

Seminario sobre Inteligencia Creativa

La creatividad, una herramienta para la innovación y el emprendimiento

Joaquín Moreno Marchal
joaquin.moreno@uca.es



Objetivos del seminario

1. Sensibilizar sobre la creatividad y la innovación
2. Proponer una metodología,
3. Poner en práctica y desarrollar estas capacidades.

¿Inteligencia Creativa?

- ✓ Una forma de pensar
- ✓ Soluciones a *problemas abiertos*
 - Novedosas
 - Valiosas

La inteligencia creativa está en la base de los procesos de innovación

Un problema abierto

¿Cómo desarrollar la innovación en una
PYME de la provincia de Cádiz?

Inteligencia creativa e innovación

JAMES MARCH, 'HONORIS CAUSA' POR SUS TEORÍAS EMPRESARIALES

“La innovación es un proceso más cercano al arte que a lógica y la razón”

Las grandes ideas surgen al emprender el camino hacia lo desconocido



James March.

B. V.

Hay personas que están predestinadas a dejar su huella allá por donde caminan. Personas cuya mente va un paso por delante de la gran mayoría y cuyas ideas sirven de inspiración tanto para sus contemporáneos como para las generaciones venideras. Hay quienes los llaman “genios”, pero en realidad no son más que seres humanos que se han alineado con la pasión de su vida, la fuente de donde emana todo el talento.

Éste es el caso del sociólogo norteamericano y profesor emérito de la Stanford University James March, de 82 años, que recientemente ha sido investido doctor *honoris causa* por la Universidad Ramon Llull a propuesta de ESADE, que este año celebra su 50º aniversario. Alfonso Sauquet, vicedecano de Investigación y Conocimiento de ESADE, define a March como “uno de los pensadores

de la evolución e innovación de las organizaciones”. Y esta definición está avalada por otros 11 *honoris causa* con los que March ha sido condecorado.

Pregunta. ¿Qué es lo que permite o facilita que las empresas evolucionen?

Respuesta. Para evolucionar como empresa es necesario que los empresarios reconozcan una verdad atemporal: que el cambio es una cualidad inherente a todo lo que existe, inclusive a sí mismos. Sin embargo, resistirse a esta evidencia parece ser el camino ancho, por donde transita la mayoría de compañías. Pero este estancamiento, cuyas causas se encuentran en el miedo, la inercia y la desconfianza, sólo funciona a corto y medio plazo. Al final, la evolución siempre termina por seguir su curso, y suele hacerlo por medio del sufrimiento e insatisfacción de los diferentes actores implicados, que a su vez genera una importante pérdida de competitividad para

P. ¿Y cuál es la otra opción?

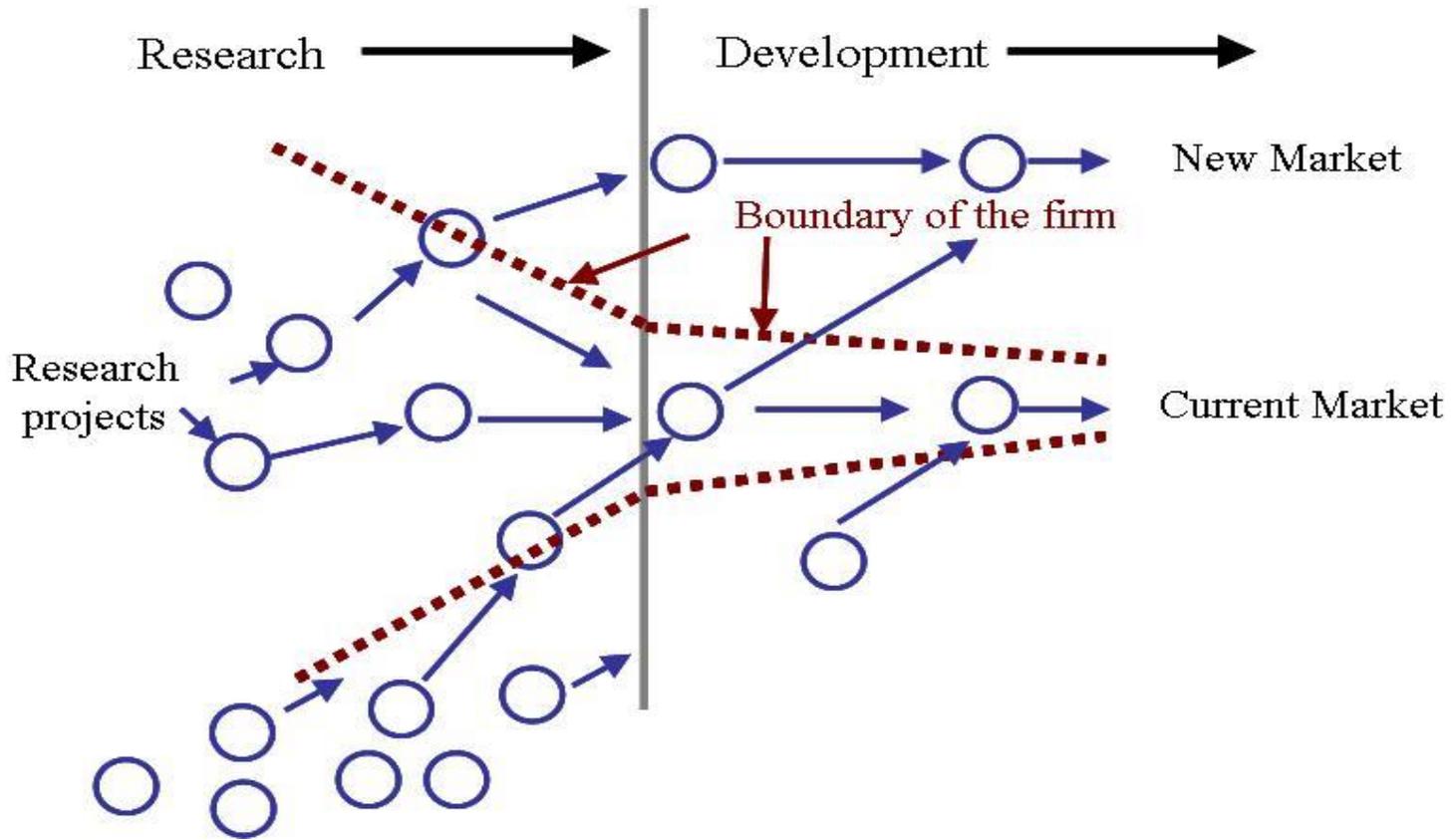
R. Aceptar y gestionar el desafío que representa promover el cambio permanente. Y es que explorar nuevas opciones, más que explotar las que ya existen, es la senda que siguen los verdaderos emprendedores, que abandonan temporalmente su situación de seguridad y comodidad para que sus organizaciones obtengan un bien mayor. Invertir en esta exploración, cuyo éxito se nutre del aprendizaje adquirido por los errores pasados cometidos, es lo que garantiza a largo plazo la sostenibilidad de las organizaciones.

