

Hemisferi esquerre

Marçal Moliné Golovart

PID_00156509



Els textos i imatges publicats en aquesta obra estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement (BY) v.3.0 Espanya de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los i transmetre'ls públicament sempre que en citeu l'autor i la font (FUOC, Fundació per a la Universitat Oberta de Catalunya). La llicència completa es pot consultar a <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/es/legalcode.ca>

Índex

Introducció.....	5
Objectius.....	6
1. Del World Wide Web a la magdalena de Proust.....	7
2. Els mapes mentals.....	12
2.1. Els mapes mentals es basen en el funcionament de la intel·ligència per a pensar i recordar	13
2.2. L'associació	14
2.3. Com s'ha d'elaborar un mapa mental?	15
2.4. El truc de les sis preguntes	16
2.5. Viure amb els mapes mentals	17
3. La pluja d'idees (brainstorming).....	19
3.1. Abans de la tempesta	20
3.2. Res de judicis	21
3.3. Els mapes mentals són a la base del mètode per a tenir idees	22
3.4. Com ho hem de fer funcionar	23
3.5. I després, què	24
3.6. Per què funciona	25
4. La lògica i la retòrica.....	26
5. Com crear amb eficàcia elements de comunicació.....	28
5.1. Quan es necessita la creativitat com una condició indispensable	28
5.2. El problema	29
5.3. Els ordinadors han d'acceptar el que se'ls introdueix. Les persones, també	31
5.4. Com s'ho fan els pedagogs?	32
5.5. (¿ * !) = La Llei de la Creativitat	36
5.6. La memòria és programable: un anunci és un programa	39
5.7. La partitura dels anuncis i altres peces de comunicació	39
5.8. El mòbil econòmic de la creativitat	42
5.9. Resumim en unes conclusions com compleix el seu objectiu la creativitat	42
6. La creativitat per a la innovació.....	45
6.1. La innovació és necessària	46
6.2. Desenvolupant el sentit de la innovació	48

7. Com treure suc de la intel·ligència per a crear.....	51
7.1. El líder	52
7.2. La intel·ligència	53
7.3. L'estratègia	54
7.4. La novetat	56
7.5. L'atenció	57
7.6. La valentia	58
7.7. La memòria	58
7.8. L'emoció	60
7.9. L'esquema conductor	61
7.10. La repetició destructiva	61
Resum.....	63

Introducció

L'ésser humà, des de l'antiguitat o des de la modernitat, ha estudiat la utilització sistemàtica del pensament i de l'estructura de funcionament del nostre cervell per aprofitar el potencial de la nostra creativitat.

En aquest metafòric "Hemisferi esquerre" veurem com els mapes mentals són un mètode que ens ajuda a excitar i exterioritzar de manera pràctica i ràpida el funcionament del pensament que ens condueix a crear idees noves.

També veurem com el treball en equip, mitjançant la pluja d'idees (*brainstorming*), no és cap altra cosa que connectar i sumar les xarxes neuronals d'un grup de persones per a accelerar i multiplicar la generació d'idees.

I veurem com els antics retòrics van estudiar pautes que la humanitat ha estat utilitzant des dels temps més remots per a convertir en solucions creatives el resultat d'aquest sistema operatiu que portem instal·lat al cervell.

Aquestes coses, i més, és el que ve a continuació.

Objectius

Els objectius que es pretén que assoleixis amb els materials d'aquest mòdul didàctic són els següents:

1. Descobrir com funciona el nostre cervell quan pensem creativament.
2. Conèixer en profunditat les claus de la pluja d'idees (*brainstorming*) i dels mapes mentals.
3. Prendre consciència de la importància de la lògica i la retòrica en el procés creatiu.
4. Reflexionar sobre els coneixements aportats pels teòrics de la creativitat.

1. Del World Wide Web a la magdalena de Proust

T'asseus davant de la pantalla, poses en marxa el cercador d'Internet i comences a treballar.

Tens un punt de partida inicial i a partir d'aquí vas avançant, penses, imagines altres camins, trobes propostes inesperades, unes coses es relacionen amb altres que no havies imaginat ni en començar, es construeix un coneixement nou, crees.

Quan tanques la sessió t'atures un moment a preguntar-te com és possible que hakis viatjat a llocs tan imprevistos. I que t'hagis enriquit amb informació nova i insospitada com a conseqüència d'aquesta recerca zigzaguejant. Però ha estat així, i no és casual, no és accidental, és el resultat d'una estructura intencionada d'emmagatzematge i processament de la informació: et passen aquestes coses perquè així ho va concebre Tim Berners-Lee.

Vegeu també

El web oficial de Tim Berners-Lee: <http://www.w3.org/People/Berners-Lee/>

Encara que l'anomenem *Internet*, no és Internet, no és una *net*, és a dir, no és una *xarxa*.

Una xarxa té una estructura establerta, predeterminada, regular. I el propòsit de Berners-Lee era crear una teranyina. És a dir, una via de connectar informacions diverses d'una manera aleatòria, no com una "xarxa" sinó com una "teranyina", que a cada moment possibilita el fet de prendre noves alternatives en el pensament, canviar la direcció inicial que portàvem, elegir entre diverses possibilitats. Per això, la va anomenar *teranyina*, *web*, és a dir, *World Wide Web* ('teranyina a l'ample del món'). Explica clarament aquest propòsit quan diu:

"Pensem per mitjà de neurones interconnectades, i l'hipertext ho fa per mitjà de documents interconnectats. Al cervell els enllaços entre neurones funcionen en diferents direccions, i l'hipertext també."

Per tant, Berners-Lee va deixar molt clar que el seu invent tenia una intenció molt concreta. Volia crear, mitjançant el mecanisme de l'hipertext, una estructura semblant a la del nostre cervell. És a dir, que dins del nostre cervell tenim un sistema semblant al d'Internet, i quan pensem –i crear és pensar, amb un objectiu concret i a la recerca d'un resultat nou i funcional– ho fem manejant, d'una banda, informacions que ens serveixen de punt de partida i, d'una altra banda, relacionant intencionadament o inesperadament aquestes informacions amb altres dades i coneixements que ja tenim en la nostra ment, en forma de records, sovint sense cap relació aparent entre ells.

De manera que igual que en les cerques d'Internet el que fem davant de l'evocació d'un record és "navegar pel web de la nostra ment" i localitzar informacions parcials o complementàries sobre el tema. Com diu el professor

en psiquiatria John Ratey, "els trossos d'un sol record són emmagatzemats en diferents xarxes de neurones per tot el cervell. Ajuntem les peces quan toca recuperar el record. El processament dels pensaments és l'art de rebre, percebre, comprendre, guardar, manipular, inspeccionar, controlar i respondre". És a dir, que no és una activitat passiva d'arxivers sinó que hi ha una participació oberta a la interpretació i, per tant, a l'aportació creativa. Automàticament, fem això.

"El pensament creatiu –diu la guru de la innovació, Elaine Dundon– està relacionat amb el fet d'establir noves connexions neuronals al cervell per a permetre que les idees creatives tinguin l'oportunitat de sorgir."

Una conseqüència d'aquesta manera d'emmagatzemar la informació és que "la memòria no és unitària –diu el catedràtic en medicina per la Universitat Complutense de Madrid, Francisco J. Rubia–, els diferents aspectes d'una experiència són emmagatzemats en diferents llocs del cervell, de manera que la reconstrucció consisteix en un treball semblant al de muntar un trencaclosques enorme. Diferents aspectes d'un record són distribuïts per tot el cervell".

El neurobiòleg Antonio Damasio, premi Príncep d'Astúries d'investigació, fa que ens torni a aparèixer la relació de tot això amb l'organització de la informació a Internet, quan ens diu que en aquest emmagatzematge de la informació no hi ha un centre sinó "una sèrie d'àrees. Àrees individualment complexes; i la malla d'interconnexions que formen ho és encara més".

I aquest autor ens proposa un motiu que ho justifica:

"Dada la enorme cantidad de conocimiento que adquirimos a lo largo de una vida, cualquier tipo de almacenamiento de facsímiles plantearía probablemente problemas de capacidad insuperables. Si el cerebro fuera como una biblioteca convencional, nos quedaríamos sin estantes. Además el almacenamiento de facsímiles plantearía asimismo problemas difíciles de eficiencia de recuperación."

Lo que las representaciones tienen almacenado en su pequeña comunidad de sinapsis no es una imagen *per se*, sino un medio de reconstruir un recuerdo concreto el cual no existe en un único lugar del cerebro de uno. Está distribuido por todo el cerebro, en forma de muchas representaciones disposicionales, para esto y para aquello."

I concorden amb aquestes afirmacions les paraules de la científica Rita Carter:

"Las percepciones se dividen al pasar por la memoria. Cada fragmento se envía a un almacén distinto. Cuantos más aspectos diferentes contenga una memoria, más útil se volverá y más fácil será de recuperar, porque cada aspecto proporciona un asa distinta con la cual extraer la memoria total. Por ejemplo, la memoria de un sabor determinado incluirá el sitio «donde» estábamos, «cuando» lo probamos, con «quién» estábamos, lo «que» dijo, etc. Esta conexión sirve para que cualquier aspecto del episodio sirva de asa para recuperar el asunto entero."

Vegeu també

Citació extreta del web de Rita Carter: <http://www.ritacarter.co.uk/>

A propòsit d'aquests autors no podem deixar d'esmentar el famós passatge de "la Magdalena de Proust" que apareix citat a tants tractats sobre la qüestió. De fet, com diuen Eric Kandel, premi Nobel de sociologia, i Jonah Lehrer, col·laborador de *Wired* en el llibre *Proust was a neuroscientist*:

"Marcel Proust ha deixat en la seva obra mestra un testimoni fidel i avançat en el temps de, com veiem, la quantitat de coses que la ciència ha descobert moltes dècades més tard. Ens introdueix al tema el professor Novales Cinca: «A poc a poc l'autor s'envolta d'un ambient propici al record. El mecanisme és el mateix que el de la memòria. En un moment inesperat, una sensació qualsevol tindrà una ressonància en el seu interior que involuntàriament el portarà a records passats»."

Proust va escriure:

"Totes les flors del nostre jardí, i les del parc del senyor Swan i els nenúfars de Vivonne i la bona gent del poble i els seus habitatges petits i l'església i Combray sencer i els seus voltants, tot això, poble i jardins, que va prenent forma i consistència, surt de la meua tassa de te.

Un dia d'hivern, quan vaig tornar a casa, la meua mare, en veure que jo tenia fred em va oferir prendre, contra el meu costum, una mica de te... Ella va fer anar a buscar un d'aquests pastissos curts i rodons anomenats *Petites Madeleines* que semblen haver estat modelats a la valva amb ranures d'una petxina de Santiago. I aviat maquinalment, aclaparat per l'ombrívola jornada i la perspectiva d'un trist matí, vaig portar als meus llavis una cullerada de te en la qual havia deixat estovar-se un tros de magdalena. Però en el mateix moment en què el xarrup barrejat amb les molles del pastisset van tocar el meu paladar, jo em vaig estremir, atent al que m'estava passant d'extraordinari. Un plaer deliciós m'havia envaït, aïllat sense la noció de la seva causa...

I de sobte se'm va aparèixer el record. Aquest sabor era el del trosset de magdalena que diumenge al matí a Combray, quan anava a dir-li bon dia a la seva habitació, la meua tia Leonie m'oferia després d'haver-la remullada a la seva infusió de te o de til·la..."

I allà els records de Proust es disparen com se'ns dispara el ventall de documents en les nostres recerques a Internet: l'antiga casa grisa sobre el carrer, on era la seva habitació... i el poble sencer, amb la seva gent i les seves cases, els seus jardins, la seva església i els seus voltants, van prenent forma i solidesa, prenen vida. Gairebé a continuació, vés a saber per què, li arriba un enllaç mental amb Venècia, i amb la sensació que havia experimentat antany amb dues lloses desiguals del baptisteri de San Marco... I moments després es troba que el tovalló que ha agafat per eixugar-se la boca té precisament el tipus de rigidesa i d'emmidonat que el trasllada a aquella amb la qual amb tanta dificultat s'havia eixugat davant de la finestra, el primer dia de la seva arribada a Balbec... "Tota l'alegria –pren nota Proust– tot el tresor d'aquelles hores es van precipitar a continuació d'aquesta sensació reconeguda i aquest dia mateix reviscut per a mi". I etcètera, etcètera, segueix una joia de creativitat, una de les obres més famoses de la història de la literatura, *A la recerca del temps perdut*.

Consulta recomanada

Més informació sobre *A la recerca del temps perdut* de Proust a:

http://es.wikipedia.org/wiki/En_busca_del_tiempo_perdido

Així és com funciona el cervell i aquí és on constantment coquetegem amb la creativitat.



Vegeu també

Wired News: <http://www.wired.com/>

Se m'ocorre una demostració: acabo de buscar a Google les paraules *magdalena de proust*. Em surten 61.820 resultats (prova-ho tu, segurament haurà passat un temps des que escric això i et sortiran molts més documents). Són tots aquests resultats transcripcions del fragment clau que acabo de copiar? Doncs no. M'he tornat boig per a trobar una referència en la qual aparegui aquest text. És a dir, que el que la gent ha penjat a Internet "no són el record simple i empaquetat" del tema, sinó que en són pensaments derivats. En plantejar-se les magdalenes de Proust la gent ha pensat, i ha elaborat, ha barrejat amb altres records, ha aportat opinions, ha creat. 61.820 creacions sobre la magdalena de Proust. Així és com treballa el nostre cervell. No ens conformem a repetir el que ja hi havia. Apliquem la nostra imaginació i el nostre criteri. Les nostres idees parteixen d'un tema, d'una afirmació, d'una vivència, però no ens aturem aquí. Tots som creatius. Per a això són allà cent mil milions de neurones. Ja ens ho diuen Miguel Jiménez i Álvaro Huidobro en el llibre *Cómo funciona mi cerebro*:

"Cuando definimos el ser humano como ser racional convertimos en esta definición el adjetivo especificativo *racional* en el elemento clave. Podemos definir el pensamiento como 'flujo de ideas, símbolos y asociaciones dirigidas a metas, iniciado por un problema o tarea y encaminado hacia una conclusión'. En el pensamiento intuitivo y el imaginativo la fantasía y la memoria se utilizan para generar planes."

És a dir, que això és crear, com conclou Paul Torrance, un dels autors de referència en l'àmbit que ens ocupa, i això és el que fem constantment:

"A partir de les dades preexistents: les invertim, les associem amb idees noves o diferents, redistribuïm i vinculem altres conceptes preexistents. Usem expressions diferents. Combinem amb elements insòlits. Reaccionem davant d'un pensament estèticament o emocionalment atractius, o usem fórmules o codis intercanviables [...]."

Francisco J. Rubia explica que:

"El hipocampo es la estructura que es capaz de convertir la memoria a corto plazo en memoria a largo plazo que se almacenaría en diferentes regiones de la corteza cerebral de acuerdo con la modalidad correspondiente".

I a continuació prenem aquesta conseqüència que treu el Dr. Howard Eichenbaum:

"L'hipocamp té un paper fonamental en la nostra capacitat per a recordar un conjunt d'experiències diferents, per a interrelacionar-les en la seva organització més àmplia que després serveix per a trobar solucions a problemes nous."

Fins i tot Pascal va dir:

"Gairebé mai no pensem en el present i quan ho fem és per veure com il·lumina els nostres plans de futur!"

I Antonio Damasio:

"El presente prácticamente no existe, consumidos como estamos por emplear el pasado para planificar lo que sea que venga después, a un momento de distancia o en lejano futuro."

L'activitat i l'estructura de funcionament del nostre cervell estan concebudes per a crear. **Som creatius per naturalesa. Tots.** I tots estem creant constantment encara que no en siguem conscients o no donem més transcendència a cada creació.

L'experiència d'Internet ens serveix, per tant, per a entendre el funcionament de la ment i, en conseqüència, els mecanismes de la creativitat.

