

# Destapa tu creatividad

Guía práctica

Silvia Sivera Bello

PID\_00156522



Universitat Oberta  
de Catalunya

[www.uoc.edu](http://www.uoc.edu)



Los textos e imágenes publicados en esta obra están sujetos –excepto que se indique lo contrario– a una licencia de Reconocimiento (BY) v.3.0 España de Creative Commons. Podéis copiarlos, distribuirlos y transmitirlos públicamente siempre que citéis el autor y la fuente (FUOC. Fundació para la Universitat Oberta de Catalunya). La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/es/legalcode.es>

## Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>Objetivos.....</b>	<b>6</b>
<b>1. El mensaje es la botella.....</b>	<b>7</b>
<b>2. Sangre, sudor, lágrimas y.....</b>	<b>8</b>
<b>3. Los sentidos de la creatividad.....</b>	<b>10</b>
<b>4. La lógica de la creatividad.....</b>	<b>13</b>
<b>5. Guilford y la botella.....</b>	<b>24</b>
<b>6. ¡A ponerse el sombrero!.....</b>	<b>26</b>
<b>7. De abanicos y mapas.....</b>	<b>28</b>
<b>8. Organización, organización.....</b>	<b>33</b>
<b>9. ¿Por qué la llaman <i>botella</i>...?.....</b>	<b>36</b>
<b>10. Déjala reposar.....</b>	<b>42</b>
<b>11. Ya eres el genio de tu botella.....</b>	<b>45</b>



## Introducción

De Bono, Blasco y Moliné *dixit*.

Ahora te toca a ti poner en práctica sus enseñanzas.

Con esta guía y el trabajo que se proponga en el aula, se pretende que comprobéis que, en definitiva, pensar creativamente se basa en tres pilares fundamentales:

- 1) Preguntar, preguntar, preguntar. A otros y a nosotros mismos.
- 2) Hacer asociaciones poco habituales, conectar lo que antes nadie había conectado.
- 3) Cambiar de perspectiva continuamente.

Pero estos pilares, a su vez, deben estar basados en el esfuerzo y en el deseo de hacer las cosas de forma diferente.

Pues bien, vamos a esforzarnos en: preguntarle cosas a la botella que adjuntamos con los materiales; asociarla con conceptos que pueden parecer extravagantes; y verla e imaginarla desde perspectivas diferentes.

Intentaremos pasárnoslo bien. Y aprenderemos, de paso, otras técnicas que no aparecen en el resto de materiales. Porque cuantos más *inputs* tengamos en los dos hemisferios, más *outputs* creativos seremos capaces de producir.

## Objetivos

Los objetivos que se pretende que alcancéis con esta guía práctica son los siguientes:

- 1.** Ejercitar algunas de las técnicas creativas estudiadas para conseguir cierto grado de automatización.
- 2.** Descubrir nuevos métodos, de la mano de otros autores de referencia en el ámbito del pensamiento creativo.
- 3.** Preparar la mente para estar receptiva a nuevas ideas.
- 4.** Comprobar de forma evidente que todos somos creativos (cuando nos proponemos serlo).

## 1. El mensaje es la botella

Una botella vacía es como un papel en blanco. Hay que llenarla para que adquiera el sentido de la función para la cual fue creada. Eso es lo que dice el pensamiento racional, pero... ¿qué dice de ello el pensamiento creativo? ¿Necesariamente hay que llenarla? ¿Es que no hay nada dentro? ¿No hay aire? ¿No hay olor? ¿Puede haber deseos? ¿Un genio? Pues si puede haber tantas cosas, empezaremos a vaciarla. O a llenarla. O a darle la vuelta. O a deconstruirla. O a...



El mensaje es la botella

Para los que os dedicaréis al periodismo, la botella simboliza el mensaje, la noticia. Es el icono de la necesidad imperiosa de comunicarse, de transmitir información, de un S.O.S....

Para los que optéis por el mundo audiovisual, la botella será el punto de partida de las historias visuales que imaginéis.

Y para los que os decantéis por la publicidad, la botella es el producto, la marca, y tendréis que dotarla de personalidad.

¿Empezáis a encontrarle sentido?

En caso afirmativo, tenéis mucho ganado. Significa que os habéis dado cuenta de que toda idea creativa siempre debe ser lógica a posteriori. Lo dice De Bono, ¿os acordáis? Seguramente, nunca habríais imaginado recibir una botella vacía con unos materiales universitarios. Pero ahora, veis una justificación. Perfecto.

En caso negativo, no os preocupéis. Tenemos tiempo. En esta asignatura y fuera de ella. Pero hay que tener ganas.

Dentro de la botella, no hay ningún mensaje. No lo busquéis. Tampoco contiene la fórmula del pensamiento creativo por dos motivos: primero, porque no existe tal fórmula, y segundo, porque si atendemos a la Ley de la Creatividad que nos ha descubierto Marçal Moliné, cada uno de nosotros tenemos nuestras propias emociones de nuestras incertidumbres y debemos hacer nuestras inferencias. En otras palabras, cada uno ha de saber encontrar su manera de pensar creativamente. Su fórmula.

Así pues, la botella, todo lo que representa y cómo nos puede ayudar es el propio mensaje de la asignatura. A partir de un objeto idéntico para todos, vamos a pensar creativamente. ¿Empezamos?

## 2. Sangre, sudor, lágrimas y...

Imagina la botella llena de sangre.

Ahora, llena de sudor.

Y, por último, de lágrimas.

Acabas de proyectar tres imágenes mentales que, seguramente, nunca antes te habías planteado. Quizás te ha resultado fácil para la sangre (aunque también desagradable), pero visualizar las diferencias entre el sudor y las lágrimas ha resultado más complicado, ¿verdad?

¿Lo has conseguido realmente? Vuelve a dedicarle un tiempo. Si lo crees necesario, busca fotografías por Internet de imágenes "líquidas" e intenta integrarlas mentalmente dentro del cristal de tu botella; mira a tu alrededor; observa el aire que te rodea; abre un grifo... No pares hasta que te convenzas de que lo has conseguido (la honestidad con uno mismo es clave para conseguir lo que te propongas). Si ya lo tienes, enhorabuena.

### **Carlos Ruiz Zafón**

A propósito del sudor, y del trabajo creativo, aquí tienes una cita extraída del libro de Carlos Ruiz Zafón *El juego del ángel* (2008). Este novelista ha trabajado también en publicidad y cine, pensando creativamente:

"La inspiración acude cuando se pegan los codos a la mesa, el culo a la silla y se empieza a sudar. Elige un tema, una idea, y exprímeme el cerebro hasta que te duela. Eso se llama inspiración".

Este ejercicio tan simple nos ayuda a entender la dificultad del trabajo creativo. Metafóricamente, requiere sangre, sudor y lágrimas.

Decía Picasso que las musas le llegaban trabajando, y Edison que la creatividad consiste en un 1% de inspiración y un 99% de transpiración.

Pero hay algo más...

### **... Placer.**

Hay pocas cosas más gratificantes que crear, que descubrir cosas que otros no han descubierto antes, que decir lo que otros no han dicho, que ver lo que otros no ven.

#### **Consulta recomendada**

Según el psicólogo Michael Fordyce, la felicidad acostumbra a estar asociada a épocas de creación. En: **M. Cabero** (2008). *El coaching emocional*. Barcelona: Editorial UOC.

El pensamiento creativo es una actividad autotélica porque se disfruta de lo que produce la experiencia en sí. El arte, la música o el deporte también son habitualmente actividades autotélicas porque no hay razón para hacerlas salvo sentir la experiencia que proporcionan.

### Autotélica

Autotélica es una palabra griega que denota algo que es un fin en sí mismo.

Dado que la mayoría de las cosas en la vida son exotélicas (básicamente, "tareas de mantenimiento" como lavarnos, vestirnos, comer, limpiar, etc., que constituyen, por término medio, el 40% de nuestra vida de vigilia), estará bien que dediquemos parte de nuestro tiempo diario a algo que nos satisfaga por sí mismo. Y que este "algo" sea pensar.

Después de estudiar a 91 de las personas más innovadoras del mundo en diferentes campos (desde científicos a actores), el catedrático y profesor de Psicología y Educación de la Universidad de Chicago, Mihaly Csikszentmihalyi, concluyó que la capacidad para descubrir lo que uno puede hacer bien, y disfrutar haciéndolo, es el sello de todas las mentes creativas:

"A las personas creativas les encanta lo que hacen. [...] No es lo que hacen, sino cómo lo hacen. [...] Deben haber desarrollado un sistema nervioso en el que el descubrimiento de novedades estimula los centros de placer situados en el cerebro".

### Consulta recomendada

M. Csikszentmihalyi (1998). *Creatividad. El fluir y la psicología del descubrimiento y la invención*. Barcelona: Paidós.

Pero, para seguir disfrutando con lo que hacen, necesitan ir incrementando su complejidad. Partimos de la base de que siempre es posible encontrar una manera mejor de hacer cualquier cosa. Pues vamos a hacerlo, vamos a complicarnos un poco más.

Ahora imagina que la botella está llena, cómo no, de placer. ¿Qué es el placer para ti? ¿Cómo lo representarías con una imagen o con un objeto? ¿Cómo cabe dentro? ¿Y qué pasaría si luego destapas la botella?

Si te entran ganas de ir haciéndote más preguntas, es que ya empiezas a entrar en el ritmo... del placer creativo.

Si no es tu caso, no te preocupes. Todavía. Estás bajo el influjo de la entropía, un mecanismo de supervivencia inserto en nuestros genes que nos proporciona placer cuando estamos cómodos, descansamos y nos sentimos bien sin gastar energía. Es una fuerza más primitiva y poderosa que el impulso a crear. Pero en esta asignatura lucharemos contra la entropía y gastaremos energía mental. Sigamos.

### 3. Los sentidos de la creatividad

"Me hace feliz no tener una definición [de creatividad]. La creatividad es casi infinita. Involucra cada sentido –vista, oído, gusto, tacto y olfato– y probablemente elementos extrasensoriales. Muchos aspectos de la creatividad no se ven, son de naturaleza no verbal e inconsciente. Incluso si supiéramos qué es exactamente la creatividad, no podríamos definirla con palabras".

(P. Torrance, 1988)

Antes de empezar a aplicar algunas de las técnicas creativas que nos han enseñado los maestros, vamos a experimentar con los sentidos.

1) **Olfato:** destapa la botella y huélela. Intenta abstraerte de los olores que pueden haber quedado impregnados por la proximidad del cartón del empaque o del tapón de corcho. Piensa en un olor de tu infancia o en algo que te haga realmente feliz. O, mejor aún, invéntate un olor agradable. ¿Imposible? Si no lo intentas, nunca será posible. Ahora, ciérrala. Cuando vuelvas a abrirla, un resorte en tu cerebro debería evocarte todas las sensaciones y situaciones que has imaginado. También puedes fantasear sobre cómo se ha metido ese olor allí e inventar una historia. Y de ahí a un guión de cine, hay los pasos que tú quieras que haya.

2) **Vista:** llena la botella con un material que no ensucie mucho (porque luego tendrás que volver a vaciarla). Debe ser algo que nunca hayas visto que contenga una botella (ni sales de baño, ni arena, ni gel de color, etc.), pero que sientas que te identifica como persona. De tal manera que, si alguien la ve, sabrá rápidamente que te pertenece. También puedes imaginar que contiene un producto de alimentación tan apetecible que resulte irresistible para cualquiera que lo vea. Nunca se sabe cómo puede abrirse un nuevo mercado.

3) **Oído:** ahora llénala con agua hasta la mitad. Coge una cucharilla y empieza a darle golpes por cualquier parte, procurando conseguir una melodía agradable del estilo que prefieras (del clásico al hip-hop, tú eliges). Cuando hayas conseguido algo que te satisfaga, grábalo y escúchalo de vez en cuando. Estarás escuchando el sonido de tu creatividad. Luego puedes intentar describirlo con palabras, o con un dibujo.

4) **Tacto:** forra la botella con el material que quieras: papeles de periódico, ropa, hojas de árboles, plastilina, chapas de botellines, componentes del disco duro de tu ordenador viejo... Por supuesto, no vale que utilices ninguno de los propuestos. Piensa en lo más descabellado que se te ocurra. Cuando tengas cinco opciones, puedes escoger la que te resulte más fácil de aplicar o la

#### Consulta recomendada

Cita extraída de P. Torrance (1988). "The nature of creativity as manifest in its testing". En: R. Sternberg (ed.). *The nature of creativity, contemporary psychological perspectives*. Cambridge: Cambridge University Press.

que creas que puede tener algún futuro. Por ejemplo, si consigues un material que sea realmente antideslizante, y atractivo, ¿a qué esperas para registrar una patente?

**5) Gusto:** no, esta vez no tienes que llenarla de nada. Tienes que vaciarla. Con tu imaginación. Fantasea con la posibilidad de que salgan los manjares que más te gustan de la botella. Y que no se acaban nunca. Mmm... ¿esto podría dar pie a una idea de botella autorrellenable?

#### **Botella que se llena de agua sola**

Hay alguien que ya lo ha pensado (<http://tec.nologia.com/2009/06/04/botella-que-se-llena-de-agua-sola>). Pero, por supuesto, tú puedes encontrar otra solución. Inspírate, por ejemplo, en las leyes de la física (¿qué pasaría si aplicaras la fuerza centrífuga o la eólica para bombear el líquido?, ¿o el principio de vasos comunicantes?).