P. Entonces, aboga por ahondar en la incertidumbre...

R. Exacto. Las empresas no deben detenerse nunca en lo que ya conocen, en lo que son expertas, pues pueden caer en la trampa de la competencia, es decir, creer que lo saben todo, cerrándose a nuevas alternativas de crecimiento y desarrollo, escondidas tras esa cortina de humo llamada incertidumbre.

“Las empresas que creen saberlo todo se cierran a nuevas alternativas de desarrollo, escondidas tras esa cortina de humo llamada incertidumbre”

Innovación abierta



The idea funnel and the concept of open innovation <http://www.chaordix.com/2012/07/open-innovation-creating-community-creation/>

Inteligencia creativa ¿Se puede aprender?

Entorno

Proyectos

Comunica

Diseña

Percibe

Evoluciona

Oportunidades

Concepto Innovador

Idea Emergente

Espacio creativo

Comprende

Evalua

Modelo CREALAB

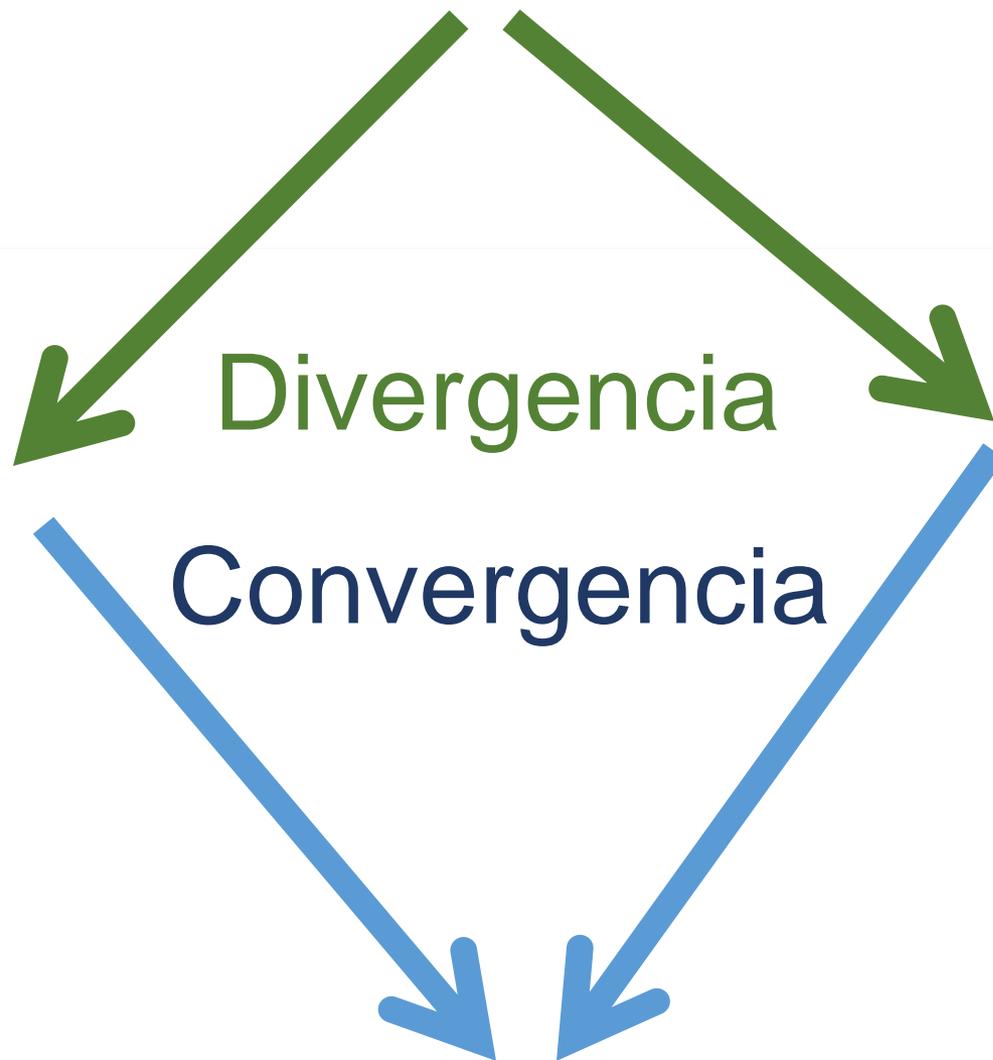
Joaquín Moreno,
Universidad de Cádiz

Ideas

Genera

Modelo

Entorno



Entorno

Proyectos

Comunica

Diseña

Percibe

Evoluciona

Espacio creativo

Oportunidades

Idea Emergente

Comprende

Evalua

Genera

Modelo

Ideas

Entorno

Concepto Innovador

Modelo CREALAB

Joaquin Moreno, Universidad de Cádiz

Un ejemplo de espacio creativo

IDEO

(Design Thinking)

IDEO We are a global design consultancy. We create impact through design.

WE HELP ORGANIZATIONS DEVELOP CAPABILITIES



Entorno

Proyectos

Comunica

Diseña

Percibe

Evoluciona

Oportunidades

Espacio creativo

Comprende

Concepto Innovador

Idea Emergente

Evalua

Genera

Modelo

Modelo CREALAB

Joaquin Moreno, Universidad de Cádiz

Ideas

Entorno

Vemos lo que
nos interesa

¿Qué es una oportunidad?

Vacío/hueco que una organización o una persona percibe entre la situación actual y un futuro imaginado con el objetivo de:

- ✓ *conseguir ventaja competitiva*
- ✓ *responder a un reto*
- ✓ *resolver un problema*

(Fuzzy Front End: Effective Methods, Tools and Techniques. Peter A. Koen, et al.)

¿Por qué un barco vale 60 veces más que la cuba de un tractor?