L'hipertext i la xarxa neuronal del nostre cervell són el que ens proporciona la possibilitat de desviar o ampliar els camps d'informació a partir del tema que ens ocupi en aquell moment. I el poder i l'instint automàtic de pensar, el crear, que és en realitat dialogar amb un mateix, preguntar-se coses, buscar solucions, integrar material al qual anem accedint, replantejar-se el que anem sabent, fent-nos preguntes, buscant respostes, ordenant els nous continguts.

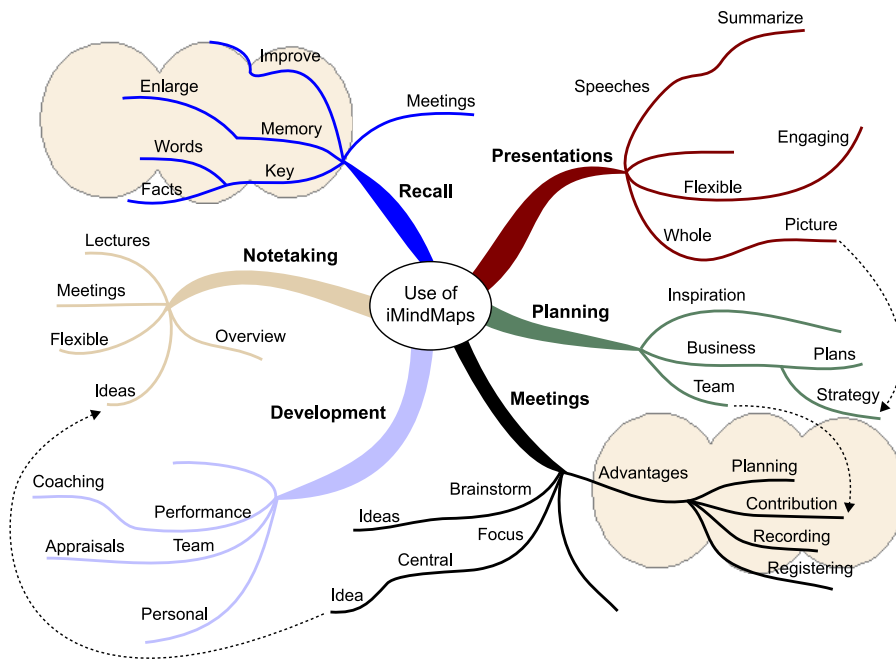
I amb això la naturalesa d'Internet, de com actuem davant d'Internet, coincideix una vegada més amb la nostra pròpia naturalesa i el nostre propi comportament mental. I es fa cert en nosaltres el Cluetrain Manifesto quan relaciona Internet amb dialogar.

Vegeu també

El Cluetrain Manifesto està disponible a: <http://www.cluetrain.com/#manifesto>

2. Els mapes mentals

Els mapes mentals són la teranyina en la qual es teixeix la creativitat.



"El cervell treballa de manera *associativa*, comparant, integrant i sintetitzant a mesura que funciona."

"L'associació té un paper dominant en gairebé tota funció mental, i les paraules mateixes no en són una excepció."

"Els mapes mentals es van assemblant en estructura a la memòria mateixa."

"Els mapes mentals ajuden a organitzar la informació."

(Charles Cave)

Tota paraula i idea simples tenen nombrosos apuntadors o connexions cap a altres idees o conceptes.

Els mapes mentals, desenvolupats per Tony Buzan, són un mètode efectiu per a la generació d'idees per associació.

Per a fer un mapa mental comencem en el centre d'una pàgina amb el tema de partida i treballem cap a enfora en totes direccions, de manera que produïm una estructura creixent i organitzada formada per paraules i imatges clau.

Vegeu també

La secció Mind Mapping del web de Charles Cave: <http://members.optusnet.com.au/charles57/Creative/index2.html>

Vegeu també

El web amb els mapes mentals desenvolupats per Tony Buzan: http://www.buzanworld.com/Mind_Maps.htm

A causa de la gran quantitat d'associacions, els mapes mentals poden ser molt creatius, i tendeixen a generar idees i associacions noves en les quals no s'havia pensat abans. Cada element en un mapa és, en efecte, un centre d'un altre mapa. O pot enllaçar amb temes apareguts en altres branques del mapa.

El potencial creatiu d'un mapa mental és útil en una sessió de pluja d'idees.

Es tracta només de començar amb el tema bàsic en el centre i generar associacions i idees a partir d'aquest fins a obtenir un gran nombre de possibles ramificacions.

Per mitjà de presentar els pensaments i les percepcions en un format espacial i mitjançant l'addició de colors i imatges, es guanya una millor visió i es poden imaginar connexions noves.

La ment forma associacions gairebé instantàniament, i representar-les mitjançant un "mapa" ens permet escriure les nostres idees més ràpidament que utilitzant paraules o frases.

Tony Buzan, que va encunyar el terme *mapes mentals*, els descriu així:

"Un mapa mental consisteix en una paraula o idea principal; entorn d'aquesta paraula s'associen entre cinc i deu idees principals relacionades amb aquest terme. De nou, es pren cada una d'aquestes paraules i s'hi associen entre cinc i deu paraules principals relacionades amb cada un d'aquests termes. A cada una d'aquestes idees s'hi poden associar moltes d'altres."

I conclou:

"Cada element d'un mapa mental pot ser, en efecte, el centre d'un altre mapa."

2.1. Els mapes mentals es basen en el funcionament de la intel·ligència per a pensar i recordar

El mapa mental és una eina que permet la memorització, organització i representació de la informació per tal de facilitar els processos d'aprenentatge, de la creativitat, de l'administració i de la planificació organitzativa, i també la presa de decisions.

Va ser desenvolupada pel britànic Tony Buzan per tal d'enfortir les connexions sinàptiques que tenen lloc entre les neurones de l'escorça cerebral i que fan possible pràcticament totes les activitats intel·lectuals de l'ésser humà.

En utilitzar el mapa mental es produeix un enllaç electroquímic entre els hemisferis cerebrals de manera que totes les nostres capacitats cognitives es concentren sobre un mateix objecte i treballen harmònicament amb un mateix propòsit.

Com és possible?

Gràcies al fet que el mapa mental reproduïx el procés natural mitjançant el qual opera la intel·ligència. Vegem-ho:

Tota l'activitat cerebral es produeix mitjançant connexions electroquímiques denominades *sinàptiques*. Per mitjà d'aquestes connexions les neurones es comuniquen entre elles i formen una xarxa d'emmagatzematge i processament d'informació. Cada vegada que incorporem dades noves per la via perceptual o reflexiva, les connexions sinàptiques formen "circuitos d'enllaç" pels quals flueix la informació nova i es connecta amb la informació ja existent per a poder ser "compresa". Per mitjà d'aquesta xarxa sinàptica el cervell associa els continguts nous, que no ha emmagatzemat com a paquets tancats i complets sinó que ha fragmentat en paquets mentals, amb tot el bagatge de coneixements previs, de manera que aconsegueix l'assimilació de les dades noves als nostres esquemes ja establerts. Per això, un nen no podrà entendre que Gasparin és un fantasma amistós si abans no sap què és un *fantasma* i què és l'*amistat*. Tot coneixement nou involucra els coneixements anteriors.

De la mateixa manera, quan estudiem un tema o quan planegem una activitat, tota la informació que s'incorpora o produeix ha d'estar associada a una idea central o a un objectiu general, ja que d'això depèn que les parts involucrades en el procés siguin útils. Que es puguin retrobar més fàcilment quan les necessitem.

Un saber aïllat representa un coneixement parcial mentre que un saber reflexiu, associat a altres sabers, representa un coneixement integral, molt més ric, fàcil de recordar i, sobretot, útil.

"La ment humana opera per associació d'idees" –va dir Vannevar Bush, precursor d'Internet, el 1945, amb el profètic informe "As We May Think", "d'acord amb algun teixit intricat de senders formats per les cèl·lules del cervell, quan ha localitzat un document crea a l'instant una imatge del pròxim que li suggereix l'associació d'idees."

2.2. L'associació

Igual que el cervell, el mapa mental procedeix mitjançant l'associació d'idees: una vegada ubicada la idea central es desprenen, per associació, "branques" cap a totes les idees relacionades, i es mostren així les diferents dimensions o aspectes d'una mateixa qüestió. En anar planejant un mapa representem gràficament totes les activitats que tendeixen a la realització d'un objectiu, i es mostren a més les "microactivitats" que es desprenen de cada activitat. Així mateix, en la presa de decisions tots els aspectes que cal considerar poden ser representats fàcilment per mitjà d'un mapa mental.

Consulta recomanada

L'article "As We May Think" de Vannevar Bush (1945) està actualment disponible a: <http://www.theatlantic.com/doc/194507/bush>

Però el mapa mental va encara més enllà. De la mateixa manera que és més fàcil entendre un concepte quan el "visualitzem" en el pensament per mitjà de la imaginació, assumir una actitud oberta, creativa, davant els objectes del nostre coneixement ens permet familiaritzar-nos-hi més eficaçment.

El mapa mental és una eina creativa però, abans que res, divertida ja que desplega la nostra capacitat de donar forma, color i substància als nostres pensaments. Un bon mapa mental sempre va acompanyat d'imatges i molts colors. Lluny de ser una representació freda i impersonal, el mapa mental involucra tant les associacions lògiques com les emocions que desperten en nosaltres els objectes.

El mapa mental ens diu molt de nosaltres mateixos.

2.3. Com s'ha d'elaborar un mapa mental?

Segueix aquestes instruccions breus:

- 1) Utilitza un mínim de paraules possibles. Preferentment "paraules clau" o, millor encara, imatges.
- 2) Comença sempre des del centre del full, col·loca la idea central que s'haurà de desenvolupar sempre cap enfora de manera radiant.
- 3) Representa la idea central amb una imatge clara i poderosa que sintetitzi el tema general del mapa mental.
- 4) Ubica les idees relacionades amb la idea central.
- 5) Per mitjà de branques enllaça la idea o tema central amb idees relacionades o subtemes.
- 6) Guia't pel sentit de les busques del rellotge (*timing*) per jerarquitzar les idees o subtemes.
- 7) Utilitza l'espaiament (*spacing*) per a acomodar de manera equilibrada les idees o subtemes.
- 8) Subratlla les paraules clau o tanca-les en un cercle de color per reforçar l'estructura del mapa.
- 9) Utilitza lletra d'impremta.
- 10) Fes servir el color per diferenciar els temes, les seves associacions o per destacar algun contingut. Escribeu amb llapis: hauràs d'esborrar i rectificar!

11) Pensa de manera tridimensional.

12) Utilitza fletxes, icones o qualsevol element visual que et permeti diferenciar i fer més clara la relació entre idees.

13) No t'aturis. Si se t'esgoten les idees en un subtema passa a un altre immediatament.

14) Plasma les teves idees tal com arriben, no les jutgis ni intentis modificar-les.

15) No et limitis, si se t'acaba el full afegeix-n'hi un de nou. La teva ment no es guia per la mida del paper.

16) Utilitza al màxim la teva creativitat.

17) Involucra't amb el teu mapa mental.

18) Diverteix-te.

2.4. El truc de les sis preguntes

Deia l'escriptor i poeta Rudyard Kipling (1865-1936):

"I keep six honest serving-men (They taught me all I knew). Their names are What and Why and When and How and Where and Who".

"I Keep Six Honest Serving Men...", *The Elephant's Child*

Quan busquis les teves fonts d'inspiració, cerca els fets essencials. Quan busquis les branques per les quals s'ha d'estendre el mapa mental, els fets essencials són els que responen a les sis preguntes:

Qui?

Què?

Quan?

On?

Per què?

Com?

Cada concepte que t'aparegui com a conseqüència d'alguna d'aquestes preguntes es pot estendre fent-hi una altra vegada les sis preguntes.

Consulta recomanada

El poema complet "I Keep Six Honest Serving Men..." de Kipling està disponible a: http://www.kipling.org.uk/poems_serving.htm

2.5. Viure amb els mapes mentals

L'aplicació dels mapes mentals té una utilitat pràctica en diferents nivells:

1) A l'hora de prendre notes: com a sistema per a pensar sobre una tasca, els mapes mentals tenen diversos avantatges sobre els altres sistemes.

a) Pots col·locar cada nova idea en el lloc adequat, al marge de l'ordre en el qual apareguin.

b) Incita a reduir l'expressió de cada concepte a una sola paraula.

c) El conjunt de conceptes resultant pot ser "vist" per l'ull i recordat per la teva memòria visual, que ha demostrat ser la més perfecte.

2) Per a estimular la creativitat: el mapa mental et permet produir ràpidament un nombre d'idees pràcticament infinit i, alhora, organitzar-les col·locant cada idea en connexió amb allò amb què es relaciona.

3) Treball en grup: un grup de persones pot treballar en equip per produir un únic mapa mental, seguint aquests passos:

a) Cada individu dibuixa un mapa mental sobre el que sap o se li ocorre sobre el tema.

b) Dibuixar un mapa mental combinant les idees que hagin sorgit dels individus.

c) Decidir el que s'utilitzarà a partir d'aquest mapa mental del grup.

d) Estudiar el material individualment, cobrir les àrees per a aprofundir-hi i, després, ocupar-se cadascú d'una àrea diferent per a accelerar-ne la planificació.

e) De nou, combinar el treball de tot el grup i crear el patró de mapa mental definitiu.

4) Un sol full: un conjunt de notes ha quedat d'aquesta manera i ha format un sol mapa mental, la qual cosa té diversos avantatges sobre altres formes d'esquematitzar:

a) **Brevetat:** n'hi ha prou amb una sola pàgina.

b) **Sense necessitat de llegir:** com que les idees han estat sintetitzades en una sola paraula no fa falta que al llarg del treball en curs vagis llegint per buscar els conceptes, textos i resums.

c) **Flexibilitat:** durant el procés del teu treball creatiu, o si algú planteja una qüestió, se'n pot localitzar instantàniament la ubicació i efectes en un punt del mapa mental que està relacionat amb la proposta i tornar després on érem sense perdre's en un munt de papers o fitxes.

Activitats

Activitat 1

Aquest és un exercici que típicament se sol proposar per a començar a practicar un mapa mental:

Dues persones dibuixen un minimapa mental entorn de la idea *sabata* (un minimapa mental és un mapa que només té un nivell de profunditat. Per exemple, només incorpora paraules que es relacionen directament amb el concepte inicial). Si cada persona busca set paraules relacionades, quantes creus que estaran repetides entre les dues persones? Es diu que l'experiència ha mostrat que la mitjana sol ser d'una sola paraula en comú, i tot el que sigui per sobre de dos és molt, molt inusual. Pots fer aquesta prova amb un amic o amiga, escriuiu els dos separatament set paraules relacionades amb *sabata* i compareu les llistes.

Activitat 2

Aquest matí t'has despertat i has notat una cosa nova. A la mà dreta, hi tens sis dits! Caldrà viure amb aquesta mutació i obtenir-ne profit. De quina manera pot influir en la teva vida i en les teves activitats? Fes un mapa mental i troba, d'entre totes les alternatives i derivacions sobre el tema, un element que, pel fet de tenir sis dits a la mà dreta, signifiqui un avantatge aprofitable per a tu.

3. La pluja d'idees (*brainstorming*)

No sé de cap creatiu que tingui una fórmula, una recepta, per a tenir idees.

Cada un, en cada cas, s'espavila com pot.

Hi ha sistemes, i anem variant d'un sistema a l'altre, però en realitat el que estem fent és mirar de fer-nos visibles perquè les idees ens trobin. Perquè la sensació és aquesta, que no és que surtim a la recerca de les idees sinó que són les idees les que caminen per allà soltes, i que són elles les que busquen un cap sobre el qual posar-se.

Sovint hem fet l'exercici, una vegada arribada la idea, en cas d'intentar reconstruir en què estaven pensant els creatius un instant abans que es produís i, generalment, hi ha un buit tan important entre el moment anterior i el moment de l'"eureka" que ningú no s'explica quina connexió hi va haver entre l'un i l'altre.