**6) El sexto sentido:** el que faltaba. Porque lo tenemos todos. Llámale sensibilidad. Intuición. Corazonada. Chispa. Como habrás visto, De Bono piensa que la intuición desempeña un papel importante en las etapas finales de los procesos sistemáticos del pensamiento lateral. Pero cuando llega, es un regalo. Regálate, pues, el placer de un descubrimiento inédito, incluso sin ser consciente de sistematizar ningún proceso creativo. Quizás te lleve unos días, pero ten en la cabeza la posibilidad de inventar una botella que no exista, con alguna ventaja diferencial que la haga imprescindible en el mercado. Por ejemplo: una botella que vaya reduciendo su tamaño a medida que se va consumiendo lo que contiene. Permitiría optimizar el espacio del frigorífico, o de la mochila, y facilitaría la logística del reciclado posterior. Si los vasos plegables para excursionistas llevan décadas vendiéndose, ¿por qué nadie ha hecho la transferencia al sector de las botellas?

Aún no hemos aplicado ninguna de las técnicas creativas que hemos aprendido con las lecturas de los materiales didácticos de la asignatura, pero con estos ejercicios habrás puesto el pensamiento creativo a flor de piel. No importa, de momento, el resultado que hayas obtenido; da por bueno el esfuerzo de haber pensado con tus sentidos. Porque la creatividad también nace de la sensibilidad.

### **La creatividad también nace de la sensibilidad**

Las investigaciones del neurólogo Antonio Damasio le han llevado a la conclusión contraintuitiva de que los sentimientos son imprescindibles para la toma racional de decisiones. Por su parte, De Bono afirma que la creatividad tiene lugar en la fase perceptual del pensamiento y propone instrumentos a los estudiantes para ampliar la percepción (como el programa CoRT y sus herramientas, que abordaremos más adelante).

¿Deberíamos hablar también de la existencia del "sentimiento creativo"? Apuntado queda, aunque ya Mike Vance, durante la época en que trabajó para Walt Disney, acuñó el término *sensanation* para designar el pensamiento simultáneo con todos los sentidos.

#### **Mike Vance**

Mike Vance es presidente de la Creative Thinking Association of America (<http://www.creativethinkingassoc.com>) y autor, junto con Diane Deacon, de una exitosa serie de libros sobre creatividad, iniciada con *Think out of the box* (<http://www.thinkoutofthebox.com/mikevance.html>).

Así pues, "sintiéndolo" mucho (porque al principio de este capítulo se apuntaba lo contrario), ya has practicado un nueva técnica que no aparece en los materiales. Que la *sensanation* nos siga acompañando, pero crucemos ahora la frontera hacia la lógica del pensamiento creativo.

## 4. La lógica de la creatividad

Para introducir este apartado, permitidme una anécdota personal. Un día, mientras escribía esta guía, mi hija pequeña me preguntó: "¿Me puedo poner un *tatu*?". Como estaba concentrada en el trabajo, era fin de semana y, al fin y al cabo, está en la edad de ponerse tatuajes de quita y pon, le dije que sí. Al cabo de un rato, me volvió a preguntar: "¿Me puedo poner un *tatu*?". Respondí un síiiii largo, dejando claro que no me lo preguntase más. Pasaron unas horas y acabé mi jornada. Me puse a jugar con ella y descubrí que llevaba un tatuaje en cada brazo. "¿Por qué te has puesto dos tatuajes?", le pregunté. La respuesta era obvia, pero ella en seguida me la dio: me había preguntado dos veces. Dos preguntas, dos *tatus*.

No creo que fuera una picardía espontánea, sino que ella, antes incluso de la primera pregunta, tenía claro que quería ponerse dos tatuajes. Si me hubiera pedido dos de entrada, y conociendo los poderes de negociación de las madres, seguramente sólo habría acabado poniéndose uno. O ninguno. Por tanto, probó una estrategia y le funcionó. Pensó creativamente. Anticipó la solución de un problema. Utilizó el pensamiento lateral. Lo que yo entendí como una repetición de pregunta, ella lo había considerado como una doble petición.

Aníbal Puente (1999) afirma que uno de los aspectos que llama la atención al revisar la literatura sobre creatividad y solución de problemas, es la escasa comunicación que ha existido entre los especialistas e investigadores de dichos campos, cuando en realidad son campos cercanos.

La Gestalt fue el enfoque –en oposición al conductismo– que inició las investigaciones sobre solución de problemas. De hecho, muchas de las ideas de De Bono tienen su origen en la Gestalt, donde se reconoce la importancia de la percepción de los elementos que intervienen en un problema.

Los gestaltistas hablan de la *einstellung*, la **habituación**, que nos permite encontrar soluciones rápidamente pero, al mismo tiempo, también nos puede imposibilitar el descubrimiento de otras alternativas. Enfrentarse a la *einstellung* es, por tanto, el primer paso para empezar a pensar creativamente.

Luchins (1959) demostró que, cuando se tiene suficiente experiencia en una forma concreta de resolver un problema, la tendencia es usar esa forma de manera persistente y mecanizada, aunque existan otras más fáciles y rápidas. Y para probar este fenómeno de mecanización, inventó un conjunto de problemas aritméticos denominado "jarras de Luchins". Aquí lo adaptaremos a las "botellas de Luchins".

Imagina que hay tres botellas con un volumen conocido. Tomando estos volúmenes como punto de partida, se trata de obtener mentalmente una determinada cantidad de la mejor forma. En un problema, por ejemplo, tienes las botellas A, B y C, que contienen respectivamente 21, 127 y 3 litros cada una. Se trata de que obtengas 100 litros exactos. Prueba a resolverlo.

¿Ya lo tienes?

Normalmente, se suele descubrir en poco tiempo la fórmula: se llena B completamente (127), después se vierte en la botella A (21), a continuación se vierte más agua de B en la C, se vacía la C y se vuelve a llenar de la B. El agua que permanece en B después de la serie de movimientos es 100, la cantidad solicitada.

Como seguro que lo has resuelto con relativa facilidad, sigamos con el experimento de Luchins con estos nuevos condicionantes:

A	B	C	Obtener
14	163	25	99
18	43	10	5
9	42	6	21
20	59	4	31

En el mejor de los casos, habrás aplicado la misma fórmula que en el caso inicial (B-A-2C) porque, rápidamente, te habrás habituado a este tipo de resolución.

Lo que hizo Luchins a continuación fue plantear dos nuevos problemas.

El primero consistía en obtener 20 litros con tres botellas cuyos volúmenes eran 23, 49 y 3 litros. El fenómeno que observó, con los participantes de su experimento, fue que la mayoría siguió aplicando la fórmula anterior de una manera mecánica, cuando existía un procedimiento mucho más fácil y rápido: vaciar la botella C y llenarla de nuevo con el contenido de A.

El segundo consistía en obtener 25 litros con botellas de 28, 76 y 3 litros, respectivamente. En este caso, también el único método es quitar a A la C. Un problema tan sencillo fue resuelto de forma equivocada por un número alto de participantes que persistieron en usar la primera fórmula. Se dejaron llevar por la habituación y no se plantearon ninguna alternativa creativa.

Otro problema descubierto por la Gestalt es la **fijeza funcional**, que se refiere a la incapacidad para usar los objetos en tareas que no sean las usuales: el tenedor para comer, el destornillador para desclavar, la caja para contener objetos... o la botella para contener agua.

Una situación donde se pone en evidencia las limitaciones para pensar en alternativas creativas la experimentó, científicamente, Duncker. Un grupo de participantes recibió tres cajas de cartón; en una había cerillas, en otra, chinchetas, y en otra, velas. Se les pidió que fijaran la vela sobre una pared cercana, de manera que al prenderse no goteara cera al suelo. Otro grupo recibió las cajas vacías en lugar de llenas y se colocaron todos los materiales encima de la mesa. La única diferencia entre los grupos era la forma de presentación de los materiales, pero los resultados fueron bien opuestos. Cuando las cajas estaban vacías, los participantes visualizaban la posibilidad de utilizar una de las cajas como soporte de la vela (clavaban la tapa de la caja en la pared con las chinchetas, como si fuera un estante, y encima ponían la vela y la prendían). En cambio, muchas de las personas del primer grupo sufrieron de fijeza funcional y fueron incapaces de superar la noción de que las cajas son contenedores; no se dieron cuenta de que también podrían servir como soportes.

Algo parecido puede suceder con la botella si te empeñas en pensar que sólo sirve para contener líquidos. ¿Y si la utilizas como candelabro, o como boya, o como flotador, o como...?

La fijeza funcional puede relacionarse con el concepto de estructura que explica De Bono en el libro que has leído. Con el ejemplo de la escalera, demuestra claramente que las estructuras no limitan necesariamente la libertad; al contrario, pueden entenderse como estructuras liberadoras.

Piensa también en la botella como tal: nos permite almacenar líquidos y servirlos con facilidad, pero no nos limita lo que queremos beber, ni cuándo ni cómo. Dado que uno de los principales objetivos de la utilización del pensamiento creativo consiste en descubrir mejores maneras de hacer las cosas, vamos a intentarlo con la botella. Así pues, es el momento de abordar los tres grandes enfoques del pensamiento lateral.

### El cuestionamiento creativo

Ya has visto que este tipo de cuestionamiento no critica, ni juzga ni busca defectos. Se niega a aceptar que el modo actual de hacer las cosas sea necesariamente el mejor y parte de la base de que es sólo uno entre varios posibles.

¿Por qué la botella debe tener esta forma?

¿Por qué tiene el cuello en la parte superior?

#### Consulta recomendada

Si quieres conocer más ejercicios de percepción, puedes consultar los libros de Michael Michalko que aparecen en la bibliografía. De forma preferentemente visual, este autor persigue demostrar que la creatividad tiene lugar en la fase perceptual del pensamiento.

#### Sobre la estructura

Repasa la introducción de *El Pensamiento Creativo* de Edward De Bono.

¿Por qué es de cristal?

¿Por qué es más alta que ancha?

¿Por qué tiene la base plana?

¿Por qué el tapón es de corcho?

¿Por qué tiene sólo un orificio?

¿Por qué...?

Coge lápiz y papel, piensa en otras formas posibles y dibújalas en sencillos croquis. Seguramente, te saldrán formas parecidas a algunas ya existentes, como las botellas tipo boca-abajo (un invento práctico surgido de un cuestionamiento creativo, que luego resulta absolutamente lógico).

De momento, has cuestionado la manera de diseñar una botella, pero también puedes cuestionar el concepto básico que la sustenta: ¿por qué ha de servir para contener líquidos y servirlos?, ¿puede utilizarse para alguna otra cosa? En este punto, recuerda que "crear un desorden" es un ejemplo de creatividad. Desordena la botella mentalmente, deconstrúyela y constrúyela nuevamente para encontrar otros usos a partir de tus suposiciones: ¿puede servir como trampa para insectos?, ¿como una lámpara?, ¿como material de construcción?

El enfoque del cuestionamiento se aplica mediante diferentes técnicas sistematizadas, de las cuales destacaremos **Scamper**, propuesta por Bob Eberlee a partir de la lista de verificación verbal originada por Alex Osborn, el creador del *brainstorming*.

El objetivo que persigue la siguiente lista de preguntas es el de mejorar un producto, servicio o producto existente, puesto que los verbos que contienen obligan a plantearse posibles cambios:

**S** = ¿Sustituir?

**C** = ¿Combinar?

**A** = ¿Adaptar?

**M** = ¿Magnificar? (o ¿Modificar?)

**P** = ¿Proponer otros usos?

**E** = ¿Eliminar? (o ¿Encoger?)



Un nuevo y práctico uso para dos bases de botella.

R = ¿Reorganizar? (o ¿Recomponer?)

Hazle las preguntas Scamper a tu botella para mejorar su diseño y funcionalidad: ¿qué parte sustituirías?, ¿con qué la podrías combinar?, ¿qué le adaptarías?, ¿qué elemento podrías agrandar o modificar?, ¿qué otros usos podrías darle?, ¿qué eliminarías o encogerías?, ¿cómo la podrías recomponer?

Si el botánico y químico George Washington Carter descubrió más de trescientos usos diferentes para un simple cacahuete, ¿qué no podrás conseguir tú tras aplicar Scamper a tu botella?

### Las alternativas

La operación básica de la actividad creativa, según De Bono, es la búsqueda de alternativas. Sin embargo, resulta difícil detenerse a buscar alternativas cuando parece que no las necesitamos. La botella cumple su función. Puede ser más o menos práctica, más o menos bonita, pero en líneas generales nos sirve. Y ahí está el punto de partida para trabajar: debemos pasar de lo general a lo concreto (lo que De Bono denomina el "foco simple").

Fíjate en el cuello de la botella y busca alternativas diferentes. Si fuera curvo, ¿facilitaría el llenado y vaciado? Ésta sería una primera alternativa, ahora te toca a ti. Haz una lista de cuellos de botella posibles. Cuanto más larga sea la lista, mejor. Recuerda experiencias pasadas, tuyas o de tu familia o amigos. Al tratarse de un objeto tan cotidiano, seguro que puedes llegar a recordar muchas, desde las más irrelevantes a las más divertidas anécdotas con alguna botella.



Diseño de botella que aparece en: P. Guitton (2009). *Packaging Identity*. Barcelona: Index Book.

### Cotidianidad de la botella

Precisamente es la cotidianidad de la botella, una de las razones principales para haberla escogido como herramienta de trabajo. Estamos tan **habituados** a una botella, y tenemos tan **fijada** su función, que pensar creativamente en ella se convierte, sin duda, en un reto estimulante.