Un hecho casual convirtió a Juan Sánchez en fabricante de barcos. “En el verano de 1993 acompañé a mi suegro en Jaén a comprar una cuba de sulfatar olivos para el tractor. Ahí se me encendió la bombilla: la cuba tenía seis metros de largo (lo mismo que un velero), fabricada en fibra de vidrio/poliéster (igual que los yates), con una parte inferior y otra superior (casco y cubierta), y valía 400 euros. Entonces, ¿por qué un velero viejo costaba 6.000 euros y 24.000, 60 veces más, si era nuevo?”

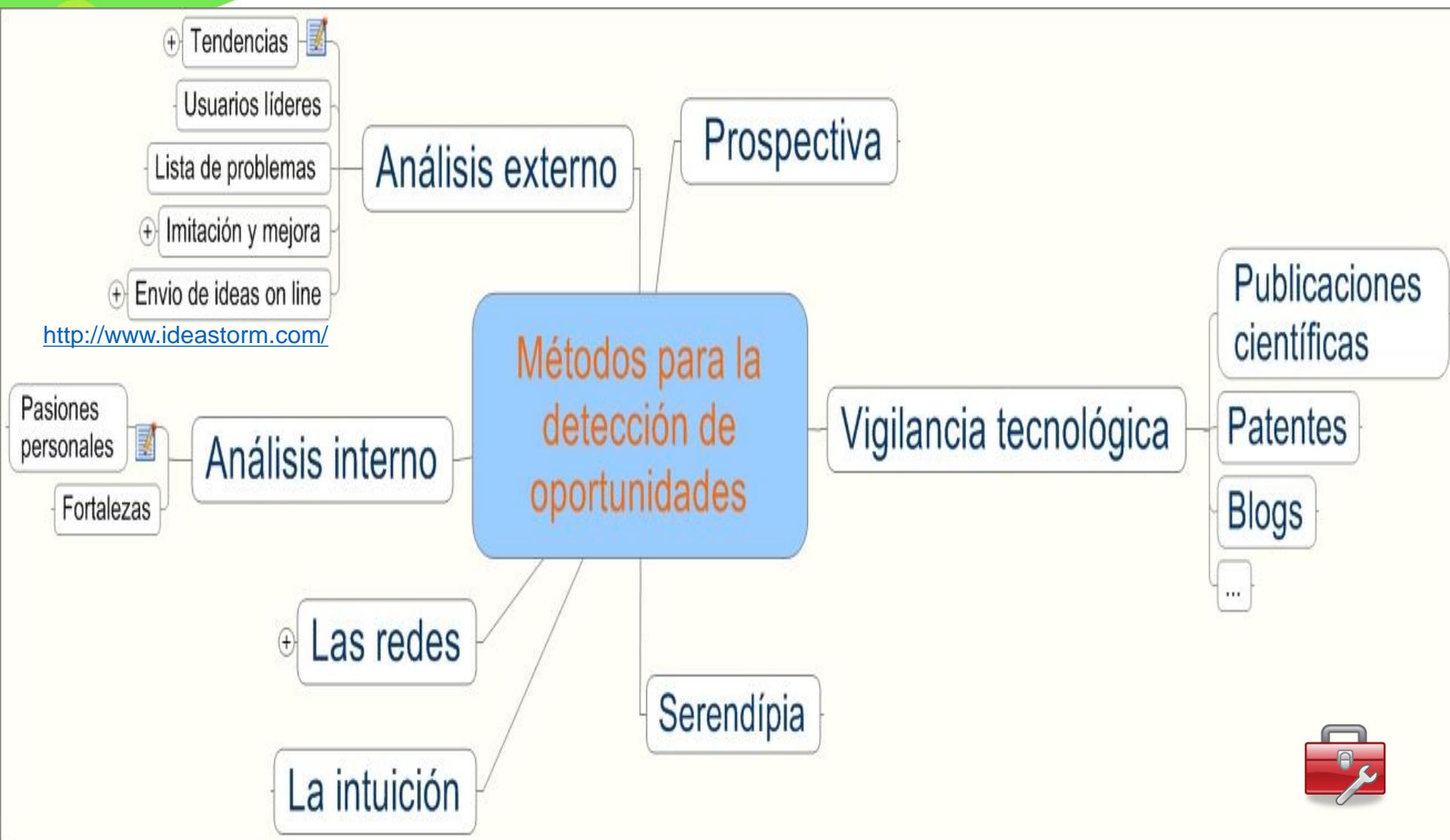
se preguntó. Sánchez, aficionado a la vela, sabía que los materiales y el proceso de fabricación “apenas suponían una cuarta parte de su precio de venta”. Con esta intuición, “y la inconsciencia de los 26 años me lancé a producir barcos”.

Luego vieron las primeras decepciones: “Aprendí que en los yates, tan importante o más que el precio es el diseño. Ahora nuestros barcos ganan la Copa del Rey y son elogiados por la dura crítica francesa”.

2008
relaci
rigir la
veedo
quí de
llos
sione
fue e
los m
impo
prés
socie
porc
vent
J
“nav
Jaén
Es
que
“ha
que
tria
bar

Las oportunidades del mar





¿Qué oportunidades vemos para las PYMES en la provincia de Cádiz?



Entorno

Proyectos

Comunica

Diseña

Percibe

Evoluciona

Oportunidades

Espacio creativo

Comprende

Concepto Innovador

Idea Emergente

Evalua

Genera

Modelo

Modelo CREALAB

Joaquin Moreno, Universidad de Cádiz

Ideas

Entorno

Comprender

‘Si investigas las posibilidades de cualquier material, él te va a dirigir hacia su potencial’

(Richard Serra, escultor, *El País*, Babelia, 28/5/2011).



¿Cómo desarrollar la innovación en una PYME de la provincia de Cádiz?

- ✓ ¿Qué es innovación? ¿Para qué sirve?
- ✓ ¿Somos innovadores en Cádiz?
- ✓ ¿Qué es Cádiz?
- ✓ ¿Qué es una PYME?
- ✓ ¿Para qué innovar?
- ✓ ¿Qué favorece la innovación en Cádiz?
- ✓ ¿Qué dificulta la innovación en Cádiz?