Una manera de trobar la idea que busquem és fer-ho individualment, sens dubte. Una altra via és fer-ho en grup i, en aquest cas, sí que és necessari aplicar una certa sistemàtica si es vol que la reunió sigui productiva, i així s'evita que cadascú vagi pel seu compte i no s'acabi arribant enlloc.

La pluja d'idees (o *brainstorming*) és el sistema més corrent i més eficient, segons la meva pròpia experiència. És un mètode efectiu per a generar idees i resoldre problemes. Però cal tenir en compte uns quants principis bàsics. I cal saber que el conductor de la pluja d'idees és clau per a l'èxit de la sessió.

Dins del departament creatiu d'una agència de publicitat, per exemple, la pluja d'idees es practica espontàniament cada dos per tres. Hi ha dies en què el director creatiu navega de pluja en pluja.

Allà són tan habituals que es duen a terme naturalment, sense les formalitats, gairebé sense consciència que allò és una pluja d'idees i sense adonar-se que una persona, entre els reunits, exerceix realment de moderador i tracta de treure suc a l'activitat. Però el cert és que no per això es deixen d'aplicar amb rigor els principis bàsics de la pluja d'idees que va establir Alex Osborn.

En la sessió de la pluja d'idees el més important és desprendre's de l'esperit crític, i sentir-se lliure i desinhibit d'aquest pudor que sentim de dir simplicitats.

Vegeu també

Els principis bàsics de la pluja d'idees establerts per Alex Osborn:

<http://www.brainstorming-that-works.com/alex-osborn-brainstorming.html>

En la pluja d'idees hi ha una llibertat sorprenent perquè els participants diguin el primer que se'ls passa pel cap: simplicitats, bestieses, rucades, puerilitats i ingenuïtats, disbarats i exageracions, banalitats o barbaritats. És el mètode. Perquè aquestes coses sovint actuen de llavor de la gran idea.

3.1. Abans de la tempesta

Als participants se'ls haurà donat prèviament informació sobre el tema que s'ha de resoldre. Definir bé el problema, diu Osborn, és tenir mitja batalla guanyada. És veritat. Això és important perquè una de les tasques que farà el moderador de la reunió consistirà a evitar que el grup es desviï del tema.

Per tant, no es tracta tan sols d'informar-los prèviament i de definir-los el problema sinó també de focalitzar-los sobre una qüestió concreta. Aquest tipus de reunions creatives no funcionen si es planteja un tema general o es volen resoldre diverses coses "aprofitant que estarem tots junts"; aquest sistema és apropiat per a resoldre problemes específics. S'han de disparar les idees a un sol blanc. Això és sagrat.

Però tot és sagrat en el mètode de la pluja d'idees. Quan un dels punts d'equilibri de la reunió se surt de mare, la reunió no funciona. Sabem d'algunes empreses que intenten la pluja d'idees sense resultat: potser hagin relegat algun dels conceptes bàsics i aquí, o es fan les coses bé, o no val queixar-se.

Es diu que les sessions poden reunir fins a una dotzena de persones. Compte, perquè hi ha una sèrie de sensibilitats i interessos personals que fàcilment subjeuen en la pluja d'idees (són tempestes d'un altre tipus) i, com més persones hi hagi reunides, més fàcil és que aquestes coses minin la sessió encara que no es vegin des de la superfície.

Així que és preferible restringir-hi l'assistència.

En aquestes reunions creatives que tant sovintegen en les agències de publicitat hi sol haver entre tres i sis persones. Unes vegades són tots creatius, d'altres són persones vinculades a l'acció publicitària de què es tracta i pertanyen a diferents departaments: planificació estratègica, investigació, mitjans, comptes i creatius.

Cal anar amb compte si es porten a una reunió persones "de reforç" a més de les directament relacionades amb el tema: això crea una espècie de competència deslleial, un sentiment que "ens han portat aquests per a ajudar perquè no confien en nosaltres", que bloquejarà la sana manca de vergonya en què es basa la tècnica d'Osborn.

3.2. Res de judicis

Bé, comencem.

Ja som tots al voltant d'una taula, amb papers i bolis, i ens mirem amb expectació, disposats a convocar els esperits.

No sé si tothom ha tingut temps de pensar una mica en el problema ni en la informació que se li ha facilitat prèviament. El que sé és que el moderador sí que ha preparat la reunió i ha pensat en el tema. De manera que ara obre la sessió recordant a tots per què som aquí, i diu que pot començar qui vulgui. També els recorda les regles del joc.

Per si de cas, té a la màniga algun suggeriment del tipus "què us sembla si...?" per a introduir unes idees o una línia de pensament i començar a buscar. O, més endavant, llançarà altres pistes per on prosseguir el viatge, per a reanimar la reunió o per a trencar el silenci que s'estava creant: "i si busquem per aquesta banda...?".

A tots ens és difícil començar a parlar i dir coses de les quals no estem convençuts. Des de petits se'ns ha ensenyat, amb el mètode de premi i recompensa, que no s'han de dir ximpleries, i de més grans hem après que a les empreses cal portar les idees molt ben lligades i justificades, ja que el millor que ens pot passar és que ens demanin que les defensem. I de sobte, entrem en una reunió de pluja d'idees i ens diuen que res, res, tu digues el que se t'ocorri perquè, encara que no valgui, val!

És a dir, que ja no és la timidesa, és la vergonya pròpia i aliena, el que va en contra del sistema d'aquest tipus de reunió.

Ens costa dir el que se'ns acudeix perquè no n'estem gens convençuts i, sens dubte, ens costa acceptar les coses poc fonamentades que diuen els altres: "però on va aquest dient aquestes ximpleries?".

Aquest és el miracle de la pluja d'idees.

El miracle no és que sorgeixin idees, el miracle és que la gent actuï amb tota transparència.

I el miracle és que això s'aconsegueixi si tots, en entrar, no han deixat fora els seus càrrecs i jerarquies. Si un és percebut com a "cap", o se li escapa el tic d'actuar com a "cap", ja podem plegar.

És a dir, que la clau principal de la reunió és aquesta:

"No es pot anomenar *sessió de pluja d'idees* una reunió, llevat que el principi d'ajornament del judici no sigui estrictament seguit", diu Osborn.

Imagina't que comencem a dir coses que no hem reflexionat i que fins i tot ens semblen desenraonades, però que les diem perquè aquesta és la regla del joc, i que llavors resulti que algú judica el que hem expressat! Fatal. No pot ser. I no és.

El poeta Rabindranath Tagore deia:

"Si tanqueu la porta a tots els errors, també la veritat es quedarà fora."

Llavors, si tot val, i no es valora el que va sortint, ens preguntem: què fem aquí?

3.3. Els mapes mentals són a la base del mètode per a tenir idees

Aquesta és la diferència entre buscar idees individualment o buscar-les col·lectivament: actuar tots com un sol cervell i fer externament les mateixes operacions que fa un de sol pel seu compte. Aquí continua vigent, poderosament vigent, l'estructura de la ment i el fet de pensar, la qual cosa hem descrit com a *mapes mentals*.

Quan en solitari pensem en la solució d'un problema, pensem coses que valen però moltes més que no valen. Són aquestes coses, algunes d'elles injustificables, que en la reunió surten a la superfície i que a sobre anotem. (En la pluja d'idees és obligatori prendre notes per a poder reprendre sempre que es vulgui un punt anterior del desenvolupament de la reunió.)

Per tant, aquests pensaments que en solitari silenciem, aquí cal exposar-los a la llum. Per què? Perquè en la reunió, com en el treball en solitari, la idea pot sorgir com el resultat d'una evolució que comença potser amb una idea absurda però que, si donem voltes a l'assumpte, va prenent cos per a conduir a la idea bona o per a tornar-se a esvaïr.

És a dir, que si la reunió es fa així, en veu alta, no és solament perquè cadascú expressi el que va pensant, sinó també perquè ho comparteixi. I així es facilita que una proposta sigui desenvolupada per una altra persona, i d'aquí passi a un altre participant i potser es torni més interessant que abans per a qui ha començat amb el tema.

El monitor de la pluja d'idees està especialment atent a aquesta tàctica. Incita que els participants recullin el que diuen els altres i s'esforcin a treure'n suc. No sempre se'n treu suc, i el suc no para d'escolar-se, però mentrestant estan disposades a aparèixer altres propostes d'altres persones, les quals, al seu torn, s'intentarà que siguin desenvolupades col·lectivament, etc.

De vegades, una idea abandonada reapareix al cap d'una estona i, qui sap, pot ser que passi a la recta final i acabi essent la gran idea.

Per això, s'admeten i es diuen coses que en la vida normal semblarien ximpleries. Perquè quan creem en solitari també pensem i fins i tot apuntem ximpleries, i les ximpleries són esglaons que moltes vegades condueixen a una porta tancada, però que pugem amb l'esperança que ens condueixin a la glòria.

Ni tan sols no es farà una selecció definitiva d'idees al final de la reunió. El monitor repassarà la línia o les línies que semblin més interessants però "les idees poden ser avaluades posteriorment i després processades", segons Osborn.

Osborn diu que aquest sistema no se'l va inventar del tot, sinó que, al seu torn, va agafar el testimoni d'unes reunions en les quals no hi havia discussió crítica, i que des de fa quatre-cents anys practiquen certs professors de religió a l'Índia. Les *prai-barshana* (*prai*, 'fora de tu'; *barshana*, 'problema, qüestió'). És a dir, que si algú creu que en una pluja d'idees es fa el ridícul, el tranquil·litzem: només es fa l'indi.

3.4. Com ho hem de fer funcionar

Ja he dit que hi ha un líder, en realitat un monitor, que controla la reunió. La convoca, la documenta, la prepara i, al començament, fa una petita introducció en la qual recorda a tothom les regles del joc:

- Digues el que se t'ocorri, sense temor.
- No jutgis.
- Mira de trobar el pas següent de les idees dels altres.

L'ambient, sens dubte, ha de ser informal, còmode.

S'anomena *transgressor* qui viola la llei de l'enjudiciament de la pluja d'idees i emet una crítica (de vegades, unes paraules i, de vegades, pitjor que unes paraules: de vegades, un gest amb la boca, una cella que s'arqueja, una tos o un sospir inoportú). Gairebé sempre hi ha algun transgressor: a la gent ens costa mossegar-nos la llengua.

El monitor comença advertint cortesament el transgressor. Segurament al cap d'una estona l'haurà de reprimir durament: "pensa o calla".

Una altra cosa que ha de controlar el líder, i que sol ser difícil, és que es produeixi una sola reunió, que totes les ments treballin juntes, que no es formin camarilles.

Que prenguin notes.

Animar. Animar cada un dels participants i adonar-se de l'esforç que una persona o una altra ha fet per tal de dir el que ha dit davant de tots. Mostrar-se interessat en les possibilitats d'unes propostes que potser només produeixen escepticisme. "Aquí hi ha alguna cosa", "a veure si explorem aquest camí", "algú veu la manera de donar la volta a aquesta idea?", etc., són frases típiques del moderador de la reunió.

Abandonar una línia quan es nota que la reunió decau. S'ha d'intentar mantenir un ritme. Tanmateix, no és aquest el moment del perfeccionisme i d'arribar als detalls de les coses.

La clau està, en bona mesura, en la quantitat. La quantitat de propostes, contrapropostes, derivacions i disgregacions.

No hi ha dubte que la reunió és un joc, i que aquest joc té un component de rivalitat, però amb una companyonia completa.

La reunió de pluja d'idees és un complement del treball en equip. Tots ens traïem una mica més la màscara i baixem la guàrdia i afavorim així una intercomunicació i un coneixement mutu que quedarà allà: aquest és un subproducte valuós d'aquestes sessions.

3.5. I després, què

Per al monitor, la pluja no acaba en el temps, més o menys una hora, que ha durat la reunió.

No serà ell necessàriament qui faci el treball posterior, sinó la persona per a l'àrea de responsabilitat de la qual s'ha fet la reunió: si ella és la que ha d'aprovar les idees, per què no deixar que les esculli?

Caldrà seleccionar.

Avaluar.

Descartar, segurament, bona part de les idees anotades.

Altres idees es convertiran en material de treball.

Unes altres no són clarament el que es busca, però sembla que al seu darrere hi ha alguna cosa que pot servir. Seran reprocessades per qui correspongui.

Avaluar un material creatiu és també una tasca creativa. Ara es disposa d'unes propostes que ens poden semblar bones, però també n'hi haurà d'altres que, deixant-les en observació, s'acabaran convertint de mediocres a brillants, i viceversa.

És a dir, que també en el procés d'enjudiciament la imaginació sol tenir un paper primordial.

Sens dubte, és just i necessari que més endavant s'informi els qui van assistir a la reunió, dels possibles desenvolupaments i de les conseqüències del que hi va passar.

3.6. Per què funciona

El mateix Alex Osborn analitza el mecanisme que fa funcionar la pluja d'idees.

1) Pel poder de l'associació d'idees

Aquest poder actua en dues direccions:

- a) Un membre de la reunió llança una idea que porta la seva pròpia imaginació cap a una altra idea.
- b) Una idea estimula el poder d'associació en altres membres. És una reacció en cadena.

Citació de Fred Sharp

El guitarrista Fred Sharp va dir que "una espurna d'una ment encén un munt d'explosions d'idees en els altres, a la manera d'un enfilall de petards". Poètic.

2) L'efecte estimulador de la rivalitat

Aquesta petita competició, per no quedar marginat i per aportar alguna cosa, estimula l'esforç. I esforç és allò el que hi ha darrere de qualsevol creatiu.

3) L'incentiu del reforç (*reinforcement*)

La col·laboració immediata d'un altre membre del grup a partir de la teva proposta és, en realitat, una recompensa i una corroboració de la receptibilitat del grup cap a allò que tu diguis. Al contrari del que ocorre amb moltes de les reunions habituals a les empreses, que penalitzen els suggeriments amb el menyspreu. Per això, una crítica negativa no és solament ara prematura, sinó que també es percep com un menyspreu.

4) La importància del treball col·lectiu

El novel·lista Nathaniel Hawthorne deia:

"Les coses millors vénen, en general, dels talents que formen part d'un grup; tot individu treballa millor quan té companys treballant en la mateixa línia".

Aquesta afirmació pot semblar bonica i falsa, però en publicitat, en què cal produir idees constantment, diàriament, sistemàticament, aquesta és una veritat com un temple.

4. La lògica i la retòrica

El mètode és total, molt comprensible, fàcil d'aplicar i utilitzable per a tot allò que vulguem crear. Es diu *retòrica* i va ser sistematitzada, efectivament, en l'antiguitat grega.

Funciona perquè es basa en la manera com treballa el cervell per a pensar. És a dir, es basa a raonar, es basa en la "lògica".

La lògica és el sistema operatiu que té l'ésser humà instal·lat en el seu processador, el seu cervell.

No és cert el que de vegades es diu que tenim dues maneres d'utilitzar el cervell: que hi ha un cervell racional i un cervell creatiu. En realitat, hi ha un únic sistema operatiu, el raonament. No és imaginable que tinguem instal·lat Windows i Apple en el mateix ordinador de la nostra ment, i que emprem un sistema operatiu unes vegades i l'altre per a altres coses.

La creativitat és precisament, tal com veurem tot seguit, la conseqüència real del racional. L'objectiu suprem del raonament, "la raó de ser de la raó" és el que fa que sigui l'instrument indispensable per a crear, innovar, inventar.

L'esquema de treball del raciocini és, per tant, una cosa que no varia, que no és una moda, que no perd actualitat. De fet, al cap dels segles altres disciplines de la ciència humana no han fet altra cosa que confirmar el que ja sabien els grecs fa vint-i-cinc segles: la psicologia i finalment la neurobiologia rubriquen la vigència i l'exactitud del sistema de pensar que anomenem *lògica*.

Ja que sabem que la lògica és una mica semblant al sistema operatiu del nostre cervell, què cal fer?: posar-hi operacions per resoldre!

El programa de la lògica s'anomena *sil·logisme* i, per dir-ho d'una manera elemental però útil, el sil·logisme es basa en uns esquemes de raonament que s'articulen entorn d'unes "premisses" i una "conclusió".