Ahora concéntrate en la base de la botella; luego, en el tapón de corcho; después, en el perfil exterior; en la parte interior del cristal; etc. Con precisión quirúrgica, desmenúzala por partes y ve estudiando todas las alternativas posibles que se te ocurran. Más tarde, ya verás que las mejores parecerán las más razonables. Volvemos a la lógica de la creatividad.

Si quieres empezar a probar alguna técnica, puedes construir un **abanico de conceptos** para la botella. Repasa lo que dice De Bono al respecto y desarrolla maneras alternativas de realizar, por ejemplo, los siguientes dos conceptos, que se convertirían en los "puntos fijos":

- Mantener constante la temperatura en la botella.
- Facilitar el servicio del líquido.

Empieza por el propósito y ve retrocediendo. No intentes demostrar que el concepto de partida es correcto o incorrecto. Eso nos da igual. Lo que importa es que, a medida que tu pensamiento avance, vaya abriendo alternativas.

Por ejemplo, para el primer punto fijo, lejos de quedarte en una funda isotérmica para la botella, puedes llegar a plantearte una etiqueta "inteligente" que cambie de color cuando se rompe la cadena de frío o varía la temperatura exterior. Y para el segundo punto fijo, puedes diseñar un adaptador antigoteo o llegar a dibujar unos vasos con forma de tulipa que encajen justo con el cuello de la botella.

También puedes buscar alternativas aplicando la técnica de las analogías que detalla Rafa Blasco en el módulo "Hemisferio derecho". Por ejemplo, elige un contenido para la botella y busca, por medio de analogías, un posicionamiento o ventaja diferencial. También puedes pensar en otros usos para la botella e intentar llegar a uno con el que fueras capaz de ganar dinero. O ponte en su lugar y escribe las experiencias que crees que podrías vivir siendo botella.

Aníbal Puente afirma que gran cantidad de las claves del pensamiento productivo vienen al preconsciente desde el subconsciente mediante pensamientos analógicos. Y cuanto más raras o menos obvias o exactas sean dichas analogías, hay mayor posibilidad de considerar posibles soluciones no planteadas hasta el momento. Esto es así porque se cumple la ley de la continuidad de Leonardo da Vinci, según la cual, el cerebro humano no puede concentrarse deliberadamente en dos objetos o ideas separados, por muy diferentes que sean, sin formar una conexión entre ellos.

#### Ved también

En el apartado 7, encontraréis un ejercicio guiado sobre abanicos de conceptos.

El término para definir este proceso por el que se ponen en contacto ideas que no están relacionadas fue denominado, por Arthur Koestler, "bisociación" (a diferencia de la "asociación", que alude a las conexiones previamente establecidas entre ideas). Así pues, la creatividad se produce mediante la bisociación: consciente o inconsciente. Estas explicaciones en torno a las conexiones creativas dieron pie a que William Gordon ideara la **sinéctica o método sinéctico**, que supone dos actividades: hacer conocido lo extraño y hacer extraño lo conocido.

### **Sinéctica**

Aníbal Puente (1999) define una sesión de sinéctica como una excursión por medio de una cadena de analogías a partir de un problema. Un experto facilita que el problema dado (PD) sea entendido por el grupo, pasando a ser un problema comprendido (PC). Este moderador empieza la sesión pidiendo a alguien una analogía directa (AD) de algo relativo al problema. A continuación, se pide a los participantes que personalicen algún elemento o fenómeno del problema, que hagan una analogía personal (AP). Luego se les pide que, teniendo en cuenta la analogía personal, describan en una breve frase, y de un modo abstracto, el problema, que sería una analogía simbólica (AS). Ésta es analizada por el grupo, porque suele llevar implícita un elemento indicativo de dónde puede estar o hacia dónde buscar la respuesta al problema original.

Dado que la sinéctica requiere de un moderador experimentado, plantéate un acercamiento a esta técnica desde la perspectiva más simple: por un lado, mirar la botella como algo desconocido y, por otro, relacionarla con las analogías más extrañas.

Imagina que eres un selenita que acaba de llegar al planeta Tierra y lo primero que encuentra es tu botella: ¿qué pensarías que es y para qué sirve? Luego, cambia de papel: ahora eres tú quien se encuentra a un selenita y éste te dice que la botella es una parte fundamental de su nave espacial, sin la cual no podría funcionar. ¿En qué parte de la nave la ubicarías? ¿Para qué se utilizaría? Piensa en cualquier uso, excepto en los "terrestres", es decir, en los habituales para una botella.

### **La provocación**

Einstein fantaseaba con lo que vería si viajara a la velocidad de la luz. Era un experimento mental, una autoprovocación. Y le resultaba útil porque le obligaba a desviarse del recorrido habitual del pensamiento, a usar el "movimiento" que nos ha explicado De Bono. Aunque él propone aprender a usar la provocación antes de aprender a plantearla, como seguramente ya te has leído el libro –y si no lo has hecho, ¿a qué esperar para empaparte de la parte II?–, vamos a aplicar a la botella los métodos deliberados y formales para presentar provocaciones:

#### **Ved también**

Encontraréis información ejemplarizante y más detallada sobre la sinéctica en <http://www.espiraldialectica.com.ar/sinectic.htm>

1) **El método de la huida:** escoge algo que se dé por sentado de la botella y exprésalo específica y formalmente (pero no tiene que ser negativo). Luego, intenta huir de ello. Por ejemplo, damos por hecho que las botellas contienen líquido. Una provocación posible sería: *PO, botellas no contienen líquido. ¿Qué ideas se te ocurren a partir de tal planteamiento?*

### PO

De Bono inventó la palabra PO para indicar formalmente que luego vendría una provocación, una afirmación que sabemos que es falsa pero que utilizamos para evadirnos de nuestra forma habitual de pensar, de modo que podamos crear ideas nuevas. Recuerda que la provocación es irracional y no tratamos de justificarla, sino llegar a una idea útil. Debemos estar preparados para tratar una idea como provocación, aunque a menudo ésta tenga origen en el azar, un accidente o un error.

2) **El método del puente:** las provocaciones deben ser audaces y mecánicas, sin una idea previa de adónde llevarán. Como tenemos tendencia a elegir aquellas que encajan con las ideas que ya tenemos, De Bono propone cuatro técnicas que acostumbran a dar buenos resultados.

a) **Inversión:** parte de la observación de una situación o hecho normal para, luego, darle la vuelta en sentido inverso. Por ejemplo: partimos de que la botella sirve para verter líquido en un vaso. *PO, lo que hay en el vaso sirve para llenar la botella.* De esta provocación podría surgir la idea de un cuello de botella en forma de embudo, o la de una botella medidora, etc.

b) **Exageración:** se toma alguna dimensión o medida y se exagera más allá de lo normal. *PO, botella de un centímetro,* nos podría dar la idea de una botella inflable para excursionistas.

c) **Distorsión:** se expone la secuencia normal o un patrón de relaciones, y luego se altera o cambia deliberadamente. *PO, botella desaparece,* podría llevarnos a la idea de un tapón que derrite el cristal para facilitar el reciclado.

d) **Expresión de anhelos:** aquí se crea la provocación prácticamente de la nada, lo que resulta algo más difícil. Pero estamos aquí para intentarlo. *PO, sería fantástico si la botella me sirviera justo cuando tengo sed.* Parece una fantasía y no esperamos que suceda, pero nos puede llevar a idear una alarma incorporada en las botellas que recuerde que es momento de beber a las personas que siguen una dieta o que, simplemente, beben poca agua a lo largo del día.

3) **El método del azar:** coge un periódico o un diccionario y elige al azar una palabra cualquiera. Por ejemplo: *Botella PO espantapájaros.* No te asustes, date unos minutos y, sobre todo, no desistas e intentes buscar otra palabra. Como hemos visto, está demostrado que el cerebro humano no puede concentrarse deliberadamente en dos objetos o ideas separadas sin, al final, formar una conexión entre ellas. Es decir, que tu cerebro será tan eficiente que establece-



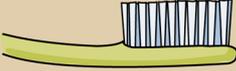
PO, botella sirve de base para cortar

rá conexiones hasta con la palabra que parezca más extravagante. También puedes utilizar fotografías, dibujos u objetos que tengas a mano. Pero siempre deben ser escogidos al azar, no lo olvides. Estás jugando a pensar.

Michael Michalko, en su libro *ThinkerToys*, propone los *ideatoons* para estimular el pensamiento visual porque piensa que tenemos tendencia a depender demasiado del pensamiento verbal. De hecho, no hay motivo para creer que el pensamiento verbal sea mejor que el visual si ambos coexisten en nuestra mente. Es más, la concepción gráfica (esbozar, garabatear o dibujar) es complementaria a la concepción verbal y puede ayudar a reunir nuevas ideas.

Los *ideatoons* son símbolos visuales abstractos que puedes crear para sustituir palabras. No es necesario entretenerse en dibujar símbolos sofisticados, pues lo importante es el significado que le des a tus representaciones gráficas. Ante cualquier problema que quieras plantear, puedes dibujar tantos *ideatoons* como desees e ir haciendo parejas de forma aleatoria para intentar forzar la asociación de ideas. Cuanto más extraña parezca la asociación, mayor será la probabilidad de generar una idea extraordinaria.

Por ejemplo, si planteas el problema de la limpieza interior de tu botella, puedes dibujar los *ideatoons* siguientes:

	Jabón
	Cepillo
	Brillo
	Lavaplatos
	Dificultad

Combinar Jabón y Cepillo podría llevar a plantear la negación del cepillo e idear una pastilla pequeña de jabón efervescente que se introduzca en la botella y que permita la limpieza fácil del interior, sin necesidad de ningún otro artilugio. Y, de ahí, además, puede surgir la idea de diseñar una botella auto-limpiable después de cada uso, o... (sigue planteándote tú nuevas soluciones).

Curiosamente, en ese mismo libro, Michalko se refiere al método del azar y a la posibilidad de escoger un objeto cualquiera de nuestro entorno cercano. ¿Adivinas qué objeto "encuentra" en el ejemplo que propone? Si has dicho botella... ¡bingo! Aquí tienes el desarrollo que hace de similitudes, conexiones y asociaciones entre "botella" y "aumentar las ventas" (y no se refiere específicamente a incrementar ventas de botellas, sino que la palabra "botella" que ha encontrado al azar le sirve para forzar provocaciones de ideas para aumentar las ventas de cualquier producto o servicio):

- **Las botellas pueden llenarse.** ¿Hasta qué punto estamos escuchando a los clientes? ¿Deberíamos idear un programa que permitiera que los clientes nos llenaran con sus verdaderas necesidades y deseos?
- **Las botellas van en paquetes.** ¿Podemos cambiar el embalaje de nuestros bienes y servicios de una manera diferente y novedosa que nos diferencie de los demás? ¿Podemos hacer que el embalaje forme parte de la forma del producto? ¿Deberíamos ofrecer unos embalajes diferentes para las diferentes necesidades de los clientes?
- **Antes las botellas se retornaban a cambio de dinero.** ¿Deberíamos desarrollar un programa creativo de financiación que proporcione descuentos por compras repetidas? ¿Deberíamos conceder descuentos cuando reemplazamos mercancías o servicios por unos nuevos?
- **Las botellas vacías hacen ruido.** ¿Qué cantidad de nuestro trabajo es útil y orientado hacia el beneficio? ¿Podemos desarrollar un índice para tasar nuestras actividades en términos de beneficio y potencial, y luego dejar de hacer las actividades vacías?
- **Las botellas tienen etiquetas.** ¿Deberíamos buscar formas de etiquetar las mercancías para que se diferencien fácilmente del resto de competidores?
- **Las etiquetas llevan una lista de ingredientes y la fecha de caducidad.** ¿Deberíamos poner un precio a nuestros bienes y servicios dentro de un cierto marco temporal para animar a las compras tempranas?
- **A veces, las botellas vacías se usan para poner flores o como elementos decorativos.** ¿Podemos desarrollar otros usos para nuestro embalaje que añadan valor a nuestras mercancías? ¿Puede hacerse que el paquete sea funcional? ¿Podemos encontrar otros usos y mercados para nuestras mercancías y servicios usados?
- **Las botellas tienen diferentes formas y tamaños.** ¿Deberíamos desarrollar una gama más amplia de opciones, diferentes precios para embalajes distintos basados en las necesidades de los clientes? ¿De qué maneras podemos volver a dar forma a nuestras mercancías y servicios?
- **Las botellas son inútiles cuando están vacías.** Los vendedores siguen trabajando, incluso cuando han agotado sus técnicas, energía e ideas. ¿Alguna clase de jurado debería examinar a los vendedores una vez al mes para mantenerlos motivados?
- **Las botellas se rompen cuando resbalan y caen al suelo.** ¿Cómo podemos impedir que la fábrica sufra resbalones con los pedidos y cause pérdidas de ventas?

## POMAT y POPER

Decidido a proveernos de más herramientas para la provocación, De Bono inventó otras palabras: POMAT significa "posible materia" e indica una materia mágica que puede hacer todo lo que quieras (*necesitamos algo de POMAT para*



¿Son inútiles las botellas cuando están vacías?

## Bibliografía

Para profundizar más sobre estos conceptos, consultad: E. de Bono (1997). *Aprende a pensar por ti mismo*. Barcelona: Paidós.