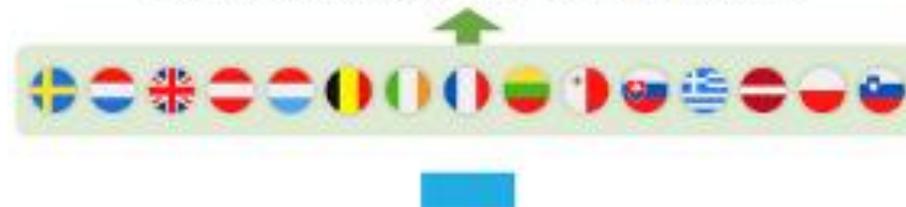
2017 EUROPEAN INNOVATION SCOREBOARD

EU MEMBER STATES' INNOVATION PERFORMANCE

- Innovation Leaders
- Strong Innovators
- Moderate Innovators
- Modest Innovators



Since 2010, the innovation performance improved in 15 EU countries.

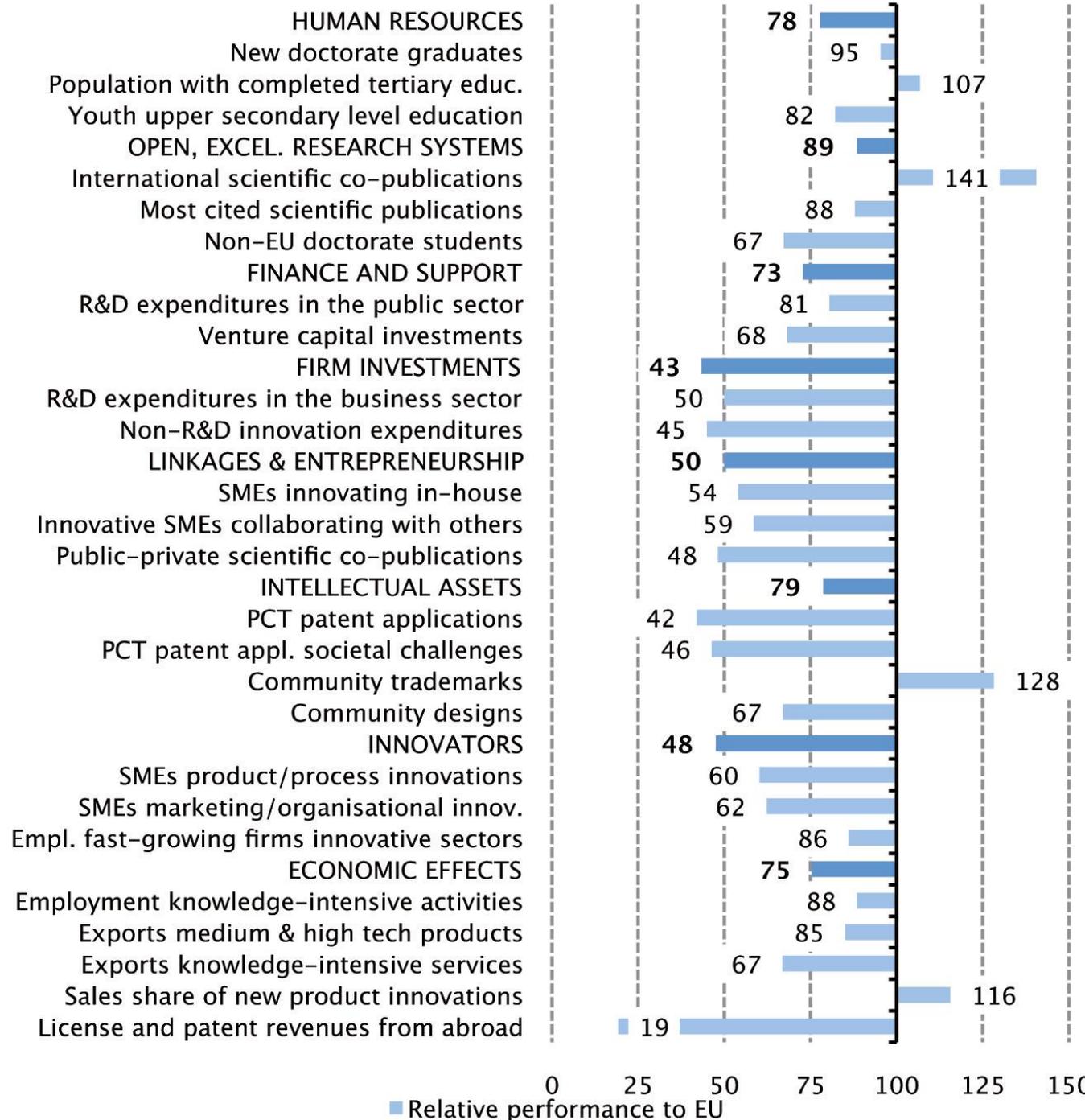


