

# La creatividad improvisadora

Creatividad e innovación, rompiendo viejos paradigmas



¿Por qué algunas empresas son creativas e innovadoras y otras no? ¿Qué es lo que las hace diferentes en lo esencial? ¿Dónde reside su impulso para la creatividad e innovación permanentes? ¿Cómo es el proceso creativo que siguen? ¿Es el más eficaz posible? ¿Existen otras formas de gestionar ese proceso? ¿Cuáles son las palancas para el cambio y la reinención?

Sue Walden, trainer de Humaniza y Antonio Vega, Ceo de Humaniza.

Las personas somos por naturaleza creativas. El reto no es la falta de creatividad; el reto es la capacidad para liberar esa creatividad de forma excelente. El primer paso para ello es identificar muchos de nuestros comportamientos y actitudes inconscientes y evitar esas buenas intenciones que en realidad socaban y cierran cualquier creatividad. El siguiente paso, será identificar y utilizar aquellas “herramientas” más adecuadas para conseguirlo. En general, en las teorías sobre el proceso creativo destacan diferentes etapas. En concreto, en su obra titulada *The Art of Thought*, Graham Wallas propone cuatro:

- 1. Preparación.** En esta etapa se detecta el problema a resolver y se identifican los datos más relevantes.
- 2. Incubación.** El problema se aparca y es la mente inconsciente la que trabaja con él.
- 3. Iluminación.** Las ideas y soluciones emergen.
- 4. Verificación.** Estas ideas son contrastadas con criterios de viabilidad.

## LA CREATIVIDAD IMPROVISADORA

Existe también otra forma de proceso creativo que denominamos “creatividad improvisadora”. El proceso de improvisación creativa consta de una sola etapa: tan pronto como se presenta la tarea, se genera y se implementa una respuesta. La principal diferencia entre ambos procesos es que en el primero se dispone de todo el tiempo que se desee para tomar decisiones; en el segundo, la persona cuenta con 10 segundos para hacerlo, por la simultaneidad de la implementación en la improvisación.

## PALANCAS PARA EL CAMBIO Y LA REINVENCIÓN

En estos momentos de fuertes dificultades económicas, en que cabe esperar que la crisis actúe como estímulo para la transformación y la creación sistemática de nuevas oportunidades, la creatividad y la innovación generan grandes expectativas como palancas de cambio y reinención.

“Las sesiones de creatividad tienen que estar libres de juicios. Un sólo comentario sarcástico o cínico puede acabar con el flujo de ideas, especialmente si ese comentario lo hace alguien con poder jerárquico”.

Definamos entonces qué es lo que entendemos por “proceso creativo” y qué no lo es, visto desde la fortaleza de la improvisación. (Ver cuadro 1).



Es posible que después de leer “lo que no es” un proceso creativo usted empiece a pensar: “Pero, ¿no son estas habilidades importantes en la empresa actual? ¿Por qué tendría que dejar de utilizarlas?”. Estas reflexiones, preocupaciones y dudas me recuerdan al carpintero que mira en su caja de herramientas y al ver su martillo, se dice a sí mismo: “¡Qué maravilla de herramienta! ¿Por qué no la utilizo todo el tiempo?”. Es cierto. Es martillo es una muy buena herramienta, aunque estaremos de acuerdo en que sólo para ciertos trabajos. Este conjunto de habilidades “analíticas” también son ideales para algunas tareas, sin embargo, son totalmente inapropiadas, incluso peligrosas, para otro tipo de actividades.





**“El corazón de la improvisación es lograr una amplia creatividad e innovación en un ambiente de aceptación, motivación y divertimento”.**

Algunos ejemplos de esto serían:

**1. La crianza de un niño.** La evaluación excesiva, juzgar y señalar sus problemas, perjudica y disminuye gravemente la seguridad del niño.

**2. El proceso creativo.** En este contexto, la habilidad analítica destruye las ideas antes de que tengan oportunidad de desarrollarse y convertirse en algo, especialmente si esa idea está cerca del límite de la manera de pensar a la que estamos habituados.

En resumidas cuentas, estamos identificando aquellas habilidades de improvisación que propician un estado mental que crea, motiva y realza la creatividad. ¿Cuál es el conjunto de habilidades que necesitan coexistir de manera equitativa junto con las analíticas para de esta forma escoger la herramienta correcta para cada una de las tareas que hemos de desempeñar?

Creemos que existe una metodología para desarrollar estas habilidades así como para despertar la actitud necesaria en el mundo de las empresas. Dicha metodología deriva directamente del entrenamiento de “improvisar” que ya se utiliza en el teatro.

### LA IMPROVISACIÓN TEATRAL

La improvisación teatral es una forma de hacer que tiene lugar en vivo, “en el momento”, y es el perfecto ejemplo de cómo se desarrolla el proceso creativo. Los improvisadores teatrales tienen una mentalidad altamente flexible, una profunda confianza en sí mismos y en el proceso que ejecutan. Fluyen fácilmente cuando se enfrentan a cambios; tienen una buena relación con lo desconocido, una amplia zona de confort y entienden cómo crear un ambiente que apoye el proceso creativo.