Això és a la base de tot el pensament creatiu i de qualsevol innovació.

Consulta recomanada

Una bona definició de *sil·logisme* com a forma de raonament està disponible a:
<http://www.webdianoia.com/glosario/display.php?action=view&id=273&from=action=search%7Cby=S>

Exemple

Fa uns anys, els nous instruments de comunicació de què disposàvem eren fonamentalment dos: el telèfon i Internet.

El sil·logisme era:

Premissa 1. Les persones poden tenir accés a Internet a partir de l'ordinador connectat al telèfon fix.

Premissa 2. El telèfon mòbil no té accés a Internet.

Conclusió. Aleshores: les persones no poden usar el mòbil per a comunicar-se via Internet.

I algú va pensar creativament: per què he d'acceptar aquest sil·logisme? Per poder canviar la "conclusió" havia de canviar una de les premisses. I es va dir: "cal inventar un sistema de mòbil que permeti connectar-se a Internet". Això és obvi, avui, però efectivament algú hi va pensar i hi va aplicar el mètode retòric de qualsevol idea:

- O canviem una de les premisses.
- O intentem trobar una altra premissa que no aparegui en el sil·logisme actual i que ens resulta desconeguda.
- O canviem la conclusió i això condiciona els elements de les premisses.

I tota idea que tinguem, tota creativitat que apliquem, es basa a fer aquesta operació.

Després, si sabem quina és l'operació ja tenim la base per a analitzar el problema que s'ha de resoldre, i, en conseqüència, per a tractar de trobar la solució. Una solució que és una cosa nova. Que fa que les coses no siguin com han estat fins ara. Hem creat.

La retòrica –lògicament– no té la solució que necessites però et mostra el camí, els camins, per a intentar trobar la solució.

I dic *els camins* perquè el treball d'Aristòtil i companyia, els savis grecs que van estudiar, van sistematitzar i van divulgar les claus de la retòrica, és a dir, les "figures de la retòrica", van observar diverses maneres de dur a terme aquestes alteracions de les premisses i de la conclusió en el sil·logisme, el qual multiplica els fonaments de les idees i no ens obliga a pensar en una sola direcció i per un sol canal, sinó que ens dóna alternatives perquè puguem utilitzar la nostra imaginació, temptejar, acumular solucions, seleccionar, enriquir. Però crear, en qualsevol cas, sobre una mateixa base: el sistema operatiu anomenat *lògica* que ja és instal·lat de fàbrica en l'ésser humà i que aquests savis de l'antiguitat no es van haver d'inventar, sinó que van prendre nota del que van comprovar que feien els seus semblants. Ho feien tots els éssers humans de totes les races i cultures d'aquell moment, tal com ho continuem fent els humans ara, hàgim nascut al lloc del món i en les circumstàncies en les quals hàgim nascut.

Activitat

Vols expressar d'una manera contundent que "la manera com funciona el cervell és la causa de la creativitat". Per a això ho faràs de tres maneres diferents: mitjançant una *metàfora*, mitjançant una *paradoxa* i mitjançant una *ironia*.

Consulta recomanada

Una ampliació d'aquesta qüestió, amb la descripció de les figures de la retòrica com a pautes o "trucs" per a la creativitat, moltes d'elles il·lustrades amb peces creatives de publicitat, està disponible a "118 trucs per a fer bons anuncis":

http://www.moline-consulting.com/la_fuerza_de_la_publicidad/flash.html#/416/

5. Com crear amb eficàcia elements de comunicació

Parlar de la comunicació ens ajuda a introduir-nos en el coneixement i a assumir, en les nostres tasques creatives, allò que ens ensenyen a practicar diferents disciplines a partir de la lògica, com són la pedagogia, la psicologia i la neurologia. I a entendre per què les coses són així.

Que entenguem el *perquè* ens és indispensable per a desenvolupar amb habilitat el *com*.

A més, explicar la creativitat des de la perspectiva de la comunicació resulta oportú perquè tots comuniquem. Constantment, unes vegades com a part indispensable dels nostres contactes personals, altres vegades motivats per imperatius professionals.

Comuniquem en una carta, en una conversa, en una trucada, en un catàleg de productes, en un lloc d'Internet, en una foto o en un anunci de premsa o televisió.

Per tant, la comunicació (i prenem aquí com a eix la comunicació publicitària perquè és una manifestació retòrica a què estem sotmesos constantment en les nostres vides i perquè, a més, té la creativitat com a centre de la seva activitat professional) ens serveix com a paradigma, i com a exemple i pràctica constant dels fonaments de la creativitat, de les idees.

Com diu el publicitari Jacques Durand:

"Les idees creatives que són a la base dels millors anuncis poden ser interpretades com la transposició, conscient o no, de les figures clàssiques de la retòrica".

5.1. Quan es necessita la creativitat com una condició indispensable

En prendre la decisió de fer un anunci o qualsevol altra forma de comunicació comercial, es dona per entès que ens proposem que el públic objectiu s'hi fixi i recordi el missatge que volem comunicar sobre un producte o servei que s'identifica amb la seva marca.

Entre els humans, explicar-nos fets els uns als altres és una cosa que fem tots els dies i, per tant, l'objectiu que es pretén amb la publicitat sembla que es pugui assolir utilitzant les formes d'expressió habituals.

Però analitzem la vertadera essència del nostre propòsit:

Provocar una determinada qualitat i intensitat en l'acte de pensar.

La *memòria* no és un concepte abstracte, sinó que té existència real i física.

La neurobiologia ens explica com es produeix la memorització: per a processar la informació, el cervell la converteix en senyals elèctrics, els quals provoquen la descàrrega d'unes substàncies químiques anomenades *neurotransmissors* en els punts de connexió (sinapsis) de les neurones activades.

Normalment aquestes connexions són reabsorbides per l'organisme una vegada acabat el pensament.

Però si aquestes descàrregues de neurotransmissors assoleixen una intensitat més gran, s'acumulen de manera que les connexions augmenten. De manera que quan el que s'estava pensant es deixa de pensar, el cos no pot reabsorbir els neurotransmissors de les sinapsis i aquestes connexions se solden i es forma una espècie de "xip" estable per a aquell record.

Per tant, l'objectiu que s'ha d'assolir amb la creativitat en la nostra peça de comunicació és provocar aquesta activitat capaç de materialitzar-la en un record.

5.2. El problema

Per tant, una vegada el nostre receptor ha llegit una carta que li hem dirigit, o un fullet, o ens ha escoltat per telèfon, hem d'haver provocat una activitat mental que consolidi el record.

Per exemple, quan s'acaba d'emetre a la televisió un anunci, s'ha d'haver executat un programa físicament real als milions de cervells dels qui l'estaven presenciant que el converteixi en un record, de manera que formin "xips" amb el missatge anunciat.

Això és difícil o és rutinari?

Es creen constantment "xips" de memòria al cervell?

Perquè si al cervell es creessin tan fàcilment "xips" de memòria, en realitat els anuncis els podria fer qualsevol persona sense necessitat d'una ciència especial ni d'un esforç de creativitat.

Però si no fos així, si la creació dels records fos una cosa difícil i escassa, faria falta un tècnic especialitzat: el creatiu.

Quina és la veritat?

Consulta recomanada

Sobre la sinapsi del sistema nerviós, pots consultar:
http://en.wikipedia.org/wiki/Chemical_synapse



Fem un càlcul, per il·lustrar el problema.

Imaginem que el nostre anunci és un espot de televisió de 30 segons.

Ocuparà, per tant, un espai de temps curt i concret en la vida dels qui en són els destinataris.

Calculem, per exemple, quants fragments equivalents al nostre espot de 30 segons porta viscuts una persona de 30 anys que hagi presenciat l'anunci: multipliquem els anys per 365 dies, el resultat per 24 hores i cada hora pels 120 fragments de 30 segons que conté. Al resultat, hi restem una tercera part que correspon al temps dormit i ens queden uns 20 milions d'"espots de vida". Llavors...

Quants fragments de 30 segons recorda d'entre els 20.000.000 viscuts?

És llavors quan ens enfrontem a la magnitud vertadera del problema de la publicitat.

És obvi que d'aquells 20 milions de moments, la persona només en recorda una part ínfima. I, tanmateix, en fer publicitat pretenem que el nostre anunci formi part d'aquest cercle restringit i privilegiat de coses que es recorden.

Volem que sigui recordat per tot un univers al qual dirigim la nostra campanya. No és aquesta una ambició difícilment assequible?

És evident que el nostre anunci no té assegurat el record només perquè hàgim pagat per difondre'l.

"La funció essencial de la memòria és l'oblit."
(William James)

Aquest fet real, aquesta resistència de l'ésser humà a gravar en la memòria tot allò que s'introdueix a la seva ment pels sentits, és una incògnita que ha donat lloc a tota una branca de la ciència.

Les paraules del psicòleg William James al començament del segle XX descriuen el punt de partida sorprenent, però realista, amb què va néixer la psicologia de la memòria. Quan a mitjan segle passat la publicitat es va professionalitzar tal com la coneixem avui, aquesta especialitat de la psicologia havia assolit ja alguns dels seus descobriments bàsics, i ens va proporcionar el suport de la ciència dels publicitaris com a comunicadors.

Per la seva banda, una altra ciència, la neurologia, va confirmar el mateix fenomen: va descobrir el sistema de cablatge de les neurones i va arribar a la conclusió que si les persones creéssim circuits de memòria per a tot el que percebem al llarg de la vida, guardaríem una quantitat d'informació tan gran que

ens resultaria impossible manejar-la, i acabaríem en un col·lapse en tractar de trobar a cada moment, entre tanta abundància de coses recordades, allò que ens és necessari per a interpretar el món que ens envolta, i per a pensar amb la rapidesa i agilitat que caracteritzen la raça humana.

"Porque si el cerebro almacenara cada percepción con sus detalles, habría una explosiva sobrecarga de circuitos."

(Antonio Damasio)

La primera defensa que el cervell ha organitzat per a autoprotegir-se contra un excés de records consisteix a no voler recordar res que ja estigui recordat.

Consulta recomanada

Consulta la xerrada d'Eduard Punset amb Antonio Damasio publicada a: http://www.eduardpunset.es/charlascon_detalle.php?id=11

Muntatge *Je suis un phénomène*

El 1998, el famós director teatral Peter Brook va presentar el muntatge *Je suis un phénomène*, basat en el llibre *Une prodigieuse mémoire* del cèlebre neuropsicòleg rus Alexander Románovich Luria, i que tracta del cas real d'un pacient la memòria del qual recordava pràcticament tot el que li anava passant, i a qui va tractar durant tres dècades per a intentar resoldre l'horrible drama interior que tenia a causa de la quantitat de noms, fets i xifres ingent que interferien greument en el desenvolupament de la seva vida diària.

Un rere l'altre, els nostres dies solen transcórrer en els mateixos llocs, tractem amb les mateixes persones, fem les mateixes tasques, assistim a espectacles semblants i veiem anuncis corrents amb missatges semblants.

"Tendemos a percibir y recordar solamente aquello que consideramos nuevo e importante. El resto es abandonado y olvidado."

(Antonio Damasio)

Això explica per què, proporcionalment, recordem tan poques coses: la ment va comparant amb els seus records anteriors i rebutja recordar el que no és nou ni important, i ho abandona i ho oblida.

5.3. Els ordinadors han d'acceptar el que se'ls introdueix. Les persones, també

La memòria humana sembla ser una espècie d'arxiu rebel. Però no tan rebel ja que, segons veiem, segueix certes normes, com la de la falta de novetat per a decidir l'oblit. També l'ordinador és exigent i posa les seves condicions: per exemple, tampoc no accepta guardar un document el títol del qual coincideixi amb el d'un altre que ja guarda i que, per tant, no li resulta nou.

Els ordinadors han d'acceptar el que sigui, sempre que seguim les instruccions del seu funcionament.

També la ment humana ha de memoritzar les coses que hi arriben si compleixen els requisits del seu funcionament.

L'objecte de la publicitat és fer-nos aprendre un missatge, encara que no vulguem.

La "ciència" de la comunicació publicitària consisteix, precisament, a aplicar el coneixement que es té sobre el funcionament de la ment humana.

Avui se sap com cal actuar i com s'ha de fer un anunci; quin anunci funcionarà i quin no, segons si la nostra feina s'adiu als ressorts que cal prémer perquè assoleixi la seva finalitat de cridar l'atenció, i és compresa i guardada a la memòria correctament.

Ressorts clars i eficaços que ens permetin provocar el record encara que el públic no vulgui... cosa molt necessària, perquè els anuncis rarament tenen un interès previ. Aquests ressorts es coneixen des de fa milers d'anys: la pedagogia va ser la primera ciència que els va estudiar i aplicar.

5.4. Com s'ho fan els pedagogs?

La publicitat és una professió nova, però l'objectiu que ha d'assolir té una tradició mil·lenària: la ciència i l'experiència acumulada dels pedagogs.

Tant els publicitaris com els pedagogs tenim la mateixa tasca de crear unitats didàctiques per a aconseguir que altres persones –siguin alumnes, siguin consumidors– s'interessin pel missatge que els volem donar, el compreguin i el recordin.

Hi ha una escola tosca, basada en la repetició i la coacció –que resultaria costosíssima i impossible per a la publicitat– i una pedagogia sàvia, creativa i eficaç basada en el funcionament de la ment.

Farem un viatge a l'interior de la nostra ment per veure-la funcionar, servint-nos de l'exercici d'introspecció que ens proposa Aristòtil.

Introspecció: pensar com pensem.

Aquí ens explica l'activitat del pensament davant d'una metàfora; un tipus d'anàlisi que l'autor planteja per a totes les figures de la retòrica, com la ironia, el doble sentit o la paradoxa.

"S'aprèn passant per una suposició que no es veu confirmada. I llavors un es diu: jo estava equivocat, en realitat el missatge volia dir això altre."

(Aristòtil)

El primer que ens crida l'atenció és la seva primera frase: *s'aprèn*. És a dir, que no concep la figura com a exercici ornamental, sinó com un recurs per a aconseguir atenció i record.

El mateix que perseguim en un anunci. El mateix que ens permet aplicar la creativitat a tantes coses.

Una metàfora és, en principi, un text o una imatge que pot passar per normal. Prendrem com a exemple la conegudíssima "les perles de la teva boca". És una informació que la ment es pot sentir predisposada a admetre fàcilment com a certa i fàcil d'entendre. La ment està funcionant en la seva "activitat normal", en la qual predominen els fets mancats de novetat que solen acompanyar les nostres vides. És a dir, en l'ambient de calma intel·lectual que es pot esperar de l'espectador d'un anunci que, en principi, ni tan sols no està interessat en el que estem dient.

Tanmateix, ocorre una cosa inesperada.

En la seva recerca rutinària en els arxius de la memòria, el receptor descobreix que alguna cosa falla en la informació que proporciona aquesta frase.

El dubte sorgeix, la interpretació inicial no és correcta: a la boca de les persones no hi ha perles. Què voldrà dir llavors?

Si fem introspecció amb Aristòtil ens adonarem que se'ns ha despertat un estat d'alerta, una emoció que sentim amb una intensitat més gran o més petita quan descobrim que se'ns ha perdut alguna cosa, quan una peça no encaixa com esperàvem.

Ha nascut l'atracció de la incertesa.

I comencem a processar la informació d'una manera més intensa.

Pensem.

Allò per què al començament no sentíem interès, ara ja en té.

S'ha convertit en un repte intel·lectual i aquest és precisament la classe de reptes que l'ésser humà segueix per instint. Una característica que ens ha fet diferents i amb una capacitat sorprenent dins del regne animal.

El cervell s'activa automàticament davant d'una situació d'aquest tipus –encara que amb intensitat més gran o més petita, és clar, segons l'enginy i la novetat de l'enigma. L'exemple que estem utilitzant és il·lustratiu.

En escoltar-nos pensar, en fer introspecció, ens adonem d'inferències que estem llançant, és a dir, suposicions, hipòtesis, per a donar solució al problema intel·lectual que ens ha arribat en forma de metàfora.