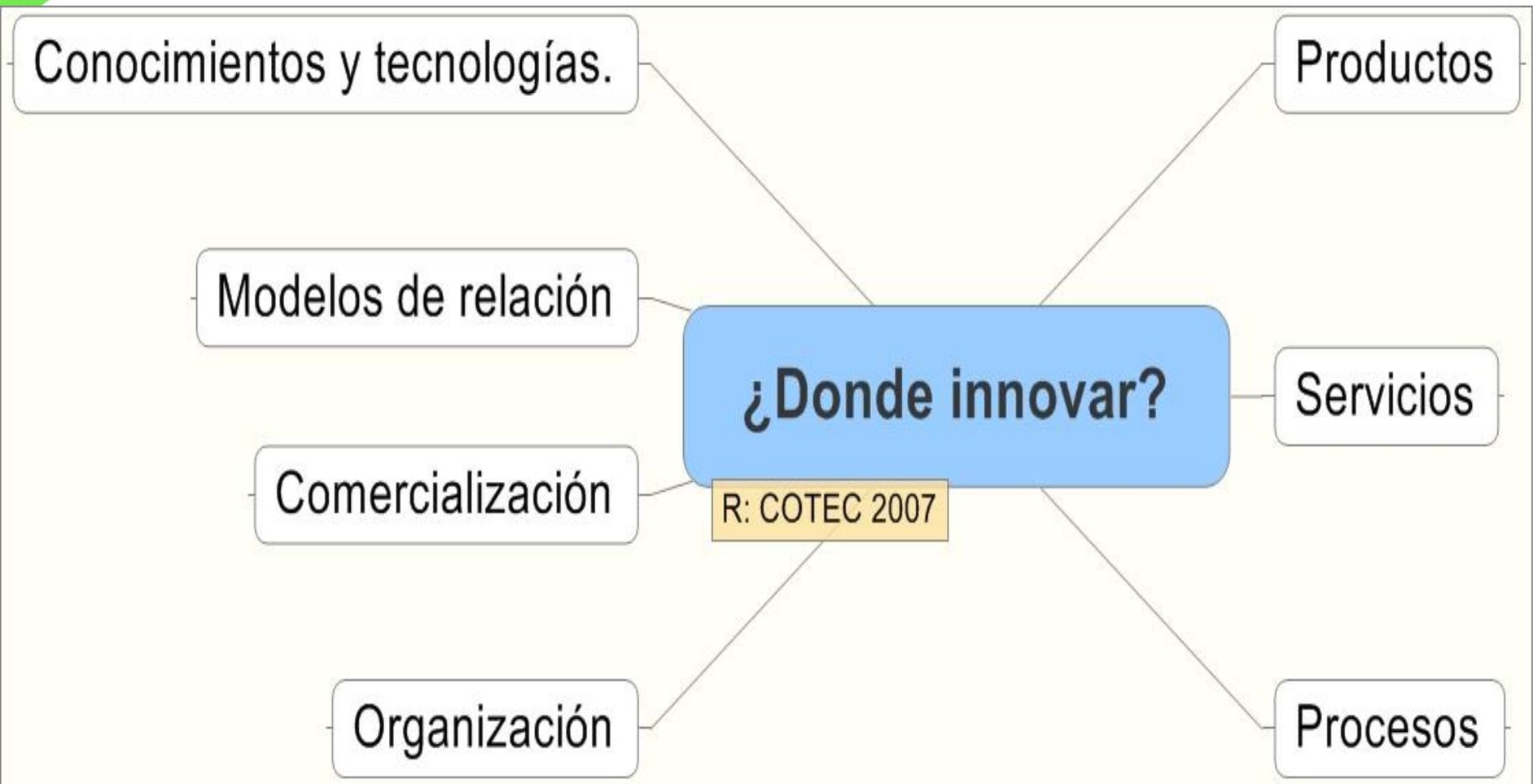
Cádiz

¿provincia innovadora?

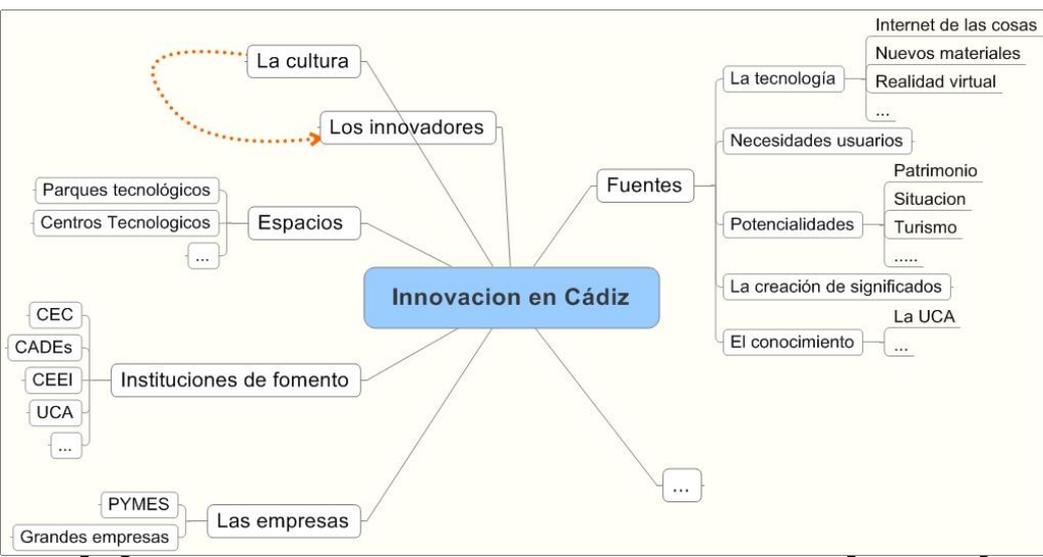
http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_es

España, nivel de innovación (IUS 2016)





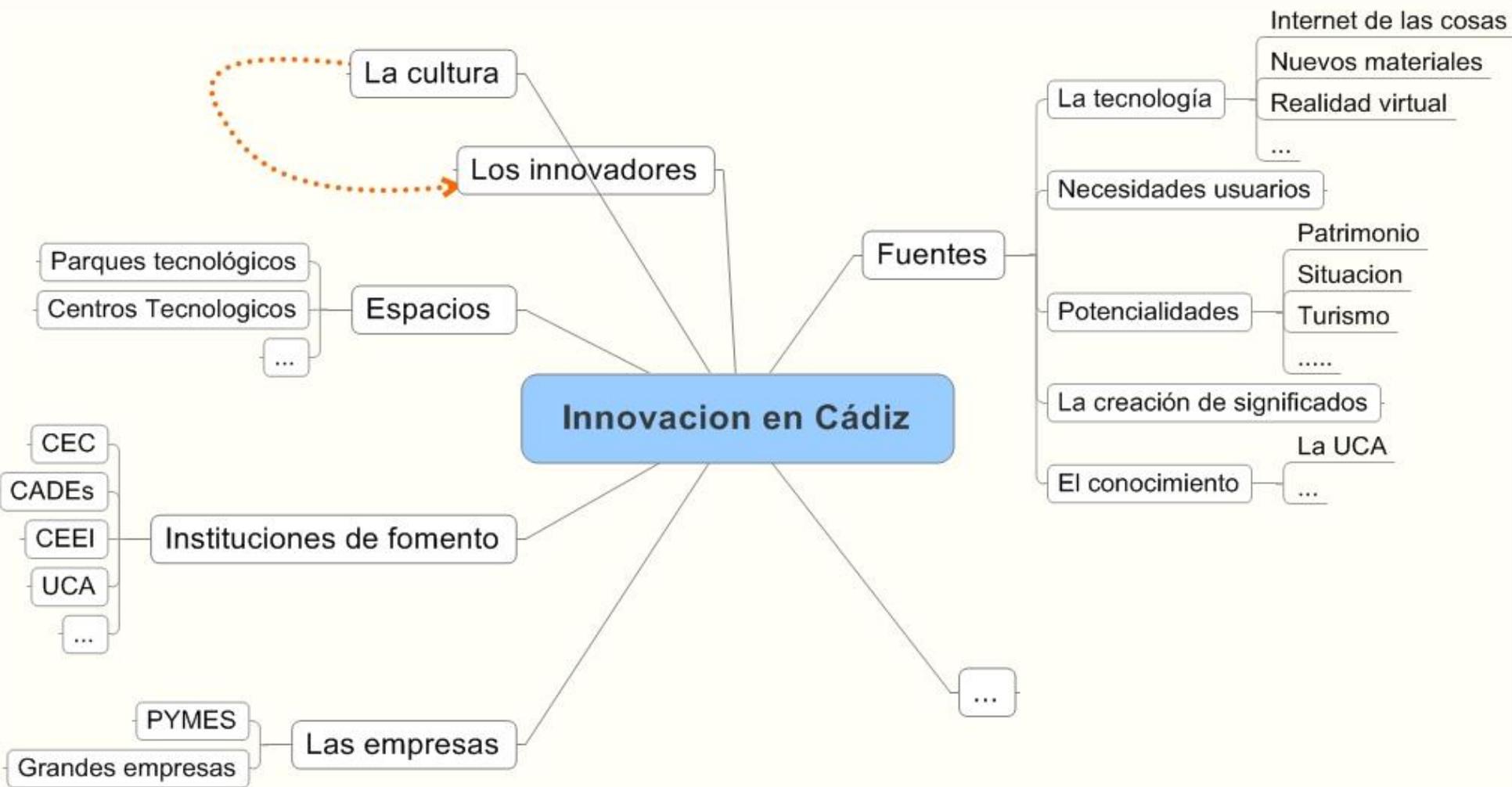
Una herramienta para representar el conocimiento