*cambiar el color de la botella según la temperatura del líquido que contenga); y **PO-  
PER** significa "po-persona", alguien capaz de hacer lo que perseguimos (*necesitamos un POPER que pueda transportar una botella completamente redonda*).*

El uso deliberado de la provocación permite comportarnos de forma alocada, pero de un modo controlado, durante 30 segundos. No es necesario mucho tiempo más para cada técnica. Lo que sí es necesario es que las practiques con frecuencia. Y en principio, hacerlo individualmente resulta más conveniente, puesto que la sensatez de un grupo podría impedir el desarrollo de una idea excéntrica.

Para crear hay que saltarse límites, destruir barreras... hay que excederse.

Sigamos sacando ideas de nuestras cabezas. Y de la botella.

## 5. Guilford y la botella

Toda mente creativa merece un descanso. Pero no te hagas ilusiones, es a De Bono a quien dejaremos descansar para aproximarnos a una de las figuras más destacadas –y pioneras– en el estudio del pensamiento creativo: J. P. Guilford, quien formuló una teoría de la creatividad, elaboró algunos test para medirla y propuso el concepto de **pensamiento divergente** (entendido éste como la habilidad para descubrir respuestas nuevas e insólitas a un problema).

### Guilford

Guilford se dedicó al estudio del pensamiento creativo tras un encargo del Ministerio de Defensa estadounidense. Durante la Segunda Guerra Mundial, las fuerzas aéreas se dieron cuenta de que los test de inteligencia eran insuficientes para seleccionar a los pilotos que pudieran reaccionar de forma innovadora ante situaciones de emergencia. En 1950, fue nombrado presidente de la Asociación Americana de Psicología y pronunció una conferencia sobre la importancia de estudiar la creatividad, además de la inteligencia. Ya entonces declaró que la creatividad y la inteligencia eran independientes: según la teoría del umbral, cuando el coeficiente intelectual (CI) no alcanza un valor determinado (entre 115 y 120), también está limitada la creatividad, pero si el CI supera ese umbral, la creatividad se muestra como una dimensión independiente. Es decir, que la creatividad necesita de una cierta inteligencia, pero no necesariamente de mucha.

Guilford definió el perfil de las personas creativas teniendo en cuenta tres factores: fluidez, flexibilidad y originalidad. Así pues, si quieres pensar creativamente, tienes que entrenar estas cualidades.

### Actividades

#### Ejercicio de fluidez

La fluidez de expresión se refiere al rendimiento verbal. Por tanto, se trata de formar conjuntos lingüísticos o proposicionales con sentido, con sólo cuatro palabras. Pongamos por caso: botella / excursión / planta / recibo.

Para ponértelo fácil, aquí tienes la primera oración:

1 No es de **recibo** que se lleve una **botella** de **excursión** para regar una **planta**.

2

3

4

#### Ejercicio de flexibilidad

La flexibilidad presupone cierta fluidez, pero con un mayor grado de transformación. El ejercicio clásico de flexibilidad es el "test de usos de ladrillo" (*brick uses test*) y consiste en enumerar, en 10 minutos, todas las formas posibles de usar un ladrillo. Puesto que nuestra herramienta de trabajo es la botella, prepara un cronómetro, lápiz y papel, y empieza a escribir todos los usos posibles que se te ocurran para ella.

¿Ya han pasado los 10 minutos? ¿Cuántos usos has anotado? Bien, pues ahora puedes seguir leyendo.

En este caso no se valora tanto la cantidad, sino la frecuencia con la que hayas cambiado el tipo o categoría de objetivos perseguidos en los diferentes usos. Si tienes un gran porcentaje de usos de la categoría "envase", tu flexibilidad ha sido mínima. En cambio, si

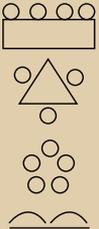
has planteado otros muchos tipos de uso, como "instrumento de percusión", "objeto de decoración", "utensilio de labranza", etc., habrás demostrado mayor flexibilidad.

### Ejercicio de originalidad

Guilford utilizaba tres variables para medir la originalidad: la rareza, la distancia y la calidad. Como la rareza y la calidad de las ideas puedes autovalorarlas aplicando tu pensamiento crítico (y, además, son conceptos más conocidos), nos centraremos en ejercitar la distancia. Se trata de encontrar una tercera palabra que se relacione con dos términos distantes entre sí. Por ejemplo, encuentra una palabra que se relacione con: botella y cigüeña.

Seguro que encontrarás tantas palabras como tiempo quieras dedicarle al ejercicio.

Aníbal Puente, en su libro *El cerebro creador*, recoge unas pruebas de creatividad adaptadas de Wallach y Kogan (1965).

Preguntas	Respuesta común	Respuesta creativa
<p>¿Cuántas cosas puede ser este dibujo?</p> 	<p>Mesa con cosas encima</p> <p>Tres personas sentadas alrededor de una mesa</p> <p>Flor</p> <p>Dos iglúes</p>	<p>Pie y dedos</p> <p>Tres ratones que comen queso</p> <p>Golosina que estalla en pedazos</p> <p>Dos pacas de heno sobre una alfombra voladora</p>
<p>¿Qué tienen en común "carne" y "leche"?</p>	<p>Las dos provienen de animales</p>	<p>Las dos son inspeccionadas por el gobierno</p>
<p>¿De cuántas formas se puede usar un periódico?</p>	<p>Para hacer un sombrero de papel</p>	<p>Para rasgarlo si uno está enojado</p>

¿Has hecho ya los ejercicios de fluidez, flexibilidad y originalidad?

Guilford habría sacado grandes conclusiones con los resultados de tus tres ejercicios. Te habría dicho si eres una persona más o menos creativa. Pero como la creatividad se demuestra creando, fuera cual fuera su veredicto, tendríamos la obligación de seguir trabajando. Y así lo haremos.

## 6. ¡A ponerse el sombrero!

Mejor dicho, los sombreros. En el módulo escrito por Rafa Blasco, habrás visto que recoge la técnica de De Bono de los seis sombreros para pensar y propone un ejercicio práctico. Si no lo hiciste en su momento, estás de suerte, aquí tienes otra oportunidad. Si lo hiciste, también estás de suerte: aprovecha una nueva sesión de gimnasia mental de 30 minutos (recuerda que debes tener puesto cada uno de los sombreros no más de 5 minutos).

Ten cerca tu botella y ponte el **sombrero blanco**. Imagina que te acaban de contratar como comercial de la empresa que fabrica estas botellas. No conoces el sector y tampoco tienes experiencia previa en ventas. Necesitas encontrar argumentos comerciales que te ayuden a abrir puertas y a cerrar ventas. Te falta información. ¿Dónde irías a buscarla? ¿Con quién contactarías? ¿Qué preguntarías?

Ahora ponte el **sombrero rojo** y expresa todos los sentimientos y emociones que te provoca la botella. No es necesario que te disculpes ni des explicaciones por nada de lo que digas. Nadie te juzgará.

Es el momento de pensar con el **sombrero verde** puesto. Y como dicta la ocasión, tienes que pensar creativamente. Sigues siendo un comercial y tienes que vender la botella, pero... ¿cómo? Propón todas las ideas que se te ocurran utilizando algunas de las técnicas que ya hemos practicado de cuestionamiento, alternativas y provocación.

Vamos con el **sombrero amarillo**. Busca la factibilidad de las ideas que acabas de tener con el sombrero verde. Procura mantener en todo momento una actitud positiva y lógica, sin detenerte en los puntos débiles. Seguramente, te exigirá en un esfuerzo adicional en algunos casos porque los beneficios no son siempre inmediatamente obvios. Pero vale la pena intentarlo.

Es el momento de hacer todo lo contrario con el **sombrero negro**. Ahora representas el papel de juez y debes aplicar el juicio crítico. El objetivo es evitar cometer errores. Sopesa las desventajas de las ideas que te han ido surgiendo.

Por último, ponte el **sombrero azul** para resumir, concluir y decidir. Tienes la ocasión de reflexionar sobre todo el proceso que has seguido y apuntar cuál debe ser el siguiente paso: la acción. Si crees que es complicado, tienes de nuevo a De Bono para echarte una mano. Bueno, unos zapatos.

En su libro *Seis pares de zapatos para la acción*, De Bono se concentra en la acción de la misma manera que, en *Seis sombreros para pensar*, se concentra en el pensamiento. Parte de la idea de que cada situación requiere un estilo diferente de acción y utiliza unos zapatos metafóricos para facilitar su puesta en práctica.

Nos limitaremos aquí a enumerar los diferentes tipos de zapatos que propone para abordar diferentes situaciones, dado que la acción trasciende el objetivo de esta asignatura. Aquí pensamos, más que actuamos (aunque tanto ponerse y quitarse sombreros y zapatos parezca a priori más propio de una actuación teatral que de una sesión intensiva de pensamiento creativo).

Los **zapatos azules** son los de la rutina, la disciplina y la formalidad.

Las **zapatillas grises** de deporte son silenciosas e informales y sirven para reunir información y pensar en ella.

Los **zapatos marrones** son los prácticos, se adaptan al momento con gran flexibilidad.

Las **botas naranjas** de goma se utilizan para las emergencias, las crisis y las situaciones de peligro.

Las **pantuflas rosas** son cómodas y deben inspirar simpatía, compasión y ayuda.

Y las **botas púrpuras** de montar son para la autoridad, para asegurar que se respetan los deberes, las obligaciones y las expectativas.

En líneas generales, todos tenemos una preferencia por una forma de pensar y actuar sobre otra; sin embargo, es recomendable dominar las seis maneras de pensamiento y acción y saber usar el sombrero y par de zapatos que corresponden a cada situación.

Ya que estamos bien cubiertos y calzados, vamos a darnos un poco de aire.

#### Consulta recomendada

E. de Bono (1988). *Seis sombreros para pensar*. Buenos Aires: Granica.

Y si quieres profundizar sobre el pensamiento para la acción, consulta: E. de Bono (1992). *Seis pares de zapatos para la acción*. Barcelona: Paidós.

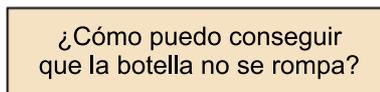
## 7. De abanicos y mapas

"En una ocasión tenía que descorchar una botella de vino pero no tenía sacacorchos. El propósito de mi pensamiento parecía ser: ¿cómo puedo sacar el corcho de la botella? Probé varios sistemas pero no tuve éxito. Entonces cambié el problema: ¿cómo puedo sacar el corcho del cuello de la botella? Esto me condujo a intentar empujarlo hacia dentro. Eso también fracasó. Llegado a este punto volvía a la definición global del propósito: ¿cómo puedo sacar el vino de la botella? Así que utilizando un destornillador hice un agujero en el centro del corcho y vertí el vino a través del mismo".

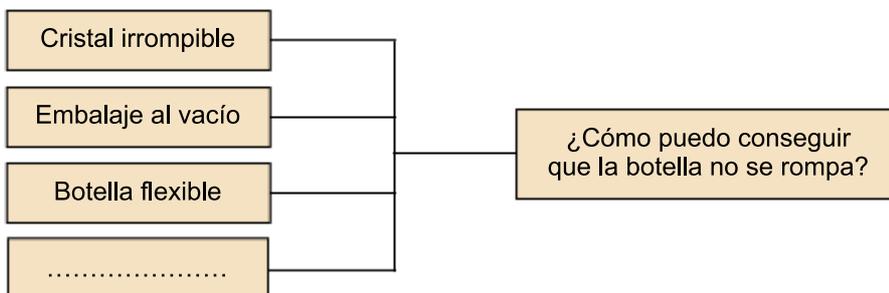
(E. de Bono, *Aprende a pensar por ti mismo*)

El **abanico de conceptos** es otra de las técnicas de pensamiento creativo, que sirve para definir lo que queremos pensar, redefinirlo y buscar definiciones alternativas (más amplias o más reducidas). Incluso se puede cambiar la definición del problema, como hizo De Bono en la anécdota que acabamos de ver para conseguir tomarse su copa de vino.

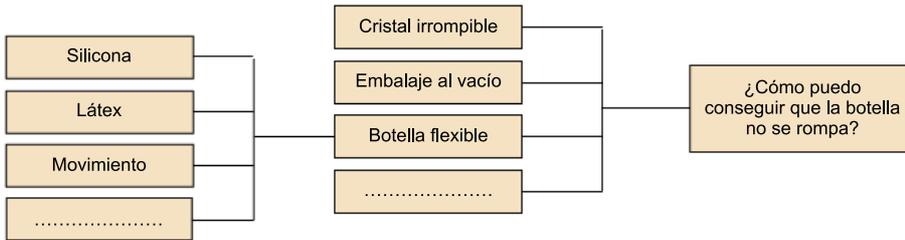
A la derecha del papel, escribimos el propósito del pensamiento:



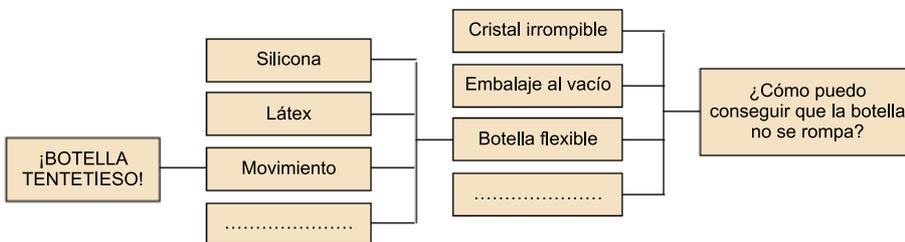
Ahora te toca a ti: escribe a la izquierda del propósito los conceptos, instrucciones o enfoques que pueden conducirnos al mismo. Te daré algunos ejemplos:



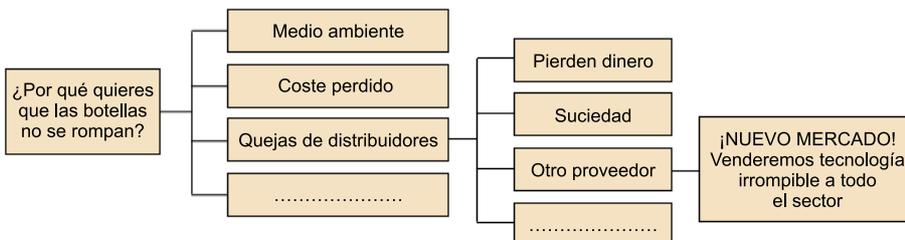
Luego, escribe qué rutas alternativas pueden conducirnos a cada uno de los conceptos. Aquí, sólo desarrollaremos uno de ellos. Tú tienes que hacer lo mismo para el resto.