Estem buscant la lògica. (Com hem dit metafòricament, la lògica és el sistema operatiu de l'ordinador humà.)

D'una banda, perles que són al mar o a les joies i, de l'altra, una boca: no encaixa, i evidentment, ens han escamotejat una premissa, i treballem per trobar-la.

La creativitat i la imaginació són ruptures de la coherència lògica, sil·logismes que sentim l'atracció de completar.

I de sobte, la meravella de l'ésser humà.

Inexplicablement, el nostre ordinador ha anat a desplegar les seves inferències en àrees remotes, ha trobat les perles, s'ha parat a analitzar-ne la bellesa, la rodonesa, la regularitat, el seu exquisit, petites, blanques, admirables... ha tornat a la boca i hi ha trobat dents que, fins i tot sent diferents a les perles, ens descobreixen que "perles de la teva boca" és una floreta, un cant a la bellesa d'aquestes dents.

És una nova emoció, l'emoció del descobriment, l'orgull o l'alegria que experimentem en trobar una cosa perduda, trobada aquesta vegada per mèrits intel·lectuals.

"Ensenyar és produir la ciència en un altre ajudant-lo a servir-se de la seva raó natural."

(Tomàs d'Aquino)

Allò d'Aristòtil era, com hem vist, un exercici d'introspecció. Una anàlisi del pensament en el moment d'aprendre.

Segles més tard, la ciència pedagògica era una tradició, que trobem recollida en la frase de Tomàs d'Aquino. Hi sintetitza l'anterior, en treu la conseqüència i ens fa progressar en el nostre propòsit de dominar els secrets de la memòria. En efecte, la conclusió es resumeix perfectament a "servir-se de la raó natural". Fer pensar, usar els mecanismes de la ment, de la lògica. Trencar una seqüència, per a forçar la ment a recompondre per instint el sentit d'una metàfora, o d'un anunci.

"Que no sàpiga res perquè li ho hàgiu dit sinó perquè ell mateix ho hagi après."

(Jean Jacques Rousseau)

Segueix la tradició pedagògica, i aquesta vegada és un *maverick*, Jean Jacques Rousseau, qui des de la seva anàlisi innovadora de l'aprenentatge i de les capacitats humanes torna a coincidir amb la visió clàssica sobre com actua el cervell per a aprendre i memoritzar.

Que rudimentari ens sembla ara voler fer els anuncis d'una manera lineal, dir al pa pa, i al vi vi d'un missatge que, de per si, ni és rellevant ni és nou! Sense reestructurar intencionadament el missatge mitjançant la creativitat!

Un anunci no és un inventari notarial de les propietats del nostre producte. Aquestes propietats, haurem de deixar que se les aprengui el mateix consumidor.

"No s'aprèn res si no és mitjançant una conquesta activa. L'alumne ha de reinventar en comptes de repetir."

(Jean Piaget)

Arribem a l'època recent, per a trobar-nos amb una nova lectura del clàssic a les mans del guru de la pedagogia moderna, Jean Piaget.

Un atac a la poca rendibilitat de la repetició, i un manifest de la memorització com a resultat d'una activitat intel·lectual. És molt radical, perquè ell vivia comprovant el que deia.

La lliçó apresada en l'anunci ha de ser una resposta.

La comunicació és activa.

L'anunci eficaç tracta l'espectador i el lector com un ésser intel·ligent, perquè avui la ciència ja ha comprovat que els mateixos mecanismes del pensar són els de l'atenció, la percepció, l'emoció i la memòria.

"Tota lliçó ha de ser una resposta."

(Édouard Claparède)

Fins aquí, la teoria.

Però aquesta ens interessa només si la podem aplicar, manejar amb facilitat quan construïm un anunci.

Conèixer la teoria, tot i que sigui interessant, no és pràctic si no és pràctica.

I la veritat és que la seva aplicació és tan pràctica que es resumeix en una sola fórmula, un principi, perquè darrere de tot això hi ha una llei natural. Tan natural com ho pugui ser la llei de la gravetat o el principi d'Arquímedes.

Parlar de lleis és un tema delicat per als creatius, que amb raó temen que els retallin la llibertat i el poder de les idees. Però aquesta vegada es tracta de l'alliberament de les idees. La necessitat de la creativitat ja està evidenciada.

"Crear el material per a provocar l'activitat intel·lectual i vetllar perquè la recerca s'orienti en la direcció volguda."

(Hans Aebi)

Consulta recomanada

Una bona introducció a la figura de Piaget es troba en l'article de Seymour Papert: <http://www.papert.org/articles/papertonpiaget.html>

Vegeu també

Consulta la biografia d'Édouard Claparède a: <http://www.biografiasyvidas.com/biografia/c/claparede.htm>

Aquesta frase del pintor Hans Aebi resumeix la trobada entre pedagogs i psicòlegs. Ens descriu exactament en què ha de consistir fer un anunci: ja sabem que l'activitat intel·lectual és necessària i, per tant, l'anunci n'és un provocador.

Que s'abriguin els qui esperen trobar en la creació un estany d'aigües tranquil·les, sense sobresalts ni incògnites!

El que han de comprovar és on condueix el torrent d'activitat intel·lectual i assegurar-se que, una vegada acabat el processament, el resultat final de tanta activitat electroquímica a les neurones sigui el "xip" del missatge que volíem comunicar.

5.5. (¿ * !) = La Llei de la Creativitat

Ja coneixem aquest procés per Aristòtil, que ara veiem formulat gràficament de manera senzilla.

La creativitat publicitària té l'ambició de crear l'emoció d'una **incertesa (¿)**, que obre una activitat mental consistent a llançar **inferències (*)** per a resoldre la incertesa, i aquestes inferències han de coronar amb èxit el **descobriment (!)** del sentit real del missatge que l'anunci vol que es gravi en la memòria del públic.

Aquest és l'esquema de la creativitat publicitària, però no és la solució de l'anunci.

La solució està a les mans del talent del creatiu i de la grandesa de les seves idees per a fer real aquesta fórmula.

"Perquè hi hagi informació hi ha d'haver incertesa."

(Roger Shank, president de Socratic Arts)

Com hem de crear incertesa?

No sabia com dir-ho.

És difícil, però hi ha maneres infinites de fer-ho.

La resposta rau a veure uns quants anuncis bons. Treballar-los, fer introspecció, analitzar el que se sent mentre es va desenvolupant la percepció de l'anunci.

I llavors sí, llavors comprovem que tots els bons anuncis creen l'excitació intel·lectual, l'emoció, de la incertesa.

Vegeu també

El web oficial de Socratic Arts:
<http://www.socraticarts.com/>

Com millor és la creativitat, més fort és aquest impuls intel·lectual (i més desconcertant pot resultar la peça publicitària per a qui l'hagi d'aprovar, si aquesta persona no és al rovell de l'ou!).

"Les proposicions que s'han deixat de banda són les **inferències**."

(Roger Shank)

Pistes, això és el que traça el creatiu.

La part oculta del seu missatge, la peça que no hi és, la cosa que falta del sil·logisme és el que han d'atènyer (amb més o menys esforç però d'una manera segura) les inferències que mantindran l'activitat de processament de l'anunci.

Unes vegades les inferències són estimulades per la necessitat de descobrir una premissa oculta o desxifrar-ne una altra de sentit inapropiat; d'altres, l'incentiu intel·lectual és la conclusió mateixa.

Curiosament, tots els bons anuncis controlen la ment segons aquests trucs que els antics van classificar sota el nom de *figures de la retòrica*.

Conèixer aquestes figures ens facilitarà l'anàlisi de les idees i ens permetrà estimular la creativitat en qualsevol àmbit.

"Aprenentatge és **descobriment**."

(George Katona, gestaltista)

Aquest és el premi.

L'esperó, i el premi per al receptor de l'anunci: resoldre el petit repte intel·lectual que, amb la seva idea, li proposa el creatiu.

La satisfacció, l'emoció que sentim d'una manera externament perceptible quan hem resolt un problema, solucionat un conflicte, assolit una meta. Un crit, un "bravo", un orgull, una satisfacció.

I en el nostre encontre amb els millors anuncis que puguem trobar, la introspecció ens fa adonar que experimentem aquestes mateixes sensacions en arribar al descobriment.

La curiositat automàtica és l'estímul de l'intel·lecte humà.

"Ens oblidem molt aviat del que hem après; no ens oblidem mai del que hem descobert."

(Émile de Girardin)

Aquesta és la gran diferència entre una publicitat feta d'una manera que professionalment sigui poc madura, i una publicitat feta amb la ciència en què es basa la solidesa i l'efectivitat de l'art del creatiu.

"Tota lliçó ha de ser una resposta", hem llegit a Claparède. Això exigeix preparar les lliçons amb gran imaginació i detall.

La majoria dels bons anuncis no té un sol esquema d'**incertesa-inferències-descobriment**, sinó que barreja diversos reptes, generalment regits per un eix principal de processament, i amb variables d'estimulació intel·lectual que recorren tota la gamma interminable de les figures de la retòrica.

Una mateixa energia que: altera el ritme cardíac, genera electricitat cerebral, estarrufa els cabells, canvia el color de la pell, activa fluids glandulars... i fixa els records en la memòria. És...

Tanmateix, hi ha un punt important per aclarir: per què funciona tot això?

Una cosa és la demostració empírica, que aquí es reafirma amb la coincidència de diferents disciplines com són la pedagogia, que diu el mateix que la retòrica, que diu el mateix que la psicologia de la memòria, que diu el mateix que la neurobiologia, que comprova el mateix que la nostra pròpia professió, la comunicació.

Una altra cosa és saber el perquè.

Hi ha d'haver una cosa que sigui perceptible als laboratoris, en la qual es basi aquesta llei natural que regeix la soldadura dels circuits d'un record.

...és l'emoció!

Dir que l'emoció és el motor de la memòria sembla una fantasia enginyosa.

Tanmateix, el poder de l'emoció es manifesta físicament de moltes maneres: és l'emoció la que ens posa els cabells de punta, o ens fa enrojolar i empal·lidir, o fa que el cor ens bategui més de pressa, i és l'emoció la que té també la capacitat de generar electricitat mesurable en l'electroencefalògraf, i d'activar la química de les glàndules, com veiem amb les llàgrimes, o la suor de la tensió a les mans.

Electricitat i fluids químics és precisament el que necessiten les neurones per a fer permanentment les sinapsis que, juntes les unes amb les altres, formen un record.

Hi ha tres maneres de comunicar creativament:

1) Una, sense cap malícia, pensant que perquè hem fet un anunci, una pel·lícula o un programa de ràdio o televisió, la gent s'assabentarà i recordarà el que se li diu.

2) La segona, amb la intuïció del creatiu. Això funciona perquè el creatiu és també un ésser humà i, encara que no l'hagi après, "sent" la comunicació dins seu. Però sense saber el motiu de l'èxit, no sempre té la seguretat de produir-lo.

3) La tercera manera de crear és utilitzar el talent i la força de l'art del creatiu, però assegurant-nos sobre bases científiques que realment la peça de comunicació governa l'atenció i el record.

5.6. La memòria és programable: un anunci és un programa

Si davant de determinats estímuls (combinacions intenses de la fórmula incertesa-inferències-descobriment) la ment humana es dispara automàticament a processar la informació, i podem conduir aquesta acció per portar-la a l'aprenentatge del missatge que volem que memoritzi... passa alguna cosa que potser la manera més clara de definir és: "la memòria es pot programar".

Podem programar que un record es fixi en el cervell, de la mateixa manera que podem fer que es guardi en un ordinador un document, sempre que seguim fidelment les instruccions de maneig.

$$\begin{array}{l}
 \text{Dades (fons i forma)} \\
 + \\
 \text{Esquema (instruccions de processament)} \\
 \hline
 = \text{Anunci / programa}
 \end{array}$$

Com a norma de qualitat, la "ciència" de la publicitat ens condueix a considerar l'anunci com un programa. Un programa que conté unes dades i unes instruccions perquè el seu processament arribi al resultat volgut.

Aquest plantejament afecta tant el treball del creatiu com els criteris amb què es jutja la seva obra: és inútil limitar-se a considerar els aspectes formals d'un anunci sense tenir en compte l'esquema (les combinacions d'incertesa-inferències-descobriment) que roman ocult als ulls del profà, però és indispensable perquè funcioni com un programa.

5.7. La partitura dels anuncis i altres peces de comunicació

En la que hem anomenat *Llei de la Creativitat* hem expressat amb signes interrogants (?) i signes d'admiració (!) els estats mentals de processament d'una peça de comunicació.

Utilitzarem aquests signes a tall d'ideogrames per a facilitar-ne la comprensió i la utilització a l'hora d'analitzar un projecte o la realització d'una peça de comunicació de màrqueting.

Aquesta anàlisi es fa més clara conceptualment, i és més fàcil, quan ens adonem que el dibuix del signe interrogant té una forma que s'assembla a un *ganxo*... De fet, actua com a "ganxo per a la ment"!

Fa que "tingui ganxo" l'anunci, la pel·lícula, la notícia, el programa de ràdio, etc.

Els signes d'admiració, en canvi, tenen una forma que ens pot suggerir la idea d'un pal. De fet, "*foten un pal*" al receptor d'aquell anunci o peça de comunicació (el sorprenen)!

Emprem els interrogants per a representar les fases d'**incertesa** que provoca una peça de comunicació en la persona que la veu.

Els pals, per a representar les solucions inesperades que la sacsegen, són les fases de **descobriment**.

Entre els ganxos i els pals sabem que la ment mira de trobar aquestes solucions i es manté activa fent **inferències** a la recerca del seu significat: el missatge que es vol comunicar.

Entre unes coses i unes altres, entre les provocacions de l'insòlit i les sorpreses de les respostes inesperades, què ha passat?

Que la ment de la persona que és davant de la peça de comunicació ha estat pensant, pensant, pensant "a veure què és això que veig o sento, a veure què vol dir, voldrà dir això...? No, no és això, serà... no sé què és... Ah, sí, ja ho he entès!".

L'autor de l'anunci o d'una altra peça de comunicació ha fet que el resultat del descobriment sigui precisament el missatge que l'emissor vol que la gent sàpiga.

"Que la gent sàpiga": aquesta és la qüestió

Fer que cada persona del públic objectiu sàpiga, aprengui, recordi el missatge.

L'anàlisi que fem, per tant, consisteix a anar anotant en un paper la successió de "ganxos i pals" que descobrim que té aquella peça de comunicació.

El dibuix final d'aquests ideogrames és la partitura: l'esquema d'aprenentatge que està posat allà per a dirigir el processament en la ment del receptor.

Sens dubte, cada peça de comunicació té la seva pròpia partitura. Les combinacions de ganxos i pals són infinites.

Quan parlem de les emocions d'un anunci no ens referim a atacs de riure, plors i ensurts, que benvinguts siguin si són necessaris. Parlem d'aquestes sorpreses, incògnites, espants, desvetllaments i eufòries lligats necessàriament al compliment de la llei natural de la incertesa-inferències-descobriment.

Pot semblar que aquestes siguin emocions menys importants, però no és així.

La ciència desafia el creatiu, li exigeix novetat i enginy capaços –com efectivament ocorre amb els millors anuncis– de provocar quantitat i qualitat d'emocions de processament, la qual cosa dóna lloc a un treball gran, intens i memorable.

"La comunicació és un art subtil que floreix amb la frescor i es panseix amb la monotonia."

(Bill Bernbach)

Bill Bernbach, potser el més complet dels publicitaris pel fet d'haver comprès i portat a la pràctica la vertadera arrel de la nostra professió connectant-la amb els seus fonaments científics, deia que "ningú no compta les vegades que poses un anunci, sinó la impressió que li has causat".

I insistia en el factor novetat com a indispensable perquè es produeixi comunicació, en contra de les veus que en la dècada de 1960 basaven l'eficàcia de la publicitat en la repetició, tal com continuen recomanant encara autors com Philip Kotler.

La repetició és el factor antagònic de la novetat, i sense novetat l'esquema de processament desapareix.