Mapas conceptuales



Un mapa conceptual sobre: ¿cómo desarrollar innovación en una PYME de la provincia de Cádiz?



Entorno

Proyectos

Comunica

Diseña

Percibe

Evoluciona

Oportunidades

Concepto Innovador

Espacio creativo

Comprende

Idea Emergente

Evalua

Genera

Modelo

Modelo CREALAB

Joaquin Moreno, Universidad de Cádiz

Ideas

Entorno

Genera

(ideas, prototipos, alternativas...)



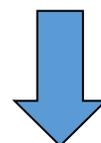
¿Cómo estimular la generación de ideas?

¿Cómo funciona la mente? (I)



¿Cómo funciona la mente (II)?

A base de estímulos



¿Cómo desarrollar la innovación en una
PYME de la provincia de Cádiz?

¿Cómo funciona la mente (III)?



La mente
asocia,
conecta

¿Cómo surgen las ideas?



El valor del Subconsciente





Un minuto de silencio

Principio de Valoración Diferida



Las ideas son valiosas y
frágiles



*No evaluar en la fase de
generación*



Centrar la atención: el foco creativo



- *Una pregunta: '¿Cómo...?'*
- *Un verbo de acción (desarrollar, construir, inventar formas,...).*

Ej: ¿Cómo aumentar la eficacia de la sesión de creatividad?





¿Cómo fomentar la innovación en una PYME de la provincia de Cádiz?

- Un coordinador: anota las ideas, anima
- >10 ideas/grupo
- Valoración diferida

Trabajo en grupo



Entorno

Proyectos

Comunica

Diseña

Percibe

Evoluciona

Oportunidades

Espacio creativo

Comprende

Concepto Innovador

Idea Emergente

Evalua

Genera

Modelo

Modelo CREALAB

Joaquin Moreno, Universidad de Cádiz

Ideas

Entorno

Evaluar

¿Todas las ideas tienen el mismo potencial?



¿Criterios para comprar un coche?

- El precio
- ...

Matriz de evaluación multicriterio

	Ponderación %	IDEA 2	IDEA 3	IDEA 4
Criterio 1	(1)	(2) (3)		
Criterio 2				
Criterio 3				
SUMA		(4)		

- (1) Peso relativo de cada criterio
- (2) Valoración de la idea según cada criterio
- (3) Valoración ponderada (1)x(2)
- (4) Evaluación ponderada



¿Cómo fomentar la innovación en una PYME de la provincia de Cádiz?

Trabajo en grupo

1. Cada grupo selecciona las 3 ideas más innovadoras.
2. Repartir 100 puntos (individualmente) entre las 3 mejores ideas
3. Obtener la idea emergente (por grupo)