Quizás acabes teniendo la idea de que la botella debe tener una base abombada con un plomo en su interior, como un tentetieso, de manera que pueda desestabilizarse, pero no llegue a caer nunca. (Por ejemplo, podría ser útil para los niños que empiezan a beber solos y que derraman continuamente el contenido de su vaso o biberón cuando lo dejan sobre una superficie). Pero no desaproveches la oportunidad de desarrollar el resto de conceptos. Puedes llevarte gratas sorpresas.



También puedes trabajar hacia adelante, en la dirección opuesta. Hemos definido un propósito, pero no es el global, sino uno de los enfoques del concepto abánico.



¿Por qué no? Si nos proponemos que las botellas no se rompan, obtendremos evidentes beneficios económicos, medioambientales, etc. Pero cuando nos hemos detenido a pensar en la posibilidad de que nuestros distribuidores acudan a otros proveedores, hemos hallado un nuevo beneficio: conseguir una botella irrompible nos permitirá mejorar nuestro negocio y algo más: ampliarlo. Podemos vender la tecnología "irrompible" a otros fabricantes.

Otra forma de guiar el pensamiento es mediante TO-LO-PO-SO-GO. ¡Cómo no!, otro truco mnemotécnico de De Bono para resumir un proceso de pensamiento de cinco etapas, que propone en su libro *Aprende a pensar por ti mismo*.

**TO** indica la meta, el propósito u objetivo del pensamiento. ¿A dónde vamos? ¿Qué queremos obtener? ¿Qué quiero hacer?

**LO** se refiere a la información disponible y que necesitamos (incluidas las percepciones) ¿Qué información tengo (y necesito)?

**PO** es la etapa de la posibilidad, la generativa. ¿Cómo lo hacemos? ¿Cuál es la solución? ¿Cómo llego hasta allí?

**SO** reduce, revisa y elige entre las posibilidades. Es la fase del resultado, de la conclusión, decisión y elección. ¿Qué alternativa elijo?

**GO** pone en práctica el pensamiento. ¿Cómo materializo la idea?

Imagina que eres un fabricante de productos cosméticos de lujo. De gran lujo. En el departamento de I+D+i han desarrollado un regenerador celular aislando ciertas moléculas de unas algas que sólo se encuentran en algunas islas del océano Pacífico. Por su parte, el departamento de diseño ha escogido la botella de esta asignatura como envase, pero cambiando el tapón de corcho por uno con dosificador. Se trata de una apuesta valiente, que rompe con los códigos tradicionales de presentación de producto, tanto del sector como de la propia marca. Pero la ocasión merece una diferenciación importante. El único "pero" que transmites al equipo es que el envase permita aprovechar hasta la última gota del producto. Es carísimo, así que más vale que los consumidores no sientan que desperdician nada y repitan la compra con total satisfacción.

Utiliza el método TO-LO-PO-SO-GO. Aquí no tendrás ninguna pista más. Dedica unos minutos a cada una de las fases del proyecto.

¿Ya?

Pues ahora descubre una de las soluciones posibles:



#### Consulta recomendada

<http://www.tuvie.com/last-drop-pumping-up-till-the-last-drop-from-the-botton-of-a-bottle>

Este capítulo te está demandando mucha concentración, por lo que quizás has necesitado descansar en algún momento. Para que no te pierdas, vamos a hacer un mapa: un mapa conceptual, por supuesto.

Marçal Moliné le da mucha importancia a los **mapas mentales** porque ayudan a dialogar con uno mismo, que es lo mismo que pensar. Obligan a hacer un esfuerzo sistemático de concentración en un aspecto concreto (De Bono lo llama "foco"), y a abrir vías de pensamiento por asociación de ideas. Casi nada.

Según Mariola García Uceda:

"Los mapas mentales se basan en la hipótesis de que la generación de ideas no sigue un curso lógico o regular, sino que corresponde a un pensamiento de tipo lateral".

Por ello, se trata de anotar las palabras (o imágenes) que nos surjan sin una estructura determinada y completar toda una hoja en blanco. Empezaremos escribiendo la palabra que queremos explorar en el centro del papel y, a su alrededor, iremos escribiendo los primeros conceptos con los que la asociemos. Después, haremos lo mismo con cada uno de ellos, hasta formar una red de ideas que nos permitirá seleccionar la que suponga una mayor fuerza creativa.

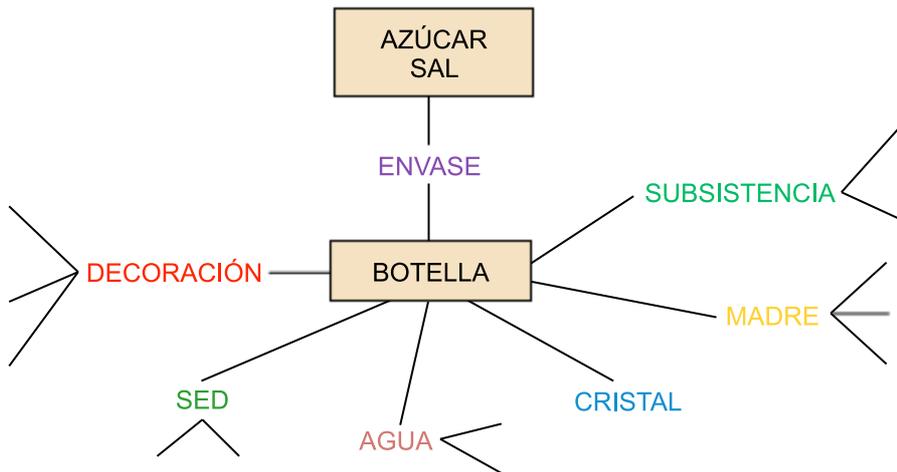
Evidentemente, la palabra que escribiremos en el centro del papel será BOTELLA.

Si a estas alturas sientes un cierto bloqueo y piensas que le has dado muchas vueltas a la botella, puedes practicar la técnica de la **escritura libre**. En esta asignatura, no habías leído nada sobre ella porque no hay mucho que explicar: no hay normas. Sólo tienes que coger el bolígrafo, o poner las manos sobre el teclado, y dejarte llevar. Anota todo lo que se te ocurra, aunque no tenga nada que ver con la botella. Pon el cerebro en "conducción automática" y deja que tus manos hagan el resto. Si el cerebro te dice "no se me ocurre nada", escribe "no se me ocurre nada". Luego ya filtrarás lo que hayas escrito y seleccionarás las palabras que puedan tener relación con la botella.

Un posible inicio de mapa mental sería el siguiente:

#### Consulta recomendada

M. García Uceda (2008). *Las claves de la publicidad*. Madrid: ESIC.



Aunque es incompleto (y estaría bien que lo completaras tú o que hicieras uno nuevo desde el principio), una de las ideas que puede surgir es la de guardar ciertos alimentos en botellas de cristal. Por ejemplo, la sal y el azúcar acostumbran a venderse en envases poco prácticos, que no evitan que se salga algo de contenido durante su transporte y acaban resultando poco higiénicos. Si pudiéramos estos alimentos en botellas, el aislamiento sería total y se facilitaría en mucho su dispensación, ¿no crees?

Seguro que si has hecho tu mapa mental, habrás podido comprobar en seguida algo que dijo el escritor alemán Johann Jakob Engel en el siglo XVIII:

"Las ideas se encienden unas a otras como chispas eléctricas".

## 8. Organización, organización

La afirmación de Engel es perfectamente comprobable cuando se realiza un esfuerzo de pensamiento grupal. Alguien dice algo, que le sugiere otra cosa a otro alguien, que a su vez inspira a otro... En este punto, sería pertinente plantear ejercicios sobre *brainstorming*, la herramienta de pensamiento creativo más popular. Sin embargo, lo reservaremos para el trabajo en el aula y no ahondaremos más en el tema, dado que De Bono, Moliné y Blasco ya le han dado suficiente importancia (y, si os habéis fijado, algunos son más partidarios de esta técnica que otros).

Por tanto, aprovecharemos para descubrir –y practicar– algunas otras técnicas creativas grupales, la mayoría inspiradas en la psicología de grupos. García Uceda las llama "**técnicas organizadas**". Así pues, ¡a organizarse toca!

**1) Técnicas de desestructuración.** Sitúan a los participantes en una atmósfera sin estructuras, que facilita el acceso a lo nunca imaginado. Se eliminan los muebles, se trabaja tumbado en el suelo, por la noche, se suspende la comunicación hablada y se sustituye por gestos, onomatopeyas, etc.

Por ejemplo, puedes llevarte la botella a una reunión de amigos y proponerles el siguiente juego: primero os cambiáis entre vosotros algunas prendas de ropa, luego cada uno debe escribir su nombre en un trozo de papel, enrollarlo fuerte para que no se vea e introducirlo dentro de la botella. Se le dan unas vueltas, como si fuera un bombo, y cada uno extrae un papelito. ¡Tened cuidado en que los demás no vean el nombre que os ha tocado a cada uno! También podéis sustituir el "bombo" por el juego clásico de la botella y hacerla girar hasta que apunte a alguien (como si fuera una ruleta). A partir de aquí, tenéis 3 minutos para pensar qué haría con la botella la persona que os ha tocado. Si es alguien muy detallista, quizás haría un florero; si es alguien muy racional, se la bebería; si es alguien muy romántico, escribiría una nota de amor dentro y se la daría a otro; si es alguien muy creativo... En fin, hay tantas posibilidades como perfiles de amigos. Entonces, empieza la "ronda de reconocimiento": el primero de vosotros manipula la botella de tal forma que quede claro qué haría el amigo que le ha tocado en suerte con ella, pero sin hablar. Debe hacerse con gestos o con dibujos. Los demás tienen que reconocer de quién se trata y apuntarlo en un papel, como haciendo una quiniela particular. Y así, de uno en uno, hasta acabar la ronda. Al final, se "confiesan" los nombres y gana quien haya acertado en más ocasiones el binomio botella-amigo. Bueno, en realidad habréis ganado todos porque habréis hecho un esfuerzo creativo interesante y os habréis reído un rato. Ah, y si queréis, luego os podéis devolver la ropa y volver a "estructurar" así vuestra reunión de amigos.

**2) Representación de papeles o dramatización.** Se pide a los participantes que representen un papel para resolver una situación.

En este caso, serás tú quien pidas a cuatro amigos o familiares que se pongan en la piel de diferentes personajes para salir rápidamente de una isla desierta en la que habéis naufragado. Por supuesto, tras el lastimoso naufragio os habéis quedado con lo puesto, una camiseta y un pantalón corto. Y lo único que os puede ayudar es, como no podía ser de otra manera... ¡la botella! Además, pensad que ninguno de vosotros sabe nadar. ¡Suerte!

Los personajes son:

a) El "Macgyver", ese manitas que es como una navaja suiza porque tiene suficientes recursos para salir airoso de las situaciones más complicadas.

b) El "Yogi", el alma quiijotesca del parque de Jellystone, en versión "Perdidos", y sin su Boo-Boo. No le subestiméis, que la inocencia puede esconder mucha ciencia. Y si lo hace bien, al final merecerá un emparedado de queso.

c) El "E. T.", que no es de este mundo y, por tanto, tiene poderes extraterrestres, extrasensoriales y extraresolutivos.

d) El "cenizo", el que le pone "peros" a todo porque en el fondo quiere ser él quien encuentre la solución. Va a minar los ánimos del resto, porque su único objetivo es salir de la isla.

e) Ahora te preguntarás: ¿qué papel hago yo? Tranquilidad, tienes reservado un papel principal: el de la botella. Sí, te has de poner en la piel –si se puede decir así– de la botella e intentar ayudar a tus compañeros a volver a casa. ¡Más suerte!

**3) Soñar despierto.** Esta técnica permite a una persona, estimulada y apoyada por el grupo, dejarse llevar completamente a las zonas del ensueño y del inconsciente.

En este caso, puedes plantear un ejercicio muy clásico a tus amigos: el del genio de la botella. Pero el genio que hay dentro de tu botella está un poco mayor y ha perdido alguno de sus poderes. No podéis pedirle ningún deseo relacionado con estos temas universales: amor, dinero y salud.