Però hi ha una demostració molt senzilla del valor de la novetat: és una demostració que està en tots nosaltres, perquè tots hem experimentat l'eficàcia de l'emoció, del que és nou, del que és sorprenent: allò que recordem amb més força, malgrat que no vam fer cap esforç per recordar-ho, són fets viscuts, llegits, vistos, experimentats, que van ocórrer una sola vegada en les nostres vides!

Els records més vius es viuen una sola vegada

"A la gent li agrada sentir", va dir Virgínia Wolf celebrant l'emoció de la novetat; i Sèneca definia els efectes de la repetició així: "No hi ha res nou: al cap i a la fi, això provoca nàusees".

Consulta recomanada

El vincle següent condueix a una recopilació classificada de citacions de Bernbach que són un compendi de tot el que hem dit i unes quantes més. Es titula "Toda la Publicidad en 10 minutos": http://www.molineconsulting.com/crea/diez_minutos.html.

5.8. El mòbil econòmic de la creativitat

Diguem-ho amb tota la seva cruesa: tota aquesta explicació de la creativitat no estaria justificada si no tingués un paper important per a l'economia, especialment de les empreses anunciants i de les productores de comunicació.

Per a alguns sembla que el treball dels creatius no tingui més objecte que complicar les coses senzilles, o que la creativitat sigui una espècie d'espectacle addicional les ocurrences i originalitats del qual cal mirar amb molt de recel, i "millorar" amb una serenitat prudent.

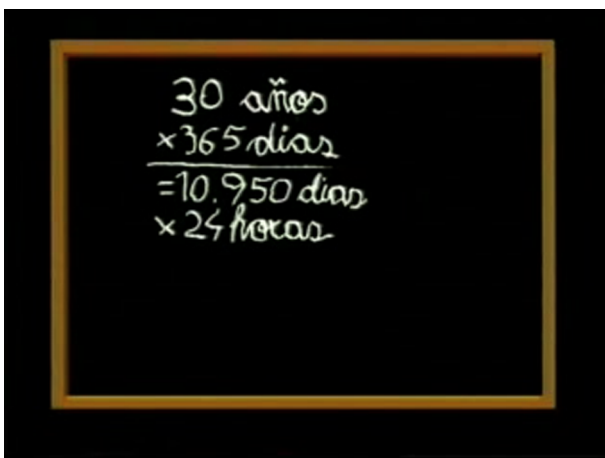
Doncs bé, la creativitat té una única raó de ser confirmada per la ciència: estalviar, fer que una campanya funcioni més amb menys pressupost. Amb menys repetició.

5.9. Resumim en unes conclusions com compleix el seu objectiu la creativitat

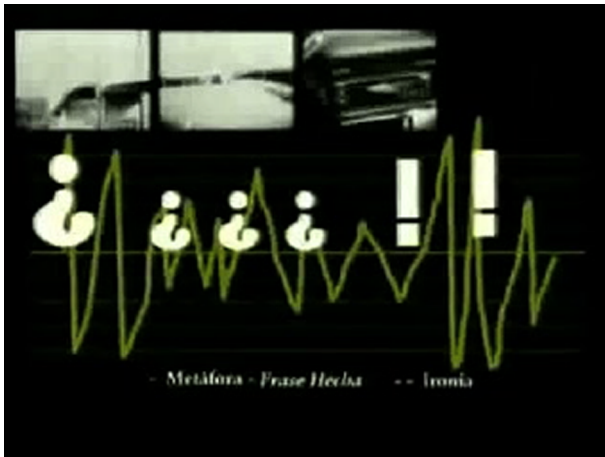
- Hi ha una fórmula de múltiples desenvolupaments que existeix sempre en les peces creatives d'èxit: incertesa-inferències-descobriment.
- Un anunci (o una pel·lícula o un contingut de ràdio o televisió) és un programa, que conté dades i instruccions del seu processament.
- La repetició no millora l'eficàcia de les peces mediocres, sinó que en disminueix l'eficàcia de les bones.
- I la creativitat és un art que, com tot art, no té límits i dóna vida a la ciència en què es fonamenta.

Podem veure en aquests vídeos un resum de 20 minuts de tot el que hem dit sobre la creativitat aplicada a la comunicació i un exemple de "La partitura dels anuncis".

Com es pot descobrir la creativitat d'un anunci (I)



Com es pot descobrir la creativitat d'un anunci (II)



Què necessites per a crear bones peces de comunicació? Només necessites una cosa: **intentar ser un ésser humà!**

D'aquí sorgeix tot el que té la bona comunicació, tant en l'àmbit del contingut com de forma. A l'hora de crear t'has de preguntar incessantment: m'interessa això que estic dient, i la manera com ho dic o ho mostro? M'aturaré a fixar-m'hi? Em farà pensar en això? És una cosa que recordaré? Notaré pessigolles?

No falla: una vegada que t'ho plantejes així, el que sortirà serà bo perquè serà el resultat de satisfer les *teves pròpies sensacions* personals, i això no té límits.

Tot et semblarà poc, tornaràs sobre la teva pròpia feina, rectificaràs, poliràs, et sentiràs descontent i anhelós. I no pararàs fins a fer una obra que realment et parli a tu, ésser humà.

Perquè amb la resta d'éssers humans ho tens tot en comú.

Perceps, jugues, penses, opines, utilitzant els mateixos mecanismes i la mateixa capacitat intel·lectual que el públic a qui et dirigeixes. Res no t'és estrany. Ets al teu territori.

Vol dir això que no s'ha d'estudiar per a fer peces de comunicació?

Fem la pregunta d'una altra manera:

Vol dir això que pel fet d'haver nascut ésser humà ja no has d'aprendre res?

El fonamental, i el que et dóna la categoria d'ésser racional, ja ho tens en néixer, però precisament perquè ets racional raones, avances, perfecciones i progresses. Així que la necessitat d'actuar millor com a ésser humà que es dirigeix a éssers humans fa que el creatiu no pari en el cas de voler saber coses sobre la seva pròpia naturalesa, sobre com són els nostres sentiments i les nostres

motivacions, sobre com percebem i com usem el cervell, sobre els nostres hàbits i les nostres *neures*... Sobre tècniques de comunicació i de producció. Per a aplicar aquests coneixements en millorar la seva feina.

6. La creativitat per a la innovació

Un matí de gener de 1999 els directius de totes les empreses de l'enorme conglomerat de General Electric (GE) van trobar sobre la taula del despatx un sobre amb una ordre sorprenent del president Jack Welch: "Destroy your Business".

Expliquen les cròniques que Jack Welch, "el més admirat gestor empresarial del nostre temps", es va mostrar durant molt de temps molt escèptic amb els temes d'Internet i la seva possible aplicació al desenvolupament de General Electric.

Consulta recomanada

El web de Jack Welch: <http://www.welchway.com/>

Però el dia en què va despertar, el 1999, ho va fer de manera decidida i fulminant.

Va voler saber quines possibilitats tenia aquesta nova eina i en quina manera significava una promesa o una amenaça per a la seva empresa.

I no es va limitar a Internet, sinó que va voler posar tot potes enlaire i enfrontar-se activament al futur.

En qualsevol cas, va emprendre una revolució que afectaria la manera de gestionar GE, incorporant o no tècniques d'Internet.

"Bé, tenim un munt de models tradicionals –va dir Welch–, canals de venda tradicionals, etc. Així que ens embarquem en un pla per sacsejar els plantejaments. Aquest pla, l'anomenarem DYB, *Destroy-Your-Business* ['destrueix el teu negoci']."

La idea va ser formar un grup de persones, deixant de costat els tradicionalistes, perquè miessin de veure com es podia crear un nou model de negoci.

A alguns executius els agrada concebre el futur de la seva empresa mitjançant la planificació estratègica, però no és el cas de Jack Welch. Per a ell la planificació estratègica és massa segura, massa teòrica. En comptes d'això, Welch va voler que les diferents unitats de GE imaginessin de quina manera el futur els podia fer mal. Això no era precisament una gesta insignificant per a unes empreses tecnològiques o industrials amb 122 anys d'èxit i més de tres dotzenes de societats repartides per 100 països.

Welch es va adonar que centenars d'empreses (moltes d'elles utilitzant els nous instruments d'Internet) estaven fent una lluita de guerrilles per mirar de destruir els models de negoci de General Electric, i que si la seva companyia no era capaç d'identificar les pròpies debilitats algú més ho podria fer en lloc seu.



Per a inventariar les seves debilitats, el DYB es va dur a terme en totes les unitats de negoci de GE. Cada unitat va reunir un equip multidisciplinari que es va anar ocupant dels competidors i va examinar com operaven amb els seus negocis, els productes i serveis que oferien, i també un càlcul dels costos i beneficis d'operar per Internet les comandes que rebien, en comparació a recollir comandes mitjançant el seu equip de venedors i per telèfon. L'objectiu dels equips consistia a presentar a l'alta direcció de GE uns plans de negoci hipotètics basats en Internet, que els competidors poguessin desenvolupar per a erosionar la base de clients de GE.

"Al cap de quatre mesos vam donar la volta a l'assumpte i vam passar a *Grow-Your-Business* (fes créixer el teu negoci'). Això es va convertir en la manera de pensar en gran.

Al principi, amb DYB, es tractava de buscar els factors negatius que hi havia en la vella burocràcia. Ara es tractava, a còpia de desafiar el sistema, de trobar nous models que creessin *Grow-Your-Business*. I bàsicament és així com canviem molts dels nostres negocis, i la manera que ara sortim al mercat."

(Jack Welch)



Grow Your Business

En aquesta segona etapa, la innovadora pròpiament dita, els equips van haver de proposar com havien de canviar el seu model de negoci existent com a resposta a aquests desafiaments que havien localitzat. L'objectiu era trobar camins frescos per a assolir nous clients i servir millor als que ja tenien.

6.1. La innovació és necessària

"No són les més fortes de les espècies les que sobreviuen, no són les més intel·ligents, sinó les que millor responen als canvis."

(Charles Darwin)

Hem posat l'exemple de la pauta per a innovar que va utilitzar Jack Welch com a paradigma de l'actitud, i fins i tot del mètode, que ens correspon dur a terme en les nostres vides, en els nostres assumptes personals, en els negocis, en qualsevol tipus d'activitat que desenvolupem. Una actitud d'innovació.

Una actitud enriquidora. Que ens fa créixer com a persones, va dir Shakespeare:

"Sabem el que som, però no el que som capaços de ser."

Al cap i a la fi es tracta de no morir, d'aspirar a l'èxit, de construir la felicitat.

"La innovació està sembrada dins de cada un de nosaltres... tan sols ens falta tenir la ment i el cor aptes per a mirar."

(Tom Kelley)

I la plataforma de la innovació és la creativitat.

Consulta recomanada

Consulta l'article de **Julio Muñoz Rubio** "Sobreviven sólo los que se adaptan mejor al cambio, sentenció Darwin". *La jornada* [en línia], disponible a: <http://www.jornada.unam.mx/2009/02/12/index.php?section=ciencias&article=a02n1cie>.

Consulta recomanada

"The ten faces of innovation", el web de Tom Kelley: <http://www.tenfacesofinnovation.com/tomkelley/index.htm>

"La creativitat és pensar en idees noves i apropiades –diu el que va ser vicepresident de R+D de 3M, William Coyne–, mentre que la innovació és la posada en pràctica amb èxit de les idees. En altres paraules, la creativitat és el concepte i la innovació és el procés."

I en la nostra vida, o en la nostra professió o negoci, "el principal enemic de les idees és la inèrcia". Perquè, com sabia ja Buda: "recordeu que l'únic constant és el canvi".

Això ho tenia clar Sam Walton en afirmar (com a norma de conducta que va mantenir tota la seva vida fins i tot quan es va convertir en l'home més ric del món després d'haver construït la rendible Walmart):

"Neda contracorrent. Vés en l'altra direcció. Ignora la sensatesa convencional. Si tothom ho fa d'una manera, aquesta és l'oportunitat perquè trobis un buit a còpia d'anar exactament en direcció contrària".

I afegeix: "[...] però prepara't perquè hi haurà una gran quantitat de tipus que t'estaran dient que has agafat el camí equivocat".

"Si hi ha hagut un sol element en la meua vida que ha marcat una diferència en mi, aquest podria ser la passió per competir."

Creativitat, innovació, per què es fa indispensable sinó és per a competir? I si no competim, què ens deia Darwin sobre sobreviure?

Seguim amb Walton: "Sempre vaig pensar que els problemes eren desafiaments". I aclareix el que, al seu torn, comporta necessàriament el desafiament: fixar-se una meta per a superar-lo. "Sempre he cregut en les metes [...]. Posa't una meta i prova d'aconseguir-ho. Si no funciona, t'hauràs divertit intentant-ho."

Divertir-se creant. Això és el millor que té la cosa: "Odio treballar en un lloc en el qual no hi hagi lloc per a la creativitat", prossegueix Walton.

Déu els cria i ells s'ajunten. Ja hem revisat l'aposta decidida per la innovació de Jack Welch. I com no havien de coincidir ell i Sam Walton? Aquest diu:

"Vaig aprendre una lliçó que em va quedar fixada al llarg dels anys: pots aprendre de tothom".

De la mateixa manera que Welch va aprendre dels seus propis empleats posant-los a treballar en l'anàlisi de l'entorn competitiu i en la recerca de nous camins, noves solucions, Walton coincideix:

"Experimentant, tractant de fer una cosa diferent, educant-nos sobre què és el que s'estava fent al nostre sector i tractant de mantenir-nos per davant d'aquestes tendències [...]. Sempre he estat enfocat a sacsejar el sistema, innovar, portar les coses més enllà d'on són [...]. Sempre he estat un *maverick* que es diverteix alterant les coses i creant una petita anarquia. Jo sempre m'ho qüestionava tot".

Consulta recomanada

Més sobre Sam Walton, a *The Time*, per John Huey: <http://www.yachtingnet.com/time/time100/builder/profile/walton.html>

En innovar fem noves les coses, liderem, canviem les regles del joc. Una citació més de Walton i el deixem ja tranquil:

"No m'agrada que els nostres competidors se sentin massa confortables amb la idea que poden predir el que farem. I no vull que els nostres executius se sentin tampoc així. És part dels meus sentiments més fermes la necessitat de canvi constant, per a mantenir la gent una mica desestabilitzada."

Hi ha una gran veritat darrere de tot això i ens l'articula l'escriptor Àlex Rovira:

"Malgrat que res no canviï, si un canvia tot canvia".

6.2. Desenvolupant el sentit de la innovació

Escriu Gary Hamel, considerat pel *Wall Street Journal* com el pensador més influent en l'àmbit empresarial:

"El desafiament de la innovació radical i sistemàtica ens porta a dues qüestions fonamentals: com generar idees trencadores? I com conduir aquest procés?"

Alan Kay, president del Viewpoints Research Institute, hi afegeix la seva reflexió:

"Per què hi ha determinades persones que veuen les oportunitats i d'altres no? Com miren el món els innovadors radicals?"

I arriba a la conclusió que una idea innovadora no és fruit d'una brillantor especial d'un individu. És el resultat de mirar les coses des de diverses perspectives.

Hamel afirma que:

"Els innovadors radicals desafien els dogmes i l'ortodòxia dels relacionats amb el tema. Bona part de la gent típicament pensa sobre el futur donant per fet el 98% del donat. Això significa que abans de començar han limitat el seu potencial per a la innovació prop d'un 2% de l'«espai» disponible. Per innovar has de detectar les coses absurdes que els altres no han detectat, per tal de poder fer les preguntes estúpides que ningú més no s'ha fet, per tal de prendre algun paràmetre d'actuació existent i empènyer-lo tan lluny que, sobtadament, hagi il·luminat una nova possibilitat".

Un pas més en aquest sentit ens el proporciona Tom Kelley en dir-nos que:

"Per poder innovar, has de començar per aprendre a confiar en els teus instints i no en la investigació de mercat".