Entorno

Proyectos

Comunica

Diseña

Percibe

Evoluciona

Oportunidades

Espacio creativo

Comprende

Concepto Innovador

Idea Emergente

Evalua

Genera

Modelo

Modelo CREALAB

Joaquin Moreno, Universidad de Cádiz

Ideas

Entorno

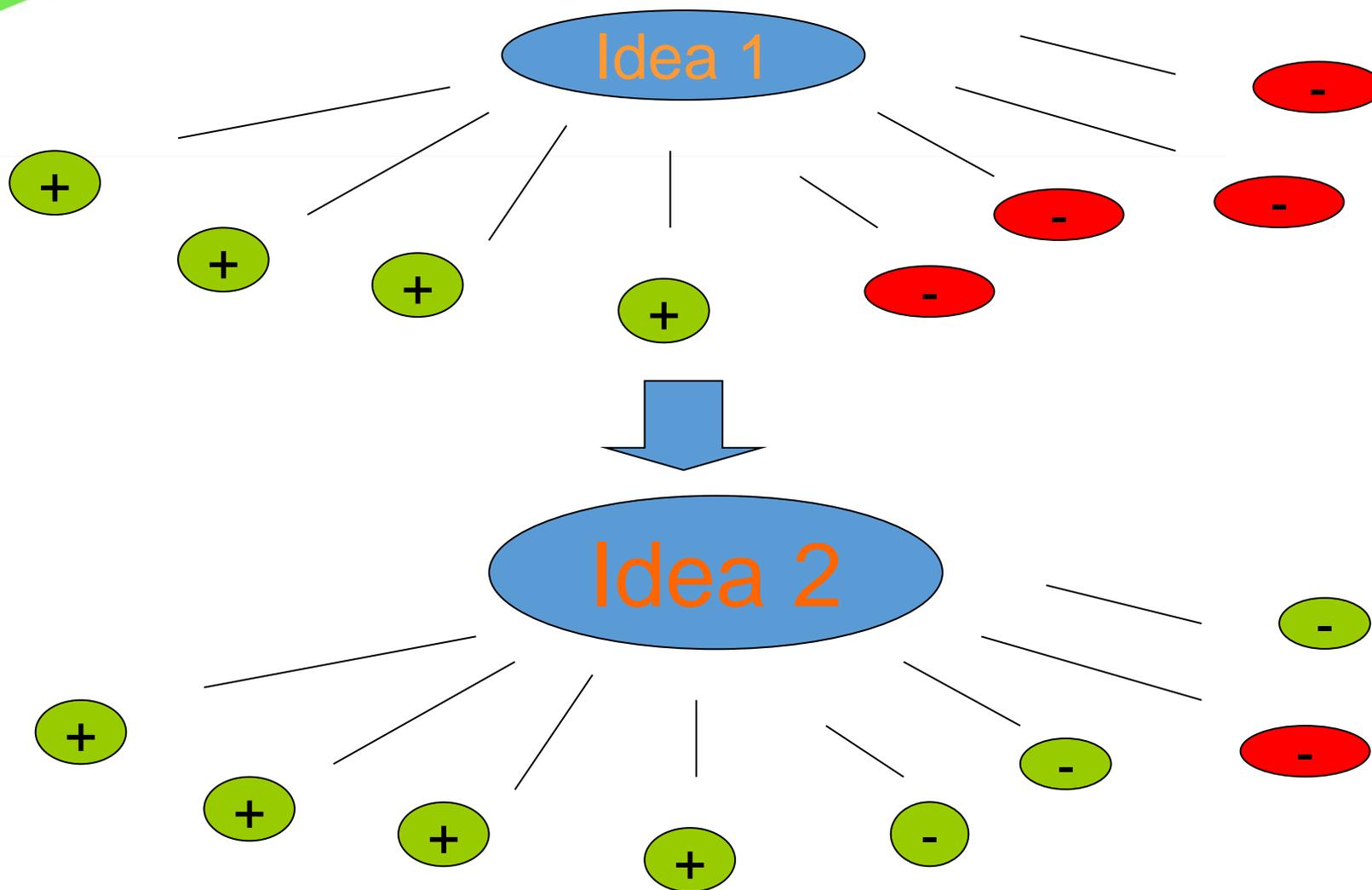
Evolucionar

¿Qué hacemos con las ideas muy atractivas pero llenas de dificultades?



141. Leonardo da Vinci, *Estudio de caballo*,
h. 1503

Pensamiento evolutivo



Evaluación constructiva de ideas (Sinectycs)

Trabajo en grupo

- 1. Identificación de los inconvenientes.** Priorizarlos
- 2. Superación de los inconvenientes (el grupo).**
Para cada inconveniente:
 1. Ponerlo en forma de 'cómo' (¿Cómo hacerlo más barato?)
 2. Resolución de cada inconveniente. El grupo aporta ideas. El coordinador anota.
- 3. Transformación constructiva de la idea: más atractiva y más viable.**



Entorno

Proyectos

Comunica

Diseña

Percibe

Evoluciona

Oportunidades

Espacio creativo

Comprende

Concepto Innovador

Idea Emergente

Evalua

Genera

Modelo

Modelo CREALAB

Joaquin Moreno, Universidad de Cádiz

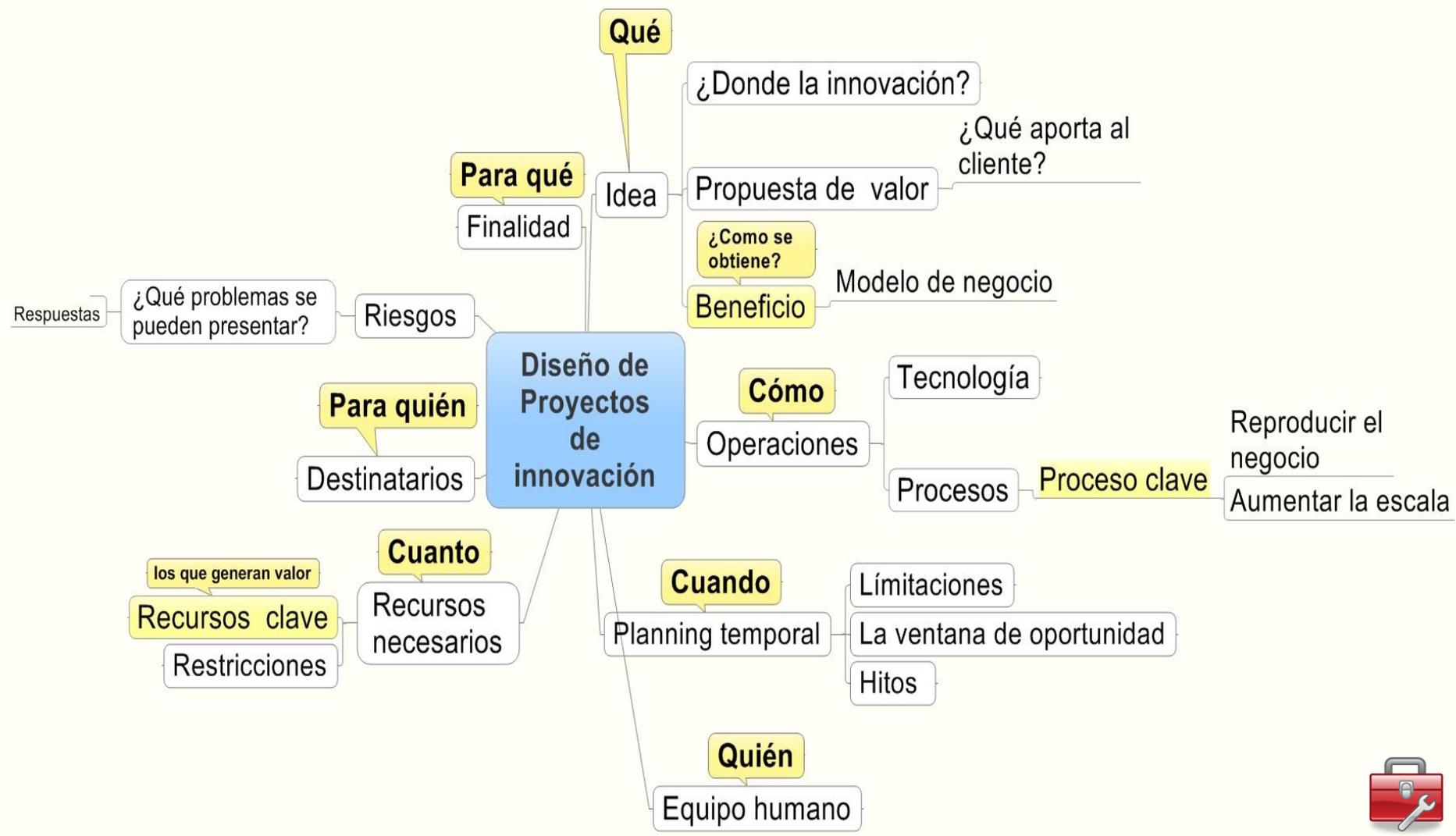
Ideas

Entorno

¿Cómo llevar las ideas innovadoras a la práctica?