**4) Retrato chino.** Recuerda el juego de niños "si fuera una persona, sería...", "si fuera un animal, sería...". Pues eso, coge la botella y ve lanzando preguntas al grupo. Cada uno debe dar una respuesta a cada condición y, cuanto más rápido mejor, así practicaréis la fluidez.

**Ejemplo**

Si la botella fuera un planeta, sería...

Si fuera un mueble, sería...

Si fuera un actor de cine, sería...

Si fuera una fruta, sería...

Si fuera un profesor de universidad, sería...

**5) Grupo ciego.** Consiste en hacer hablar al grupo sobre un tema abstracto, sin decirle qué problema concreto se esconde tras la exploración. En el caso que nos ocupa, puedes pensar que te preocupa encontrar un tapón mejor para la botella y, por tanto, planteas el concepto: cerrar/aislar.

No olvides anotar las ideas más sugerentes que vayan aflorando porque te ayudarán a resolver los ejercicios que vienen a continuación.

Y ahora, despídete de tus amigos y familiares, porque vas a volver a dialogar contigo mismo.

## 9. ¿Por qué la llaman *botella*...?

¿... cuando en realidad deberían llamarle *desafío*?

Dice De Bono que el cerebro sólo puede ver lo que está preparado para ver, las pautas existentes. Y cambiar estas pautas resulta tan difícil como intentar asignar un significado nuevo a una palabra o, al revés, intentar llamar de otra forma a un objeto que se denomina de una determinada manera por consenso histórico.

Pues bien, vamos a intentar las dos cosas:

- Primero, a vivir un día completo pensando que *botella* significa algo así como la *baraka* de los marroquíes: una fortuna favorable, pero, en nuestro caso, para construir un concepto nuevo, pensaremos que es una suerte sobrevenida, no merecida. Por ejemplo, si conoces a alguien que ha aprobado el carné de conducir a la primera y consideras que ha tenido suerte porque es un peligro público al volante, puedes decir que "ha tenido *botella*". Es conveniente que busques el concepto que quieras etiquetar con la palabra *botella*, que lo hagas tuyo y lo compartas con tu entorno.
- Segundo, a "pitufar". Durante otro día, deberás decir *botella* en lugar de otra palabra. Si los entrañables pitufos se han pasado toda la vida pitufando todo tipo de cosas, tú también podrás hacerlo. Elige una palabra que acostumbres a decir a menudo, como *ordenador*. Te pueden salir frases tan divertidas como: "He tenido que reiniciar la *botella* porque se había colgado" o "No entres en la *botella* de mi padre porque está llena de virus".

Hablando de virus, estos ejercicios no tienen otro objetivo que el del contagio. En primera instancia, te servirán para ver la botella desde otros prismas (porque habrás desestructurado ciertas pautas mentales), pero sobre todo, ayudarán a que tu entorno se vuelva cómplice de tu pensamiento creativo. Y eso, al final, te acabará revirtiendo igualmente.

### ¿Cómo puedo embotellar más ventas?

Michael Michalko, en su libro *Los secretos de los genios de la creatividad*, propone un ejercicio semántico con una botella para ayudar a cambiar la perspectiva de un problema. En su caso, el problema es: ¿cómo puedo vender más botellas? Cambiar el verbo por el nombre y el nombre por el verbo lo convierte en: ¿cómo puedo embotellar más ventas? Embotellar ventas sugiere que hay que buscar formas de cerrar ventas, en lugar de maneras de vender más botellas.

Si no lo has hecho todavía, es recomendable que dediques a tu botella un espacio privilegiado durante el tiempo que dura esta asignatura. Ponla en un sitio que te guste y que te obligue a verla cada día; será el recuerdo de que tienes que hacer del pensamiento creativo un hábito. Y estará bien que otros la vean

para que te pregunten cómo va tu pensamiento creativo. Entonces, ocurrirá lo inevitable: te sugerirán ideas. Será así porque la creatividad es energía. Energía que mueve mentes.

Tenerla cerca deberá suponerte un **desafío diario, o casi diario**.

- Oblígate a darle un *look* diferente a menudo: un día la puedes forrar con fotografías, otro llenarla con pétalos de flores, etc.
- Oblígate a cambiarla de sitio: un día a la entrada de casa, otro día en la cocina (quién sabe, quizás te inspire una receta nueva), etc.
- Oblígate a hacerte fotos con ella: tú mirándote a través de la botella (para ello, necesitarás un espejo o alguien que te la haga), un plano cenital en el que también se vean tus pies, etc.
- Oblígate a escribir microrrelatos sobre la botella: "Y el genio se bebió la botella" podría ser un ejemplo; no es necesario que escribas mucho más.

Empieza con desafíos que no te lleven mucho tiempo, y luego ve complicando las cosas. Serán tu sesión diaria de calistenia mental. Cuanto más practiques, más fluidez conseguirás y los resultados te satisfarán más.

Prueba entonces con los desafíos del siguiente nivel:

- 1) Inventa un chiste en el que aparezca una botella.
- 2) Escribe un planteamiento de programa de televisión que se titule "La botella" (si existen, o han existido, "La noria", "Las mañanas", "La luna", "El club"... ¿por qué no "La botella"?). Dótle de contenido e imagina quién lo presentaría.
- 3) Redacta noticias en las que haya implicada una botella.
- 4) Idea una campaña publicitaria para vender una botella que contenga aire. Pero no un aire cualquiera, sino aire de Bora-Bora.
- 5) Atrévete con el guión de un cortometraje titulado "Bot-ella" (el guión no es un error tipográfico, es una pista).
- 6) Imagina la continuidad de una de las campañas más exitosas en la historia de la publicidad mundial: la del vodka Absolut, en la que el protagonista era siempre el perfil de su particular botella. Durante cuarenta años, se hicieron cientos de versiones, incluso grandes artistas plásticos plasmaron su peculiar manera de entender conceptos distintos en torno a la marca. Una muestra más de lo que puede dar de sí una botella.

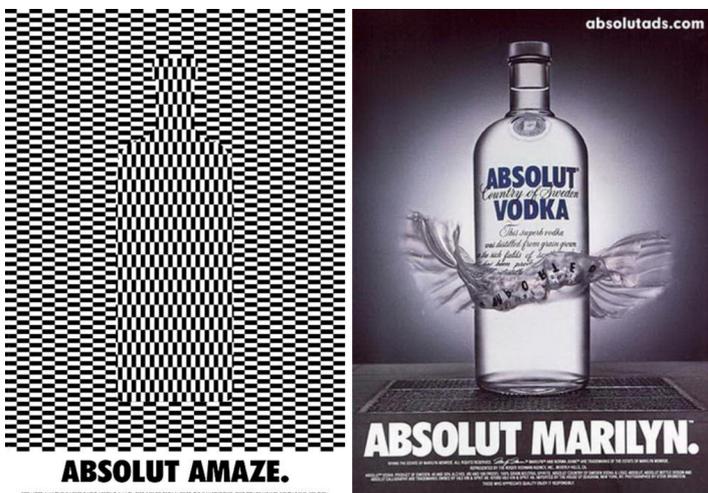
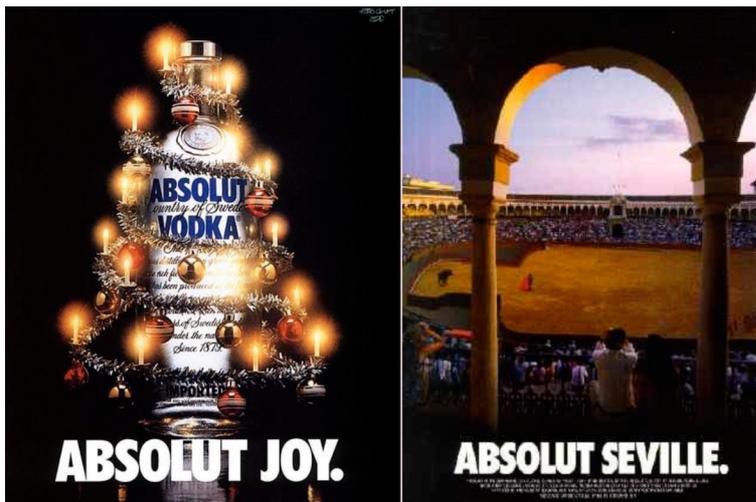
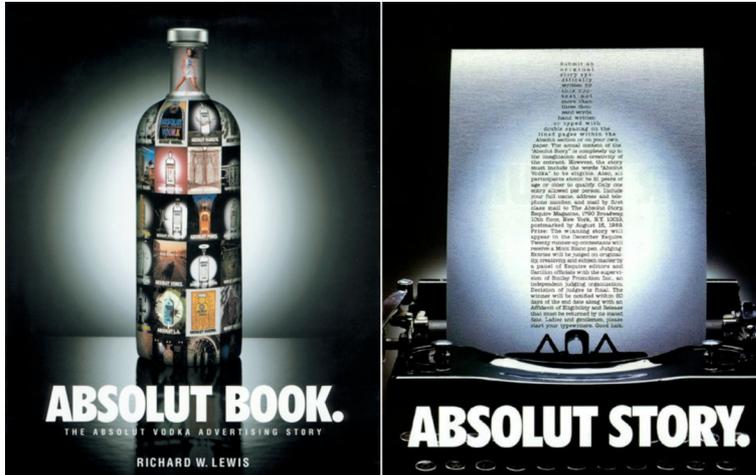


¿Y si conviertes a tu botella en un robot y escribes un guión de animación?

**Consulta recomendada**

En la Red, encontrarás archivos de coleccionistas de esta gran campaña como <http://www.absolutad.org/> o <http://www.absolutad.com> y también hay editados libros de antología como el de R. W. Lewis (1997). *Absolut Book: The Absolut Vodka Advertising Story*. Estados Unidos: Journey Editions.

A continuación, tienes un aperitivo para ir abriendo boca.





Distintas ejecuciones publicitarias para la marca ABSOLUT.

Cuando te propongas estos desafíos concretos, pueden serte útiles algunas de las herramientas básicas del **programa de pensamiento CoRT**, que se cita en el libro de De Bono, y que fue diseñado para la enseñanza directa de la asignatura escolar de *Aprender a pensar* (que, por ejemplo, se convirtió obligatoria en Venezuela):

- **MMI:** más, menos e interesante. Se trata de dirigir la atención a los puntos *más*, luego a los *menos* y, por último, a los *interesantes* del desafío que abordes. En el caso de la continuidad de la campaña de Absolut, ¿cuáles son los aspectos más relevantes de la marca?, ¿y los más flojos?, ¿y aquellos que son más interesantes? Estas preguntas pueden ayudarte como punto de partida.
- **CtF:** considerar todos los factores. Debes hacer una mirada telescópica y microscópica a la vez, antes de ponerte a trabajar. Si pretendes idear un programa de televisión, deberás tener en cuenta la programación de las cadenas, el tipo de contenidos que tienen más éxito, las posibilidades de producción y muchos otros aspectos.
- **CyS:** consecuencias y secuelas de la acción. Otra vía para abordar tu desafío consiste en prospectar el futuro. Por ejemplo, si pretendes escribir un microrrelato, puedes plantearte la posibilidad de que sea el comienzo de una serie que, quizás, algún día publicarás. La forma de abordarlo será, entonces, necesariamente diferente si quieres que tenga continuidad o si prefieres dejarlo en un relato aislado.
- **MFO:** metas, fines y objetivos. Tres palabras que enfatizan una misma idea: tener claro qué pretendes conseguir. En caso de que inventes un chiste, el objetivo evidente es que tiene que hacer reír. No valdrán sonrisas, sólo risas.
- **PPI:** primeras prioridades importantes. A veces, resulta imprescindible establecer un orden de prioridades, que debe cumplirse. Por ejemplo, si re-

dactas una noticia sobre una botella, quizás puedes permitirte que no sea veraz (aceptamos aquí el "periodismo creativo"), pero sí debe ser verosímil. Además, puedes marcarte como prioridad que formalmente se reconozca como noticia.

- **APO:** alternativas, posibilidades y opciones. Otras tres palabras que hacen hincapié en la técnica de las alternativas que hemos practicado al principio de esta guía. En el caso del cortometraje "Bot-ella", puedes pensar en todas las posibilidades que te ofrece el guión del título: una botella rota, la botella mágica de una chica, un nombre propio "Bot" y su chica (ella), etc.
- **VoP:** visión de otras personas. ¿Quién más está implicado en tu desafío y cuáles son sus puntos de vista? Evidentemente, si vendes aire embotellado de Bora-Bora, deberás pensar en los posibles compradores, pero también en las autoridades locales del atolón, en las organizaciones de defensa del medioambiente, etc.

Para De Bono, el proceso de desafío es la forma más sencilla de creatividad, pero requiere disciplina. Resumiendo, consiste en dirigir la atención a cualquier cosa y desafiar la forma en que se hace normalmente, contestando tres preguntas básicas:

¿Necesitamos esto realmente?

¿Por qué está hecho de este modo?

¿De qué otra forma podría hacerse?

Ahora, mira a tu botella a los ojos (después de darle tantas vueltas, parece que haya cobrado vida) y afronta tu desafío definitivo: hazle las tres preguntas.

¿Puedes mejorar el diseño de la botella? Puedes entender la mejora en relación a menos coste o menos tiempo de fabricación, a menos consumo de energía, a un material más barato... pero De Bono nos recuerda que uno de los sentidos "de mejor" es "más simple". Y ahí va el salto mortal: ¿puedes hacer aún más simple la botella que tienes delante de ti? Los japoneses perfeccionan incluso donde no hay errores. ¿Será que tienen una insatisfacción creativa constante?

El desafío nunca es un ataque o una crítica. Puedes desafiarlo todo, en cualquier momento: desde la forma que tienen los semáforos hasta la forma de numerar las páginas de un libro. En este caso, resulta curiosa la propuesta de De Bono de numerarlas hacia atrás, de forma que resulte más fácil saber cuántas páginas de un libro nos quedan por leer (¿por qué no lo habremos hecho con estos materiales? Ánimo, que ya quedan pocas).

#### Máxima

La máxima de una de las agencias de publicidad en la que ejercí como creativa durante muchos años, Lowe & Partners, era: "Lo bueno es enemigo de lo excelente".

Muchas cosas siguen donde están y como están porque no nos dan mayores problemas y no queremos luchar contra el animal de costumbres que llevamos dentro. Por suerte, los inventores suelen ganarse la vida pensando en cosas que otros han pasado por alto. Así de simple.

En cualquier caso, pensar por pensar es un gran ejercicio, puesto que el cerebro es como un músculo. Cuanto más se ejercita, el número de conexiones o sinapsis cerebrales es mayor. Y eso ya nos ha dicho Marçal Moliné que es muy bueno.

"La mayor parte de la gente no se preocupa por cómo piensa más de lo que se interesa por caminar o respirar".

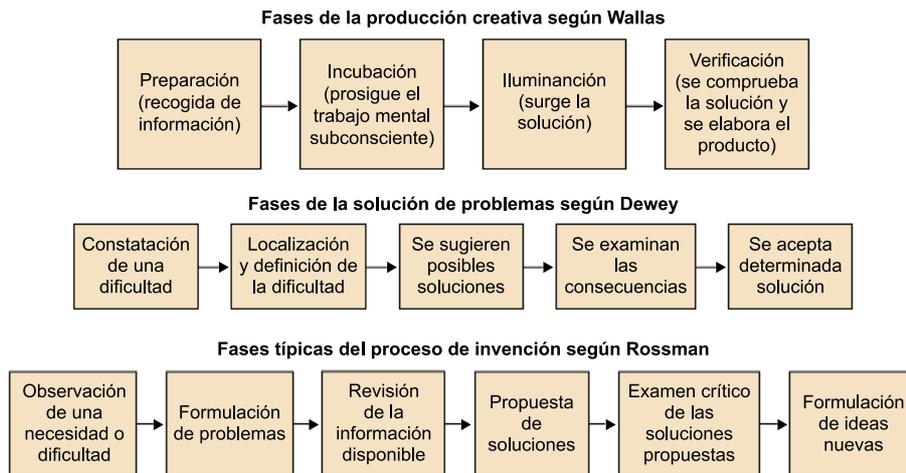
(Edward de Bono)

**"El súbito cese de la estupidez"**

Edwin Herbert Land, el inventor de la cámara Polaroid, describió su inspiración como "el súbito cese de la estupidez". Tan elocuente y atinado que hasta duele.

## 10. Déjala reposar

Llevas días, semanas, dándole vueltas a la botella. Si repasas mentalmente el trabajo que has hecho, seguramente estarás de acuerdo en que has seguido las fases del proceso creativo identificadas por Wallas, Dewey y Rossman, en función de tus diferentes objetivos:



Fuente: A. Puente (1999). *El cerebro creador* (pág. 124). Madrid: Alianza Editorial.

Quizás has seguido un proceso "de escritorio", deliberado y constante, y no te has permitido olvidarte por unos días de tu botella. Como aquí tus ideas no las espera –aún– ningún anunciante, ningún redactor-jefe, ni ningún productor, guarda la botella en un cajón y déjala reposar para que tu cerebro desconecte de ella.

Es el momento de comprobar si tus mejores ideas llegan cuando no intentas encontrarlas. Es el momento de poner a prueba las **3B**: bus, bostezos y baño.

Con esta trinidad, los psicólogos sintetizan las actividades en las que dejamos de enfrentarnos analíticamente a un problema, pero durante las cuales la mente sigue trabajando. Mientras vamos en autobús, estamos entre sueños o nos damos una ducha, nos distanciamos suficientemente del problema y permitimos que surjan percepciones más claras. Esto es debido al principio de incubación. Y la incubación funciona porque la mente subconsciente está continuamente procesando información. Pero sólo si estamos realmente interesados en solucionar un problema, será más probable que el subconsciente genere ideas. La mente debe trabajar en un asunto de forma consciente, antes de utilizar el subconsciente.

Albert Einstein y Winston Churchill dormían la siesta cuando les abrumaba algún tema. Y Salvador Dalí practicaba la **técnica hipnogógica** para aprovechar sus sueños surrealistas. De hecho, todos podemos aprender a iniciar un

### Ved también

Vuelve a leer ahora la entrevista a César Pesquera (apartado 9.6 del "Hemisferio derecho") y entenderás por qué contradecía la máxima de que las ideas aparecen trabajando.

estado productivo de sueños, incluso a elegir los protagonistas de los mismos y a recordarlos claramente. Pero aquí, más que ahondar en técnicas de especialista, nos conformamos con echar una cabezadita para desconectar... y a ver qué pasa.

### **Estado hipnagógico**

En los momentos de transición entre los estados de vigilia y sueño (estado hipnagógico), Dalí captaba paisajes mentales nuevos. La técnica de las imágenes hipnagógicas es difícil de dominar, pero el artista la provocaba así: ponía un plato de metal en el suelo y se sentaba cerca, sosteniendo una cuchara por encima del plato; en el momento en que empezaba a dormitar, soltaba sin querer la cuchara y el ruido que hacía ésta al caer sobre el metal lo despertaba inmediatamente para capturar las imágenes surreales.

Quizás, en tu caso, las 3B se conviertan en 3C (cine, cocina, campo) o en 3M (masaje, música, museo) o en 3G (gimnasio, garabatear, garbeo) o en 3P (pintar, pasear, playa), pero seguro que ya tienes identificadas algunas actividades de desconexión que te facilitan momentos *eureka*. Pues bien, se trata de que las consideres, desde ahora, como parte de tu proceso creativo. No te culpabilices porque pienses que estás perdiendo el tiempo con ellas. Al contrario, este tiempo de desconexión puede conseguir que conectes con "la gran idea".

Otra forma de desconexión consiste en **conectarse a otro problema**. Trabajar en varios frentes a la vez puede resultar muy estresante, pero al mismo tiempo, estimulante y productivo. Si algún día trabajas en una agencia de publicidad, no será difícil que dediques una mañana a encontrar argumentos de venta para una nueva barra de labios y, por la tarde del mismo día, ideas una campaña para neumáticos de camión. Y no sería extraño que, a las siete de la tarde, mientras piensas en el caucho y en los camioneros, alguna musa cosmética te dicte al oído un eslogan genial para la barra de labios.

También puedes concederte la libertad de ver aquello que no estás buscando. Llámale casualidad; o **serendipia** (un hallazgo afortunado e inesperado). William Shockley, premio Nobel de física, lo describía como un proceso de "metodología del fallo creativo", y los investigadores lo llaman "ángel bibliotecario": ese momento inexplicable en el que encontramos, sin buscarlo, algo que resulta clave para resolver nuestro problema creativo. Y eso sólo pasa si haces otras cosas: ir al cine, ojear revistas que no acostumbras a comprar, fijarte en cosas a las que normalmente no das importancia, hablar con gente de campos diferentes al tuyo, etc.

Michael Michalko llama a estas formas de desconexión "**técnicas intuitivas**", porque muestran la manera de aprovechar la parte derecha del cerebro para percibir intuiciones y soluciones completas, repentinas, que parten del inconsciente. Piensa, como Picasso –que afirmaba: "Yo no busco, encuentro"–, que en algún nivel ya conocemos la respuesta. La cuestión es encontrar en qué nivel, consciente o inconsciente, se halla dicha respuesta.

En cualquier caso, parece que alejarse del problema sobre el que se está meditando ayuda al proceso creativo. Ayuda a alcanzar el ¡ah!, el ¡ajá! y el ¡ja, ja!

**"¡ah!, ¡ajá! y ¡ja, ja!"**

Arthur Koestler, considerado uno de los autores de referencia en el ámbito de la creatividad, describía como "¡ah!" el momento de hallazgo creativo artístico; como "¡ajá!", el avance científico; y como "¡ja, ja!", el humor en todas sus formas. ¿O quién negará que un buen chiste no es un excelente producto creativo?

## 11. Ya eres el genio de tu botella

Si has llegado hasta aquí, eres el genio de la botella. Has estado dentro y fuera de ella, la has mirado por todos lados, has pensado cosas impensables para ti hace unas semanas. Probablemente, sentirás cierta satisfacción y algunas de las ideas que has vertido sobre el papel puede que te encanten. Pero, en caso de que no creas que esta guía práctica te ha servido de mucho, hay dos opciones:

- 1) Si eres de los que ve la botella siempre medio vacía, lo único que habrás perdido es un poco de tiempo.
- 2) Si eres de los que les gusta ver la botella medio llena, habrás practicado habilidades propias del pensamiento creativo, que te ayudarán a desarrollar el hábito de detenerte y reflexionar.

Recuerda que es la búsqueda lo que cuenta, no el hallazgo. Lo importante es la motivación y el esfuerzo. Aprender los métodos no es suficiente si nunca se utilizan.

### *El juego del ángel*

"Hay muchas personas que tienen talento y ganas, y muchas de ellas nunca llegan a nada. Ese es sólo el principio para hacer cualquier cosa en la vida. [...] Lo que hace al atleta, o al artista, (o al creativo) es el trabajo, el oficio y la técnica. La inteligencia (o la creatividad) con la que naces es simplemente munición. Para llegar a hacer algo con ella es necesario que transformes tu mente en un arma de precisión".

(C. Ruiz Zafón, *El juego del ángel* [los paréntesis son un guiño de la signatura])

Aníbal Puente nos da una buena noticia en su libro *El cerebro creador*: existen pruebas contundentes que demuestran que la creatividad puede mejorarse mediante el entrenamiento, y que éste aumenta la capacidad creativa de las personas.

Ciertamente, la creatividad puede concebirse como un proceso incremental. Las personas creadoras no necesariamente deben poseer características extraordinarias, sino que hacen lo que todos somos capaces de hacer: modificar las respuestas habituales para resolver situaciones nuevas.

Lo que sí deben tener es una curiosidad extraordinaria y unas ganas de trabajar increíbles.

La curiosidad se traduce, como hemos ido viendo, en la capacidad para hacernos preguntas. Parafraseando una célebre frase publicitaria, podríamos decir que la máxima que has aplicado principalmente para pensar de forma creativa es: **interroga a la botella** (el producto) **hasta que confiese**.

### Consulta recomendada

A. Puente Ferreras (1999). *El cerebro creador*. Madrid: Alianza Editorial.

Y las ganas de trabajar se harán evidentes al llevar a la práctica este axioma: **conecta lo que no estaba conectado**. Como dice Michalko:

"Asociar elementos en apariencia dispares, de maneras nuevas, encontrando una nueva conexión entre ellos, es la columna vertebral de la creatividad".

No hay más secretos. Todo lo demás son técnicas o recursos que te pueden ayudar a hacerte preguntas o a hacer conexiones. Serás tú quien deberá aprehenderlas e interiorizarlas de tal manera que, con la práctica, las automatices y no seas consciente ni siquiera de que las utilizas (igual que un experto conductor no piensa que primero tiene que embragar, luego poner primera, apretar el acelerador...). **El objetivo es que no tengas que pensar en las técnicas para que puedas centrarte en PENSAR**. Con mayúsculas y a lo grande. Pensar mucho y pensar bien.

No todo está inventado. La creatividad no tiene límites. Si Charles Duell, que fue el director de la Oficina de Patentes de Estados Unidos (y que en 1899 sugirió al Gobierno que cerrara la oficina porque todo lo que podía inventarse ya se había inventado), viera todo lo que hemos avanzado en poco más de un siglo, nos daría la razón. Así pues: **hazte preguntas (muchas), haz conexiones (cuanto más raras, mejor) y fantasea**. No hay más trucos para seguir creando en un mundo en el que puede parecer que todo está inventado, pero en el que queda tanto por hacer.

En relación con la cantidad y la calidad de la producción de ideas, hay dos grandes líneas de opinión enfrentadas: la de los que consideran que el esfuerzo por la cantidad va en detrimento de la calidad; y la de los que están convencidos de que, al producir más, se aumenta la posibilidad de producir más ideas buenas. Evidentemente, no hace falta confesar a estas alturas en qué línea nos sentimos más cómodos. Es como si tuvieras tu botella llena de canicas negras y sólo una blanca. Las posibilidades de sacar una blanca serían muy bajas. Pero si vas añadiendo canicas de ese color blanco –que en esta imagen metafórica que hemos adaptado de Michalko (2001) serían el equivalente a ideas nuevas–, las posibilidades irán aumentando (y tener posibilidades siempre es bueno). Como dice Michalko, cuando se generan alternativas no hay nada que perder y sí se puede ganar todo.

### **Tres elementos clave**

Csikszentmihalyi apunta tres elementos clave para el estudio sistemático de los productos creativos: la persona o talento creador, el campo o disciplina en que la persona trabaja y el ámbito circundante que emite juicios sobre la calidad de los individuos y productos. Es decir, que alguien puede ser muy creativo, pero si no está reconocido por el campo y el ámbito que le rodea, el producto de su creatividad difícilmente verá la luz. Esto explica por qué a Van Gogh no se le reconoció su genialidad hasta después de su muerte o por qué a Galileo Galilei se le persiguió tan implacablemente.