Això ens fa pensar que la innovació està sembrada dins de cada un de nosaltres... tan sols ens fa falta "tenir la ment i el cor aptes per a mirar" dins de nosaltres i trobar les llavors de la innovació per regar-les i ajudar-les a créixer.

Com podem desenvolupar aquest "sentit d'innovació" que tenim a dins?

Consulta recomanada

"Innovative management. A conversation with Gary Hamel and Lowell Bryan". *The McKinsey Quarterly* (2008): www.interknowledgetech.com/Innovative%20Management.pdf

Consulta recomanada

El web de Viewpoints Research Institute, institució que presideix Alan Kay: <http://www.vpri.org/>

Jiddu Krishnamurti

"La bellesa és allà perquè vostè la vegi, si és que té la ment i el cor aptes per a mirar. No és fora al núvol, en l'arbre, en l'aigua, a la cosa, sinó dins de vostè mateix."

Consulta recomanada

"Conversando con... Tom Kelley, director general de IDEO", Teresa Turiera a *If...*: <http://www.infonomia.com/if/articulo.php?id=305&if=61>

Elaine Dundon, en el seu llibre *Las semillas de la innovación*, coincideix amb conceptes que fa temps que trobem en els innovadors de què estem parlant:

El fonament primordial de la creativitat és una ment curiosa.

Totes les innovacions comencen com a simples idees. Però, perquè aquestes es concretin és necessari:

- 1) Reconèixer que hi pot haver idees alternatives.
- 2) Estar disposat a canviar el nostre "model mental" quan aparegui informació nova.
- 3) Desafiar les opinions, conviccions o regles que potser ja no siguin rellevants.
- 4) Contenir el criticisme mentre no sigui revelat tot el potencial d'una idea.

I, en conseqüència, recomana no deixar-se influir pels punts de vista i les opinions dels altres, i oblidar algunes de les regles i maneres velles de fer les coses.

Per a poder millorar el "sentit de creativitat" cal exposar-se a provar i intentar moltes coses. "Sé que això és molt més fàcil de dir que de fer –diu Dundon– però hem d'obrir la nostra ment; altrament quedarem atrapats en els hàbits i els coneixements vells i obsolets."

"Cal buscar respostes alternatives quan la «resposta correcta» ja ha estat obtinguda. No hi ha una cosa anomenada *la resposta correcta* [...]. Ningú en aquest món no té la veritat absoluta a les seves mans (i molt menys en el cervell). Hi ha milers, si no milions, de respostes i maneres alternatives de fer les coses [...]. Com que ningú no té la veritat absoluta a les mans jo no puc afirmar que el meu punt de vista sigui l'únic que tingui validesa. El que ahir era cert és molt probable que avui ja no tingui validesa i el que és cert avui té molt poques probabilitats de ser cert demà [...]. Cada vegada es fa més difícil establir normes perquè la velocitat del canvi és superior a la velocitat amb què es redacten les normes. [...] El món «rígid» està mort [...]. L'«estabilitat» està morta [...]."

(Elaine Dundon)

"Qui no apliqui nous remeis –deia el filòsof Francis Bacon– ha d'esperar nous mals perquè el temps és el màxim innovador."

La saviesa popular és sàvia, una vegada més, quan s'expressa en la sentència: "només els peixos morts segueixen el corrent".

Tenir la mentalitat d'innovació és preguntar-se: per què continuo fent això tal com sempre s'ha fet?

El novel·lista Thomas Mann va escriure: "L'home només aconsegueix conèixer-se a còpia d'actuar. Llançant-lo des del que sóc cap al recipient buit del que vull ser". Però precisament el més difícil és deixar el que sabem.

Consulta recomanada

Resum de *Las semillas de la innovación* d'Elaine Dundon:
<http://comunidad.uach.mx/rarroyo/resumenes/281LasSemillasDeLaInnovacion.pdf>

La innovació parteix del coneixement, però no és el coneixement, no és la informació. Les idees no són el que sabem, sinó l'habilitat d'aplicar el que sabem, convertint-ho en una altra cosa, en un pas endavant, una diferència, una dada nova, un camí nou.

Com diu el científic Jorge Wagensberg: "L'estabilitat és per a continuar estant-hi. L'adaptabilitat és per a continuar vivint. La creativitat és per a continuar coneixent". I al contrari, segons el mateix autor, "parlant de la realitat, res menys fiable que una veritat que no canvia". Definitiu.

Activitat

Destroy-your-business. En el teu cas, destrueix el pla que estàs desenvolupant per al teu progrés professional. Observa els esculls amb què et pots trobar i la situació en la qual t'enfrontes als competidors.

A continuació *Grow-your-business.* Construeix un nou pla d'estratègia per al teu futur professional que et proporcioni un avantatge competitiu.

7. Com treure suc de la intel·ligència per a crear

La creativitat humana no és una facultat especial, sinó una manera de fer operacions mentals.

Solem comparar el funcionament de la nostra ment amb la d'un ordinador. Millor que admetem que el que portem sobre les nostres espatlles és una Playstation: el joc es diu "Creativitat". Crear és jugar. Aquest joc és el joc de la intel·ligència.

La paraula *intel·ligència* és gairebé un tabú: sembla pretensió dir "sóc intel·ligent", com si aquesta qualitat només fos aplicable a individus amb unes característiques excepcionals. I no és així: som intel·ligents perquè som un ésser humà. La intel·ligència és precisament el que ens fa humans.

Vaig quedar fascinat quan vaig llegir l'èxit de vendes *Elogio y Refutación del Ingenio*, del destacat pensador, professor i escriptor José Antonio Marina. Vaig sentir que parlava de nosaltres, dels qui convertim la creativitat en un estil de vida.

Ens explica com ho hem de fer. I ens avisa que, al cap i a la fi, el que fem és practicar constantment els recursos naturals de la nostra intel·ligència.

He reunit –amb autorització seva– frases de Marina, i les he classificat per passos que puguin ser útils immediatament per a l'èxit en el desenvolupament del nostre treball creatiu, especialment si ens interessa la creativitat en publicitat o en qualsevol altra àrea de la comunicació: periodisme, món de l'audiovisual, etc.

I sorprèn comprovar que fàcil és.

L'autor en aquest cas no és empresari, ni publicitari, però porta bona part de la seva vida consagrat a reflexionar i a escriure sobre el fenomen de la intel·ligència humana. I això ens concerneix. Hem vist que la creativitat utilitza com a carburant la intel·ligència i que la seva aroma atrevida envaeix tot el procés creatiu.

Des del motiu mateix de posar-se a crear, que neix d'una necessitat, i que requereix que el directiu que pren la decisió d'emprendre o encarregar aquesta tasca utilitzi la intel·ligència, fins a l'activació de la intel·ligència àvida de les persones que percebran el resultat del que s'ha creat, passant per la imaginació i intel·ligència dels creadors.



"La inteligencia, nuestro gran recurso",
J. A. Marina

José Antonio Marina

José Antonio Marina es va convertir en la gran revelació del pensament espanyol ja en la dècada de 1990. Ha acumulat premis pels seus treballs sobre la teoria de la intel·ligència i ha aconseguit convertir en èxits de venda uns llibres d'estudi que recorren des de la filosofia i la psicologia, a la lingüística i la neurologia.

7.1. El líder

"Tenemos que recuperar la conciencia de ser protagonistas de algo." Ho diu Marina, i nosaltres sabem que té molta raó perquè sabem que l'empresari que no aspira a delimitar per al seu domini un sector de negoci en el qual pugui conquerir i defensar una posició de lideratge, aquest empresari estarà cada vegada més sota els riscos del futur. Un futur en què continuarà vigent la selecció de les espècies.

I això ho podem aplicar al món empresarial, al món professional, al desenvolupament personal, a l'activitat social de cadascú de nosaltres.

De fet, totes les persones tenen aquesta necessitat de trobar el seu propi turó, turó on enfilar-se per a poder-lo ocupar i liderar la pròpia vida:

"Todos tenemos la capacidad de seducirnos a nosotros mismos. Hay que tener un gran proyecto para uno mismo."

El gran projecte personal és un gimnàs excel·lent per a exercitar la intel·ligència: "Un ideal pensado arrastra al sujeto fuera de su zona de desarrollo próximo. El creador, de modo más o menos consciente, se convierte en entrenador de sí mismo". Que sabem que és cert. Sabem que qui té un projecte per desenvolupar redescobreix les seves capacitats i redissenya la seva vida, a cada moment, en cada decisió, per actuar en funció d'assolir el que s'hagi proposat.

No som en un món teòric, ni com a empreses ni com a persones, sinó en un món real en el qual, com a empreses o com a persones, delitem un espai que volem protagonitzar, i això només s'aconsegueix amb la pràctica, l'actuació, el generar constantment noves maneres d'assolir l'objectiu proposat: "Si se acabaran las ocurrencias quedaríamos a merced de la realidad, esclavizados por la pasividad".

Per tant, "a las claras se ve que la empresa (tarea, función, actividad) racional, no es un frío despliegue de lógicas formales, sino un cálido, arriesgado y generoso ejercicio de lógicas inventivas".

Com cal aplicar aquestes lògiques inventives, aquesta creativitat necessària en un mateix o una mateixa? Sens dubte, a partir del coneixement del terreny que es trepitja. A partir d'estudis, i de tota la informació necessària i possible, i de la disponibilitat de dades. Però: "El creador selecciona su propia información, dirige la mirada sobre la realidad y se fija sus propias metas". [...] "Admitimos demasiado pronto que no somos capaces de resolver un problema, o que el problema no tiene solución".

Citació

"La inteligencia no se define por el encontrar, sino por el buscar", diu Marina que cita aquesta vegada el poeta Paul Valéry.

"No se trata de saber, sino de saber utilizar lo que se sabe."

"Percibir es dar significado a un estímulo", amb la qual cosa Marina obre la porta a un concepte fonamental per a la tasca creativa: *percebre*. No és llegir, ni admetre les dades perquè són dades, sinó que és percebre, sentir, el que aquestes dades tenen inclòs.

"Los sentimientos son el modo como aparecen en la conciencia grandes bloques de información integrada, que incluye valoraciones." Sí, valorar.

No quedar-se sol amb la informació perquè aquesta no dóna el valor absolut que necessita el creatiu: "Elegir una línea de investigación es oír la llamada de lo sugerente".

No és desconfiança cap a les dades, sinó utilització, fins i tot manipulació conscient. La realitat plasmada en la informació i les dades són la plataforma a partir de la qual el que actua com a líder o director d'un mateix crea un món propi.

La citació que Marina ens porta de Winston Churchill és tremendament aclaridora i definitiva del líder com la persona que concep els seus projectes a partir d'una bona informació, a la qual considera un mitjà per a practicar la seva llibertat de ser millor que els altres a l'hora de concebre projectes propis: "Solo confío en las encuestas que yo mismo he falseado".

7.2. La intel·ligència

Tot això és possible mitjançant l'exercici de la intel·ligència. I amb això l'autor descriu alhora les característiques que defineixen un líder:

"Es la inteligencia la que permite, mediante una poderosa conjunción de tenacidad, retórica interior, memoria, razonamiento, invención de fines, imaginación –en una palabra, gracias al juego libre de las facultades– que veamos una salida cuando todos los indicios muestran que no la hay."

"Inteligencia es saber pensar, pero, también, tener ganas o valor para ponerse a ello."

"Consiste en dirigir nuestra actividad mental para ajustarse a la realidad y para desbordarla."

"A este modo de obrar, que resuelve problemas nuevos y que permite un ajustamiento flexible a la realidad, lo llamamos inteligencia."

"La inteligencia [...] se trata de una historia llena de intrigas, con muchos personajes –la percepción, la memoria, la imaginación, los sentimientos– enlazados en una trama de competencias y denominaciones."

"Ante todo, la inteligencia es la aptitud para organizar los comportamientos, descubrir valores, inventar proyectos, mantenerse, ser capaz de liberarse del determinismo de la situación, solucionar problemas, plantearlos."

Amb tot el que hem dit, ens deixem conduir per Marina cap a l'etapa següent de l'activitat del creatiu o creativa per a determinar-ne el futur i el futur del seu treball. L'etapa de marcar-se un objectiu:

"La característica esencial de la inteligencia humana es la invención y la promulgación de fines."

És a dir, que els objectius requereixen invenció. Aquesta és la raó per la qual sempre trobem dificultats per a fixar una meta. Una vertadera meta per al nostre negoci, o per a un mateix com a persona. Una meta que no sigui vaga i generalista sinó que pugui ser eficaç perquè sigui concreta, oportuna, realitzable i pròpia.

Sí, trobar la meta és potser el més difícil i no ho sembla.

7.3. L'estratègia

L'estrateg, per a Marina, "no vive a la espera de los estímulos, sino anticipándolos y creándolos sin parar".

L'ànima de l'estrateg és, en paraules d'un dels psicòlegs més inventius del segle passat, Jerome Bruner: "beyond the information given", 'més enllà de la informació donada'.

"Así funciona la mirada inteligente: anticipa, previene, utiliza información sabida, reconoce, interpreta."

"La inteligencia no es un ingenioso sistema de respuestas, sino un incansable sistema de preguntas."

Per tant, tenim que l'estrateg "no vive a la espera de los estímulos, sino anticipándolos y creándolos sin parar. Todas las operaciones mentales se organizan al integrarse en proyectos".

"Entiendo como proyecto una irrealidad pensada a la que entrego el control de mi conducta."

I així és.

Quan hi ha una actitud estratègica pel mig, una estratègia per a assolir una meta, tots els esdeveniments i pensaments prenen un sentit nou, de vegades contradictori respecte al que haurien tingut si aquesta acció concretada amb vista al futur no hagués intervingut.

El que en circumstàncies normals potser haguéssim aplaudit com una oportunitat, ara es pot convertir en irrellevant i fins i tot perillós perquè desvia l'estratègia que tenim. I fets que haguéssim considerat negatius, ho deixen de ser, passen a ser tan sols problemes puntuals, quan ens adonem que no alteren sensiblement el pla estratègic que estem seguint.

En el fons d'aquests canvis hi sol haver el que una estratègia i uns propòsits són això, (propòsits, futur), i una estratègia ens situa treballant per al futur i relativitzant el dia a dia.

Un cop triat el projecte, el creatiu descobreix que el món ha canviat, la seva missió ha canviat, el futur marca el present d'una manera nova:

"Ahora percibo significados que habían estado ocultos [...] mis proyectos transfiguran mis operaciones mentales, las cuales transforman, enriquecen y amplían la realidad, convertida en campo de juego, en escenario de mi acción".

"Al formular un proyecto creativo situamos la meta en un problemático y remoto lugar hacia el que nos atraemos."

"El proyecto cambia el significado de las cosas."

"La inteligencia realiza una desconcertante función: inventa posibilidades."

"No sólo conoce lo que las cosas son, sino que también descubre lo que pueden ser -lo cual provoca una constante desazón."

"Hablando en términos lingüísticos, inventa el modo indicativo y, además, el subjuntivo y el condicional: los modos de la irrealidad."

"Junto al fue, el es y el será, prefiere el hubiera podido ser, el podría, el sería así."

A un projecte, el segueix una estratègia per a aconseguir fer-lo realitat.

En el projecte, a la meta, hi va haver invenció.

En l'estratègia hi ha invenció.

Res del que existeix, cap dels sistemes habituals que manegem, no té un aco-
blament perfecte per al projecte perquè els projectes són, per definició, nove-
tat, i allò ja establert no pot respondre, per definició, amb exactitud i eficàcia
a allò que tornem a establir.

Fins al punt que, de vegades, cal fer grans canvis:

"Cuando las expectativas son tan novedosas que abren un intervalo entre lo que se
proyecta y lo que se puede hacer, el creativo o la creativa tiene que inventar una técnica
nueva o un nuevo modo de crear, para poder salvarlo."

7.4. La novetat

"Necesitamos la novedad y tememos lo imprevisto."

Amb aquesta visió seva de la funció de la intel·ligència, Marina ens ha posat
sobre la taula el tema de la *novetat*.

"La novedad es una noción relacional, que necesita un punto de referencia."

"Algo es nuevo en relación a algo."