Diseñando proyectos
de I+D+i





Proyecto para *¿Cómo desarrollar la innovación en una PYME de la provincia de Cádiz?*

1. Presentar el concepto innovador de cada grupo
2. Priorizarlos
3. Proyecto para el primer concepto innovador (todo el grupo).

¿Dirección de la innovación?

- ✓ para estar pendiente de lo nuevo, buscar otros horizontes
- ✓ hacer las cosas de forma distinta y mejor
- ✓ plantear la organización no tanto como un templo de la rutina sino como un laboratorio de la novedad, el riesgo y la imaginación'

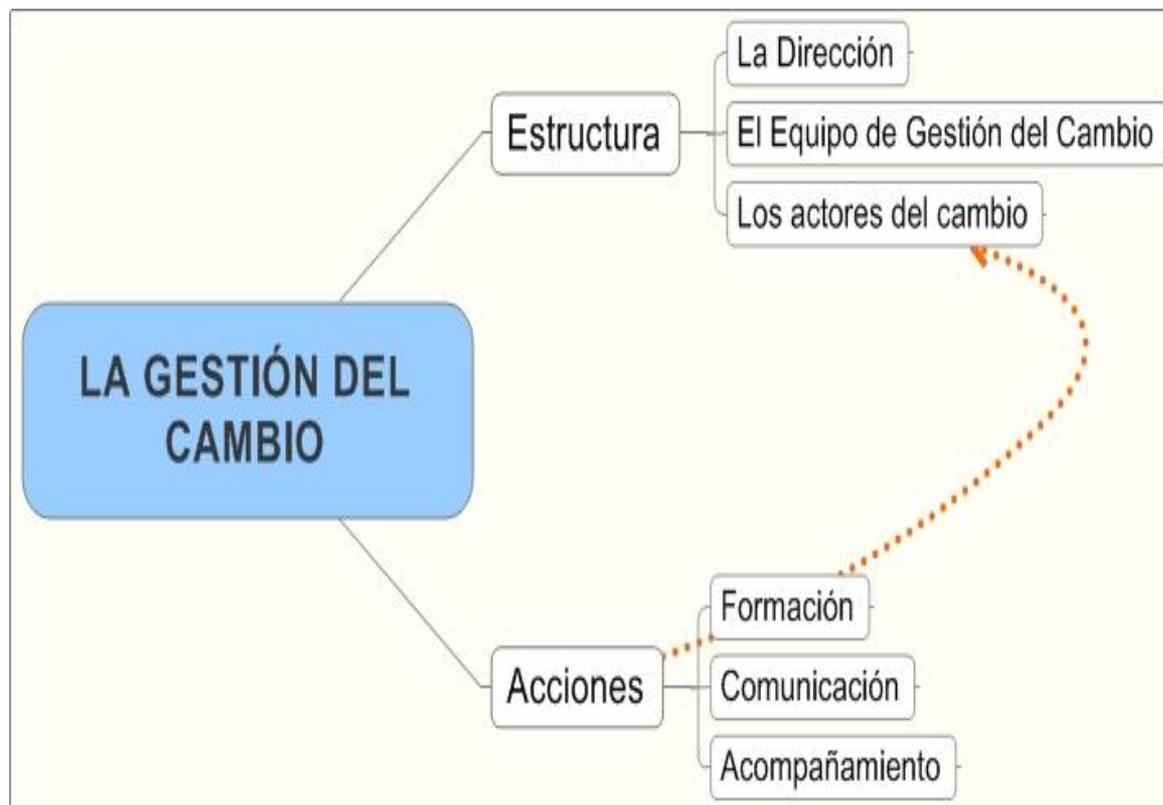
(La Empresa Creativa, Franc Ponti, p. 46)

¿Cómo dirigir la innovación? (I)

1. Fomentar una **cultura** que alimente la creatividad y la innovación
2. Integrar la innovación como **línea estratégica**
3. Apertura a **nuevas ideas** pero con **evaluación**
4. Mejorar el proceso **de la idea a la comercialización**
5. Seleccionar a **las personas** adecuadas.
6. Crear **una organización ambidiestra** (Operar diariamente-Anticipar el futuro)
(Managing Creativity and Innovation, Harvard Business Essentials. Cap. 8)



¿Cómo dirigir la innovación? Una herramienta



Autissier y Moutot, Practiques de la conduite du changement

CREATOOL: Una herramienta on-line para el desarrollo de la inteligencia creativa y la innovación



<http://creatool.uca.es>

Algunos resultados

1. La Inteligencia Creativa
 - en la base de la innovación
 - imprescindible en la sociedad actual
 - se puede aprender
2. Experimentado CREALAB, un modelo para el aprendizaje de la inteligencia creativa
3. Herramientas
4. Ideas (innovación en las PYMES de Cádiz)
5.

Para seguir en contacto

joaquin.moreno@uca.es

<https://www.facebook.com/UCACrealab>

<http://www.uca.es/grupos-inv/TEP150>

Información y Consultas en
masempresas.cea.es



[/CEA.es](https://www.facebook.com/CEA.es)



[@CEA.es_](https://twitter.com/CEA.es_)



[/CEA.es](https://www.youtube.com/CEA.es)



¡Gracias!

joaquin.moreno@uca.es



CEA
Confederación de
Empresarios de Andalucía

Financiado por:



JUNTA DE ANDALUCÍA
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO

Información y Consultas en
masempresas.cea.es



CREACIÓN DE EMPRESAS • MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD
REEMPRENDE • GESTIÓN FINANCIERA • MARKETING
INNOVACIÓN EMPRESARIAL • TICS
CONOCIMIENTO • INTERNACIONALIZACIÓN



CEA
Confederación de
Empresarios de Andalucía

Financiado por:



JUNTA DE ANDALUCÍA
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO