sin fundirse.

Por su parte **Van Gogh** afirma:

‘Cuando tengo un modelo lo dibujo una y otra vez hasta que aparece un dibujo que es diferente del resto’

Evolucionar ideas en el Modelo CREALAB

La necesidad de saber evolucionar las ideas viene reflejada en nuestro modelo CREALAB (Fig. 2). La evolución de las ideas viene después de haber seleccionado una, la denominada **Idea Emergente**, módulo Evaluar, para desarrollarla con mayor profundidad. No obstante la evolución de ideas es una actividad que se puede presentar en cualquier otro momento del proceso

innovador, proceso que es por su propia naturaleza, iterativo y no-lineal, tal como refleja el modelo con su forma en espiral.

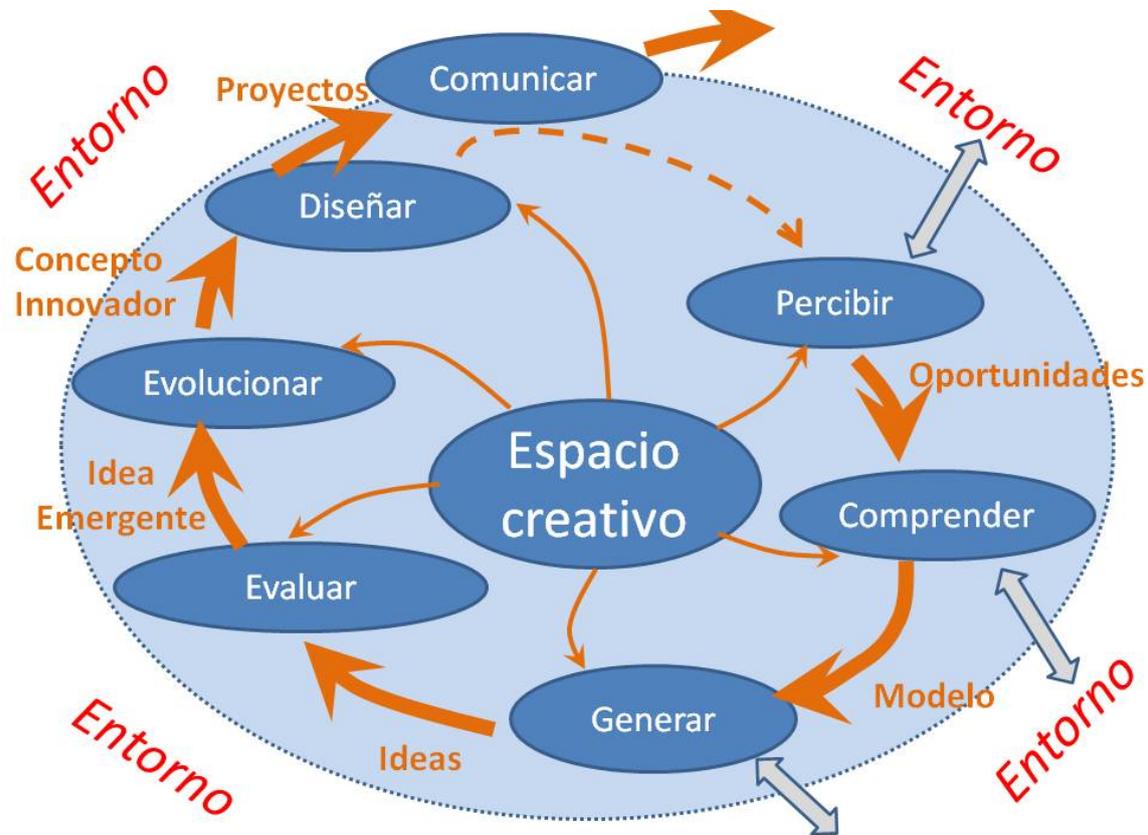


Fig. 2

Desde el punto de vista de las **competencias para la innovación**, evolucionar es la capacidad de dinamizar ideas y proyectos, mejorándolos y enriqueciendo su potencial, a partir de una idea inicial. Para desarrollar esta competencia necesitamos:

- **Capacidad de análisis** de ideas: sus ventajas e inconvenientes, aspectos positivos y negativos, y sus potencialidades
- **Creatividad**, para generar nuevas propuestas de mejora y evolución.
- **Capacidad de evaluar** las nuevas posibilidades que surgen en la evolución, qué aspectos o nuevas propuestas se potencian, se apoyan o son incorporados a la idea original
- **Gestionar eficazmente equipos**, que diseñan la evolución de la idea original.

¿Qué entendemos por **Concepto Innovador (CI)**? La idea seleccionada, lo mejor definida posible, que incluya una descripción escrita y visual, conteniendo:

- ✓ Estructura
- ✓ Funciones
- ✓ Características o propiedades fundamentales
- ✓ Tecnología necesaria
- ✓ A quién se dirige (destinatarios)
- ✓ Beneficios que aporta
- ✓ ...

La definición del concepto innovador no tiene que ser una cuestión mecánica fruto de las actividades realizadas previamente. Puede ser el resultado de una fusión, de una reflexión más profunda, de una nueva visión o redefinición del problema. Es importante recordar que el proceso de innovación en sus primeras etapas es iterativo, no es lineal.