"No se trata, por lo tanto, de un valor con contenido propio, sino que depende del an-
tecedente."

I la novetat és la que condiona l'actitud que té el creatiu no solament res-
pecte a les seves pròpies idees i projectes, sinó també respecte als treballs que
empren, i que al seu torn han de tenir el seu component d'intel·ligència, el
seu ingredient de novetat.

Un directiu d'empresa va encarregar, per exemple, una campanya de publici-
tat i té una idea de què pot esperar. Però resulta que els qui han preparat la
campanya han recollit el testimoni i, en comptes de portar-li el que esperava,
li presenten una cosa nova. Com reacciona el directiu?

Recordem: "Necesitamos la novedad y tememos lo imprevisto".

Per això, davant d'una idea nova, és millor no intentar precipitar les pròpies
opinions i sentiments. Estem davant d'una cosa nova, i l'hem de jutjar: dei-
xem-la madurar en el nostre interior:

"El hombre no puede vivir sin la sorpresa y, al mismo tiempo, teme la sorpresa. No está
satisfecho ni en la estabilidad ni en el cambio."

Sap que s'ha d'esforçar a assimilar el que és nou i que l'èxit del seu projecte
preveu la necessitat de canvi: "Tancar-se és enterrar-se".

7.5. L'atenció

"Cuando la información es sorprendente o atractiva, toma el control de la actividad neuronal."

Atenció.

El primer que hem de valorar en una obra creativa és la seva eficàcia, la qual en publicitat parteix de la necessitat de cridar l'atenció.

Diu Marina que:

"El ingenio sorprende por la novedad."

"Analizaré la sorpresa. Es un sentimiento producido por la novedad."

"Los psicólogos admiten que la sorpresa sólo puede darse si esperamos algo."

És a dir, si el context, o el tema, o les circumstàncies que siguin, fan esperar al receptor un tipus d'anunci, de missatge, d'imatges, d'argumentació, de producte, d'actuació d'una persona, resulta que la creativitat fa que el que és nostre intenti estar fora del que s'espera, fora del context, de manera que n'estableix així la taxa de novetat:

"El conocimiento tácito funciona como un gigantesco sistema anticipador. La sorpresa es el sentimiento producido por la inadecuación de lo percibido con lo esperado."

Veiem com la intel·ligència està sempre en joc. És la intel·ligència de la persona que rep l'anunci, o percep la innovació creativa sigui en l'àmbit que sigui, la que li assenyala que allò que està veient o sentint no es correspon amb el que s'espera. I pensa.

Marina ens recorda que, segons els neuròlegs, "cuando una información es sorprendente o atractiva toma el control de la actividad neuronal".

I subratllem que la informació poques vegades, en el cas, per exemple, de la publicitat, pot ser atractiva o sorprenent: no ens deixem obsessionar per trobar la capacitat que tingui el producte o servei per anunciar de generar un atractiu per si mateix: pels valors propis, per la rellevància dels beneficis, per la novetat i l'exclusivitat. No, això poques vegades és així, però afortunadament aquest no és l'únic recurs possible per a cridar l'atenció cap al nostre anunci. També hi ha la força de "la sorpresa", i en ella treballen els creatius diàriament.

Fer sorprenent i, per això, interessant, el que no té una notorietat o un interès propis. Diu Marina que "el interés es una implicación, complicación con el objeto".

Intel·ligència de qui genera el pla.

El pla intel·ligent que dóna lloc a la creativitat en el que s'ha fet.

La intel·ligència del receptor d'aquesta creativitat que ens permet fer interessant alguna cosa que no ho era i cridar l'atenció.

Tot entorn de la novetat, signe d'intel·ligència en tot aquest procés.

I no solament en aquest procés:

"Del afán de novedad [...] ha surgido la civilización entera [...]. La novedad es uno de los incentivos naturales, una de las necesidades innatas que guían nuestro comportamiento."

7.6. La valentia

"El artista aprende y enseña, porque es discípulo y maestro, prolonga trayectorias que la sociedad esboza, pero que sin él permanecerían en estado embrionario". [Perquè] "la actividad creadora transmuta lo trivial en sugerente."

Per dir-ho d'una altra manera "uno debería ser siempre un poco improbable", segons una frase de Lord Darlington que cita l'autor que estic comentant. I cita també Quevedo quan diu: "Todo lo cotidiano es mucho y feo", frase que explica a continuació: "Está claro que el ingenioso se rebela contra una realidad que le parece aburrida y coactiva".

Aquí hi ha, doncs, la creativitat, això que ens resulta tan atractiu quan l'exhibeixen els altres però que al directiu d'una empresa li resulta difícil d'acceptar quan és en una campanya que ha encarregat.

Ni tan sols no podem basar-nos en el que en el seu dia va ser novetat, i que ara voldríem creure que continuarà mantenint aquesta qualitat tan efímera i necessària:

"El único valor permanente es la novedad, que no es permanente."

I ens envaeix la temptació d'acomodar aquella peça de comunicació comercial, de rectificar-la, de reduir-ne la diferenciació i la novetat, de treure'n aquestes arestes de transgressió que ens costa veure a la nostra pròpia marca, a la nostra pròpia casa:

"Construir es una actividad inventiva. Pero destruir es una operación mecánica."

"Escribir es difícil. Pero tachar está al alcance de todos."

7.7. La memòria

"La memoria es un sistema dinámico, una riquísima fuente de operaciones y ocurrencias."

Tanmateix, una modificació inadequada d'una obra creativa pot tirar per terra el seu mecanisme d'eficàcia: l'esquema que dirigeix l'activitat de la ment del receptor, des del moment en què capta la seva atenció fins al moment en què queda gravat el missatge en la seva memòria.

Efectivament, fer un anunci consisteix a plantejar un joc intel·lectual. És un repte del publicitari per a convertir en jugador el receptor de l'anunci. José Antonio Marina es refereix també a aquest funcionament de la ment:

"La psicología ha demostrado que continuamente anticipamos el mundo. Somos minuciosos previsores del porvenir [...]. Toda sorpresa está causada por una alteración de lo esperado."

La gent espera que diguem una cosa, o que després d'un fet n'ocorri un altre.

Tots vivim així, anticipant-nos, mirant cap al que vindrà, en cada frase, en cada fet de les nostres vides, encara que no en siguem conscients.

Per a Marina "la información del exterior es solo un pretexto para las operaciones de la inteligencia, que es quien ha de redactar el texto definitivo. Y lo hace adelantando resultados, elaborando proyectos", com a resposta a l'estímul d'aquelles informacions.

El creatiu té allà el camp de joc on guanyar, coneix les regles i és conscient de la qualitat i eficàcia de cada peça que prepara, de cada joc mental que idea.

El camp de joc és la ment del receptor:

"El hombre posee un mecanismo de formación de hipótesis [...]. La inteligencia está en continua transacción con la realidad exterior e interior."

Transacció amb la pròpia memòria de cada un, en la qual el receptor actua d'acord amb el que en termes generals relata Marina: "El hombre busca la información que necesita" i la informació que no li donem, per exemple, en un anunci, l'haurà de buscar el lector, o espectador, en la seva pròpia memòria.

La memòria humana té, doncs, dues funcions:

Una funció és emmagatzemar el passat de cada un. Aquesta és la funció de la memòria de la qual tothom és conscient.

Però l'altra funció de la memòria forma part del nostre sistema intel·ligent i consisteix a permetre'ns pensar, a facilitar la matèria que en cada moment necessitem per a pensar:

"La memoria inteligente es un sistema dinámico. No es un almacén, ni un cementerio, ni un destino, sino una riquísima fuente de operaciones y ocurrencias."

Fonamental.

Els professionals de la creativitat saben que han de deixar un marge perquè a les persones "se'ls ocorri" el missatge de les seves peces, anant a buscar l'ocurrència entre les coses que tenen en els magatzems de la seva memòria.

"Gran parte de las operaciones que llamamos creadoras se fundan en una hábil explotación de la memoria."

"La memoria no es tanto almacén del pasado como entrada del porvenir [...]. La memoria es la gran intermediaria, la puerta de acceso, la llave de toda otra información."

7.8. L'emoció

"Constantemente proferimos hipótesis, y toda inferencia hipotética produce una emoción particular."

Ja tenim aquí el que fa que els humans estiguem constantment estimulats per a endevinar què és el que ve a continuació, o què vol dir el que acabem de trobar en el nostre camí: l'emoció.

Ens emociona trobar-nos amb un problema i ens emociona trobar la solució al problema, i entre ambdós punts tenim oportunitats d'experimentar emocions durant el trànsit d'hipòtesis cap aquí, d'inferències cap allà.

El creatiu necessita comprovar aquest trànsit. Necessita programar les instruccions de processament en l'espectador i, per a això, té un instrument de fiabilitat notable: el seu propi cap. La ment del creatiu és tan humana com la dels seus lectors i oients.

Així que el que fa el creatiu és escoltar-se a si mateix, pensar com està pensant ell mateix.

Això és el que anomenem *introspecció*: jo poso aquesta informació a la peça creativa i llavors l'espectador tractarà de trobar el sentit real del que he posat, etc. Això és introspecció, i Marina ho planteja portant al paper unes paraules dels psicòlegs Miller, Galanter i Pribram:

"Cuando hacemos un esfuerzo especial, un lenguaje interior se hace más audible." El llenguatge del nostre propi procés de pensar. "En un sentido muy real, es el plan que nuestro mecanismo de procesamiento de la información está desarrollando."

Doncs bé, si sabem que aquest pla existeix, i és fonamental per a l'atenció i memorització del missatge, el lògic és que dissenyem el pla i el posem a l'anunci, la pel·lícula o el titular de premsa. És l'esquema de processament del missatge creatiu.

7.9. L'esquema conductor

"Percibir es realizar el acto de interpretar un estímulo mediante un esquema."

Si tu, creatiu o creativa, li marques l'esquema, el receptor el seguirà i així percebrà el que li ordenis que percebi.

Aquests esquemes són tants, les possibilitats de creativitat són tantes, que no s'acaben mai. Però tots tenen una cosa en comú: es basen en el sistema de treball de la ment humana, que és la lògica. El creatiu, o com diu Marina:

"El ingenioso juguetea las estructuras lógicas porque las integra en su proyecto personal de sorprender, divertir y demostrar su superioridad ridiculizando a la propia lógica."

"Se trata de conducir lógicamente al oyente."

I l'ésser humà va trobar, des de fa milers i milers d'anys, i en tots els confins del món on habita, una manera de jugar amb la lògica que anomenem *retòrica*.

"La retórica íntima", diu José Antonio Marina, "la invención de proyectos, los juegos de anticipación y tanteos [...] son procedimientos de negociación: la inteligencia está en continua transacción con la realidad exterior e interior."

"La retórica clásica era la ciencia de la eficacia persuasiva y sus continuadores no son los retóricos actuales, sino los expertos en publicidad. Que manejan, como lo hizo Aristóteles, conocimientos psicológicos y técnicas variadas para hacer más eficaces sus creaciones."

"No es preciso advertir que la publicidad es una de las industrias que viven del ingenio."

Viu de l'enginy del projecte que ha concebut el directiu de l'empresa anunci-ant; viu de l'enginy dels publicitaris per a crear en els seus anuncis esquemes poderosos per a comunicar i memoritzar eficaçment, i viu d'excitar l'enginy de les persones a qui va destinat l'anunci. D'intel·ligència a intel·ligència: "La mirada se hace inteligente, y por lo tanto creadora, cuando se convierte en una búsqueda dirigida por un proyecto". (No és aquesta la millor definició que podem trobar per a explicar la creativitat?).

7.10. La repetició destructiva

L'enemic més gran de qualsevol cosa, de qualsevol novetat, de qualsevol èxit creatiu és la repetició: amb les repeticions "resulta muy difícil prestar atención porque la respuesta natural del organismo ante una situación repetitiva es desconectarse".

I Marina ens recorda que:

"Gracián decía que la permanencia y la igualdad son enfermedad mortal que la realidad padece: ésta es la ordinaria carcoma de las cosas. La mayor satisfacción pierde por cotidiana, y los hartazgos de ella enfadan la estimación, empalagan el aprecio".

No ens estranya. És que hi ha algú allà que, havent-li interessat i agradat, per exemple, un anunci, i havent adquirit amb això una actitud afectiva favorable a la marca anunciant, no hagi anat perdent interès a mesura que ha vist repetir-se l'anunci, fins a acabar canviant l'afecte per l'antipatia, i l'interès per aversió? És que això no em passa a mi, i passa a tots els lectors i lectores d'aquestes línies?

I he dit *afecte*, i he dit *marca*.

I *marca* és la relació, el sentiment, que l'anunciant vol tenir amb els clients potencials dels seus productes o serveis.

"Si un sentimiento es un bloque de información integrada, es dudoso que haya dos sentimientos iguales."

No és difícil, és normal, que hi hagi dos productes iguals o molt similars, però la nostra marca –que és un bloc d'informació integrada– no cal que sigui un sentiment tebi i igual que d'altres, entre altres coses perquè la marca es pot edificar, qualificar i diferenciar sense que ningú no s'interposi.

I amb aquestes coses Marina ens ha servit d'excusa bona, noble i admirada per a resumir els conceptes bàsics que al llarg d'aquesta part de l'assignatura hem estat fent servir sobre el pensament creatiu.

Resum

L'ésser humà ha adquirit una posició preponderant respecte a les altres espècies animals, i continuarà progressant, perquè és creatiu. I és creatiu a causa del programa operatiu que porta instal·lat al cervell i que està especialment concebut per a gestionar constantment les percepcions i el pensament de manera creativa. Per la forma com estan emmagatzemades les dades d'informació i per la manera com les mou. És a dir, que no tenim cap altra sortida que ser creatius. Si ho saben ho poden aprofitar i potenciar conscientment els que, com els creatius publicitaris, desenvolupen una feina que específicament té com a objecte generar idees i innovar.

Des de l'antiguitat s'ha estudiat la utilització sistemàtica d'aquesta qualitat i aquesta estructura de funcionament del nostre cervell per a aprofitar el potencial de la nostra creativitat.

Els mètodes i els resultats de la creativitat són sempre derivats d'aquest programa d'emmagatzematge i processament de la informació.

Les figures de la retòrica

Sense que hàgim hagut d'aprendre dels antics, en la nostra vida quotidiana utilitzem o desxifrem instintivament el recurs de les figures de la retòrica. Perquè és coherent amb la manera com emmagatzemem, trossegem i recuperem els records i significats en la nostra ment. Quan se'ns presenta una ironia, una paradoxa, una metàfora, etc., ens trobem que hi ha una dada que no encaixa amb el conjunt de l'oració. No trobem una referència en la ment que estigui relacionada racionalment. I, per tant, raonem per a localitzar en els nostres arxius fragmentats un terme que ens aclareixi el significat. El creatiu fa servir constantment aquest recurs per a fer interessant i memorable la seva proposta, perquè sap que aquest procés de fer pensar produeix en el receptor una activitat neuronal intensa, la qual reforça i estableix la permanència en el record del que se li ha dit.

Els mapes mentals

Fa relativament poc temps que han estat presentats i han estat sistematitzats com a mètode per a generar idees. Però, en realitat, responen a la manera que ha tingut des de sempre l'ésser humà per a crear. En aplicar-lo com a mètode disposem conscientment d'una guia que ens ajuda a excitar i exterioritzar de manera pràctica i ràpida aquest funcionament del pensament i dels arxius de

la ment que ens condueixen a crear idees noves. És a dir, que el mètode dels mapes mentals està directament calcat del sistema de l'"associació d'idees" que emprà el nostre cervell constantment.

La pluja d'idees (*brainstorming*)

És la tasca d'usar el cervell en equip. La pluja d'idees no és cap altra cosa que connectar i sumar les xarxes neuronals d'un grup de persones per a accelerar i multiplicar la generació d'idees, servint-se d'aquesta capacitat creativa d'acoblar dades acumulades en els uns i en els altres, i els pensaments que susciten. És a dir, generar un "mapa mental col·lectiu".