Un estudiante preguntó a Linus Pauling, premio Nobel de química: "¿Qué hay que hacer para tener buenas ideas?". Su respuesta fue contundente: "Hay que tener muchas y desechar las malas".

Efectivamente, los grandes creativos se distinguen por su capacidad para cribar las ideas buenas y las malas. Pero, ¿cómo lo hacen?

La lectura del libro de De Bono nos ha ayudado a la valoración a partir de una clasificación sistemática de las ideas producidas, pero hay otras técnicas o métodos que pueden ayudarnos. Bajo el título "Qué hace buena una idea o cómo hacer que tu idea perdure", Eva Represa, de la agencia interactiva Territorio Creativo, publicó un post el 27 de septiembre del 2009 en *ETC El blog de marketing en español* (<http://etc.territoriocreativo.es/>), en el que resume de forma clara y amena una de las fórmulas más recientes: **SUCCEsS**.

### La fórmula SUCCEsS para evaluar ideas

"Una de las primeras cosas que aprenden los estudiantes de cine, cuando empiezan a escribir guiones cinematográficos, es que **sin una idea de la que partir, no llegan a ningún lugar**. Lo mismo ocurre con el marketing: sin una idea de la que partir, obviamente, no llegaremos a ninguna parte. Pero después, el estudiante de cine aprende la dura realidad: **la idea no tiene ningún valor en sí misma** si no es desarrollada. Al marketing también le sucede eso. La tercera realidad que aprende el sufrido estudiante es que, por muy bien que desarrolle la idea, **si ésta no es buena, poco podrá sacar de ese guión** (digamos, que no llegará a venderla a ninguna productora). Otro tanto de lo mismo con el marketing.

Y es aquí cuando llega "la pregunta del millón": ¿Qué hace buena a una idea? Por mi experiencia personal con guiones cinematográficos, es algo inexplicable: cuando tienes una buena idea, lo notas, lo sabes. Sin embargo, eso no nos ayuda ni nos proporciona directrices claras, ¿verdad?

Los (buenos) profesores de guión suelen enseñar a sus alumnos a identificar las buenas ideas preguntándose si la idea de la película es posible resumirla en una frase. Si eso ocurre, la idea es buena.

Con el marketing, de nuevo, es similar. **Chip y Dan Heath**, en su obra *Made to Stick*, enuncian igualmente el secreto de una buena idea. Se valen del acrónimo de la palabra "SUCCEsS" para desgarrar el secreto.

- **Simple:** las ideas que funcionan son simples. ¿Nunca habéis dicho mentiras de pequeños? (¿o de no *tan* pequeños?). También funcionaba con las excusas. ¿Nunca os disteis cuenta de que las mentiras –o excusas– que mejor funcionaban eran aquellas que eran más simples y que menos especificabais? Lo mismo ocurre con las ideas: cuanto más se expliquen, menos se creen.
- **Unexpected:** las buenas ideas son inesperadas. Son las que impactarán en la mente colectiva, de las que se hablará. Recientemente, estamos con la campaña por el ahorro de las bolsas de plástico por parte de una cadena de supermercado. Para muchos, es ya la mejor campaña de posicionamiento del año.
- **Credible:** una buena idea es creíble. Sea real, o sea falsa: lo importante es que sea verosímil. Recordemos que la realidad puede superar a la ficción, y si alguien hubiese realizado campañas con algunos de los acontecimientos que han ocurrido en lo que llevamos del siglo XXI, probablemente no habrían sido creíbles. Hoy las creeríamos, pero ¿y quince años atrás? Sin embargo, se inventan continuamente "bulos" en publicidad, que consiguen colar mucho mejor en la mente popular.
- **Concrete:** una buena idea es concreta, más que abstracta. Si, de nuevo, volvemos al paralelismo que nos ofrecen los guiones, descubriremos que todas –todas– las películas de éxito, tratan siempre ideas concretas. Cojamos *Spiderman*, por ejemplo: la idea es la de un superhéroe con forma de araña que, mientras se dedica a salvar la ciudad de Nueva York de facinerosos, debe luchar por conseguir a la chica y protegerse de su enemigo. Como se ve, la idea no es muy profunda: todo es factible, es "tocable". Las películas independientes suelen tratar temas más profundos y abstractos, de ahí que no sean para públicos amplios. Y como en marketing lo que cuenta es llegar al máximo público posible del *target*, de nuevo, deberemos encontrar ideas concretas y factibles.
- **Emotional:** las ideas que funcionan son emocionales. Recordemos algunos de los eslóganes que más tirón han tenido en los últimos años en campañas publicitarias (muchos

#### Consulta recomendada

Web de Chip y Dan Heath, *Made to Stick*<http://www.madetostick.com>

de ellos nacidos de la gran cabeza de Toni Segarra): "¿Te gusta conducir?", o "Bienvenido a la República Independiente de tu Casa". Apelan directamente a la emoción, aunque quizás se debería añadir aquí el bolsillo. Se suele decir que el corazón está cerca del bolsillo. Las campañas de marketing que apelan al ahorro directo también suelen funcionar, pero fuera del dúo corazón-bolsillo una campaña de marketing difícilmente podrá funcionar. Recordemos los anuncios televisivos de las campañas de seguridad vial de los noventa; sus eslóganes eran algo así como "la velocidad no es buena". Poco emocional, y abstracto. ¿Cuándo empezaron a impactar los anuncios de seguridad vial? Cuando recurrieron a imágenes concretas, cuando recurrieron a la emoción por medio de la mención de personas que esperan que lleguemos al final del viaje.

- **Story:** las ideas entran mejor con una buena historia que las acompañe. Todos recordamos cómo de pequeños, para enseñarnos ciertos valores de la vida, nuestros padres y profesores nos contaban cuentos, porque de esa forma, se digerían mejor. Lo mismo ocurre con las ideas. Recordemos las campañas –de nuevo, televisivas– de un famoso perro que se escapa con millones de euros. Las campañas fueron tan exitosas que a un anuncio le siguieron secuelas y secuelas. Todo para acompañar a la idea.

Y estos son los principales éxitos de una idea, según Chip y Dan Heath. Aunque, si nos damos cuenta, la palabra "SUCCESS" tiene dos eses al final. Y en el acrónimo sólo se explica una. ¿Quién se atreve a desentrañar el *último* secreto de las ideas? ¿Serás tú el próximo gurú del marketing? Se aceptan propuestas e ideas para esa última letra misteriosa. Pero ideas buenas, claro."

(Eva Represa)

Sea en el mundo del cine, del marketing, de la publicidad y de la comunicación en general, pueden valorarse los parámetros SUCCESS para entender por qué algunas ideas mueren y otras perduran.

Decidirse por una idea supone, también, poner en una balanza de tres platos las necesidades, los beneficios y los riesgos. Pero, en cualquier caso, lo mejor que se puede hacer es hacer algo. ¿Acaso existe el riesgo sin el fracaso?

Habrán ideas que podamos utilizar inmediatamente, otras que necesitan más maduración, otras que guardaremos en un cajón para una ocasión posterior, otras que resultan impracticables, otras que nos inquietan, otras que aburren... Pero hacer esta "lista de control", como dice De Bono, posibilita asimismo detectar más ideas.

En este punto, conviene remarcar la importancia de adquirir el hábito **de anotar todas las ideas**. Si no lo haces, te puede pasar como a aquel hombre que tuvo una idea fantástica que cambiaría el mundo y que estaba tan entusiasmado por ello que corrió a la iglesia para dar gracias a Dios. Sin embargo, cuando se hubo arrodillado, se dio cuenta de que se le había olvidado (Michalko, 2001).

La poetisa Hilde Domin decía que "en todo arte, tienes que ser tu propio crítico". Pues vamos a intentarlo. Ahora toca evaluar algunas de las ideas que has tenido con la botella. Escoge el ejercicio que más te haya gustado e intenta aplicar los elementos claves de la evaluación: su factibilidad, sus beneficios, los recursos que requiere y su ajuste a la situación. Sigue, si la consideras útil para el caso, la fórmula SUCCESS.

Y esto llega a su fin.

#### Consulta recomendada

C. Heath; D. Heat (2008).  
*Made to stick*. Londres: Arrow  
(Random).

Hemos practicado algunas de las técnicas o métodos creativos más comunes, aunque hay muchísimos más, algunos ideados como programas comerciales: análisis morfológico, la lista de atributos, Basadur (<http://www.basadur.com/>), bloc de notas colectivo, circulación de ideas, Delphi ([http://www.innovaforum.com/tecnica/delphi\\_e.htm](http://www.innovaforum.com/tecnica/delphi_e.htm)), estratales, flor de loto ([http://www.innovaforum.com/tecnica/lotus\\_e.htm](http://www.innovaforum.com/tecnica/lotus_e.htm)), Googlestorming, método 635 ([http://www.innovaforum.com/tecnica/meto635\\_e.htm](http://www.innovaforum.com/tecnica/meto635_e.htm)), pensamiento metafórico, obviedades, opuestos, sinapsis ([http://www.innovaforum.com/tecnica/sinapsi\\_e.htm](http://www.innovaforum.com/tecnica/sinapsi_e.htm)), sleep-writing ([http://www.innovaforum.com/tecnica/sleepwri\\_e.htm](http://www.innovaforum.com/tecnica/sleepwri_e.htm)), *storyboarding* ([http://www.innovaforum.com/tecnica/storyboa\\_e.htm](http://www.innovaforum.com/tecnica/storyboa_e.htm)), TGN: técnica del grupo nominal ([http://www.innovaforum.com/tecnica/tgn\\_e.htm](http://www.innovaforum.com/tecnica/tgn_e.htm)), TRIZ (<http://www.triz.net/creatividad.html>), etcéeeeeetera. En este largo etcétera caben las técnicas o métodos que tú inventes. Cualquier camino es válido para llegar a una buena idea.

Como habrás visto en las entrevistas que recoge Rafa Blasco al final del "Hemisferio derecho", algunos creadores no son muy conscientes de su propio proceso creativo, no reconocen la utilización de técnicas deliberadas. En realidad, las usan, pero de forma totalmente automatizada. Y es así porque no conciben su vida, su trabajo, sin el pensamiento creativo. La creatividad es más que su *modus operandi*; es su *modus vivendi*.

### Nicholas Negroponte

Nicholas Negroponte, fundador del Media Lab del MIT, describe así de dónde nacen las ideas: "Las nuevas ideas surgen de las diferencias. Nacen de tener perspectivas distintas y yuxtaponer teorías distintas [...]. Los nuevos conceptos y los grandes pasos hacia adelante, en un sentido muy real, proceden de lo imprevisto, de una mezcla de personas, ideas, bagajes y culturas que por norma general no están mezclados".

Y a los verdaderos creativos no les valen los atajos del plagio. Porque son engañosos. En realidad, no son atajos. Son caminos sin salida.

Los que lo entienden así –y viven así– acostumbran a ejercer un liderazgo tácito, que lleva al reconocimiento, que a su vez lleva a los premios, que a su vez lleva al éxito (y no sólo al profesional). Si quieres saber si tienes **las cualidades de un líder creativo**, aquí tienes la adaptación que hace Aníbal Puente del trabajo de Glover, Ronning y Reynolds (1989):

- Un líder creativo reestructura rápidamente el grupo y la situación.
- Usa su experiencia para resolver las dificultades.
- Voluntariamente toma decisiones que implican riesgo.
- Distribuye responsabilidades y asume las consecuencias de sus decisiones.
- Actúa sobre aspectos que no son de su incumbencia.
- Tiene cuidado de sus empleados y toma medidas de emergencia fuera de los procedimientos estándar.
- Voluntariamente comparte los daños y molestias de la situación.
- Comparte tareas desagradables.

- Desarrolla un patrón de comportamiento de mutuo soporte.

¿Te reconoces en este listado de cualidades? Tenerlas todas no es tarea fácil, pero tampoco imposible. Si has realizado los ejercicios de esta guía, habrás ejercitado tu músculo creativo jugando con la botella. Pero si quieres conseguir un liderazgo creativo no puedes conformarte con ser un buen "jugador", sino que debes pretender ser un buen "entrenador" de ti mismo. Sigue practicando y procura pensar creativamente en todos los ámbitos de tu vida.

Para recordártelo, dale un último –y definitivo– uso a la botella como contenedora de ideas. Mantenla en un lugar que te resulte agradable y estimulante y ve introduciendo en ella trozos de papel con garabatos, citas que te hayan impactado, fotografías, recortes de prensa, entradas de cine de una película que no debes olvidar, etc. De vez en cuando, destápala, saca los pedazos de papel y anima a tus hemisferios a crear nuevas ideas por asociación, por analogías, por opuestos... por la técnica o técnicas que prefieras. ¡Te sorprenderá descubrir qué refrescante resulta este ritual para destapar ideas!

La cuestión es que no olvides el consejo que nos da la investigadora Kathleen Taylor de "cultivar nuestro jardín sináptico".

Y, para terminar, una cita de Bill Bernbach, considerado por muchos el "padre de la publicidad":

**"Magic is in the product".**

La magia, el genio, estaba en la botella. Pero también está en cualquier otra cosa. Ojalá esta guía te haya servido para descubrirlo. Y no lo olvides: de ti depende seguir siendo el genio de cualquier, llamémosle, botella. ¡Salud!