A partir del concepto innovador definido, diseñaremos un plan, un proyecto, para llevarlo a la práctica.

Herramientas para la evolución de ideas

Evolución constructiva de ideas

Se trata de una metodología de la empresa Sinecticsworld (Synecticsworld, 2020). Sinecticsworld es una empresa especializada en innovación. Su método de evolución de ideas (Nolan, 2010) parte de identificar las **ventajas y los inconvenientes** de cada una. Posteriormente se trabaja sobre cada inconveniente para transformarlo en algo positivo o que deje de ser una dificultad (Fig. 3).

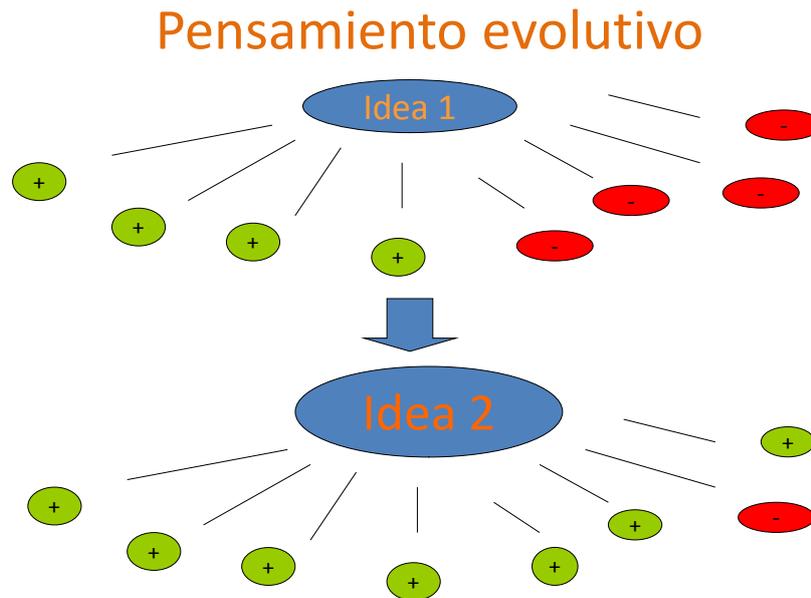


Fig. 3 Evolución de ideas: Pensamiento Evolutivo

El método se basa en identificar claramente:

1. **El dueño del problema**, esto es, el responsable de tomar las decisiones.
2. **El grupo de apoyo**. Grupo creativo que va generar ideas para resolver los inconvenientes identificados.

El método consta de los siguientes pasos:

1. **Presentación de la idea**. El dueño del problema explica lo interesante, lo novedoso, lo sugestivo de la idea.
2. **Identificación de las ventajas** (el grupo de apoyo).
3. **Identificación de los inconvenientes**, priorizados (el dueño del problema).
4. **Generación de ideas para superar los inconvenientes** (el grupo de apoyo). Para cada inconveniente:
 1. Se expresa en forma de 'cómo' ("¿cómo hacerlo más barato?")
 2. Se trata de superar cada inconveniente ('lo que puedes hacer es + verbo de acción')
 1. El grupo aporta ideas.
 2. El dueño selecciona

5. **Transformación constructiva** de la idea para hacerla más atractiva y más viable (el dueño del problema). Supone la integración y la síntesis de las ideas aportadas.

Matriz de utilidades y evolución de ideas.

La **matriz de utilidades del cliente** (Kim & Mauborgne, 2000) también puede ser una herramienta útil para hacer evolucionar las ideas. En esta matriz se identifica en qué etapa del ciclo de vida del producto (compra, entrega, uso, complementos,..) se aporta valor y de qué tipo es este valor: productividad, simplicidad, comodidad, riesgo...

Tabla 1 La matriz de utilidades (Kim & Mauborgne, 2000)

	Compra	Entrega	Uso	Mantenimiento	Eliminación
Productividad					
Simplicidad					
Comodidad					
Riesgo					
Imagen y diversión					
Entorno amigable					

Se trata de ver en qué etapas del ciclo de la experiencia de uso de un producto se le da valor al cliente. Y también en cuáles no. A partir de ahí, identificando un foco creativo (sobre qué aspecto necesitamos ideas) se puede iniciar un proceso de generación de ideas para **aumentar las utilidades aportadas**. La existencia de un grupo de apoyo se revela siempre fundamental en todo el proceso. Una pregunta que sintetiza el proceso sería:

¿Cómo rediseñar la idea para ofrecer utilidad en las áreas que más le interesan al cliente/usuario?

Referencias

Kim, W., & Mauborgne, R. (2000). Knowing a winning idea when you see one. *Harvard Business Review*, 129-137.

Mantilla, J. R. (18 de noviembre de 2018). Vivimos un tiempo frenético, pero en el siglo XIX creían lo mismo. *El País*.

Nolan, V. (2010). *Synecticworlds*. Obtenido de <http://synecticworld.com/wp-content/uploads/2012/12/Imagine-That-Synectics-as-a-Creative-Problem-Solving-System.pdf>

Synecticworld. (2020). Recuperado el 10 de enero de 2020, de <http://www.synecticworld.com>