Por lo tanto, el entrenamiento para la improvisación teatral está bien establecido y elaborado con técnicas, herramientas y ejercicios. ¿Por qué no utilizar dichas técnicas para ayudar a los directivos y sus equipos a ser mucho más creativos “en el momento”.

El primer paso para generar un ambiente motivador, de fuerte apoyo a la innovación, es que cada individuo tome responsabilidad sobre ello, que se comprometa con el proceso creativo.

Estudios realizados a lo largo de los años sobre este tema han demostrado repetidamente la importancia que tiene el ambiente ya sea para realzar o acabar con una idea. No obstante, es más fácil conseguir que un grupo deje de juzgar una idea que lograr callar al crítico que todos llevamos dentro.

### SESIONES DE CREATIVIDAD: SÍ, Y...

Las sesiones de creatividad tienen que estar libres de juicios. Un sólo comentario sarcástico o cínico puede acabar con el flujo de ideas, especialmente si ese comentario lo hace alguien con poder jerárquico. Principalmente en las primeras etapas un ambiente frágil en el equipo o una simple crítica -aunque sea bien intencionada- puede acabar rápidamente con una idea que empezaba a desarrollarse.

Un equipo motivado que esté improvisando puede centrarse mejor en el problema que se presenta, en lugar de hacerlo en la evaluación y el impacto de posibles recompensas y penalizaciones.

**“‘Sí, y...’ es lo opuesto a ‘Sí, pero’. ‘Sí, y’, sirve para crear y sumar en base a todo lo sugerido hasta ahora, en lugar de acabar con la idea o reemplazarla”.**

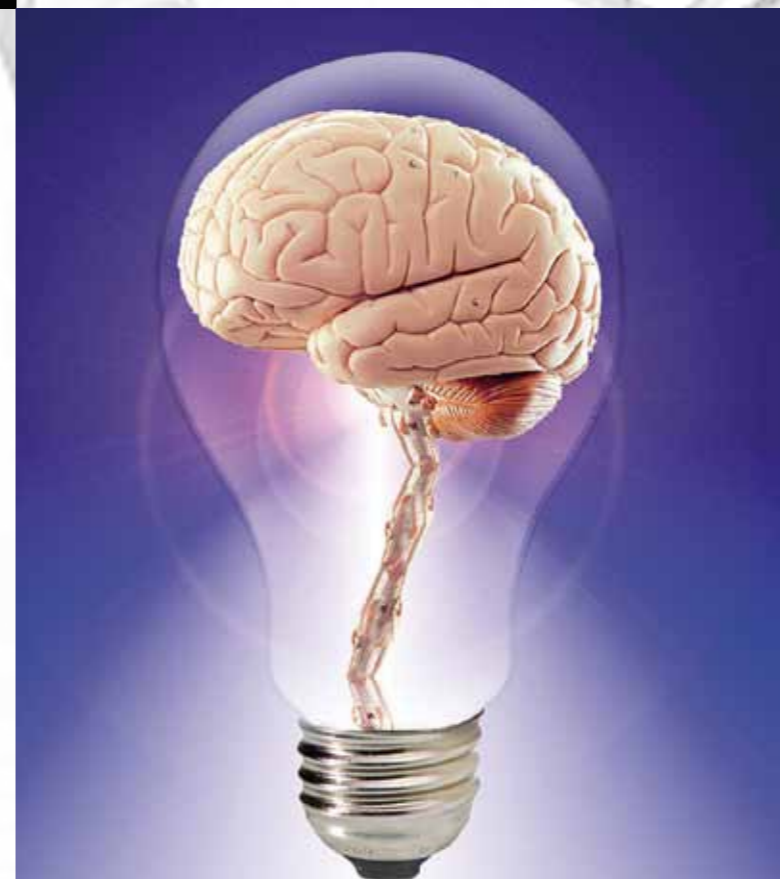
Veamos algún ejemplo práctico sobre el entrenamiento en la improvisación. El ejercicio llamado “Sí, y...”. Esta es una manera muy simple pero potente para tratar con los juicios tanto internos como externos. “Sí, y...” es lo opuesto a “Sí, pero...”, y sirve para crear y sumar en base a todo lo sugerido, en lugar de acabar con la idea o reemplazarla.

Para aclararlo todavía más, en la mayoría de los idiomas, la palabra “Sí” implica de forma firme un acuerdo o valoración positiva. Y el “Sí, y...”, quiere decir además, haber sido realmente escuchado, apreciado y reconocido.

Otra forma práctica de trabajar sobre la improvisación para la creatividad es desarrollar habilidades y aptitudes que nos permitan dejar pasar nuestros juicios sobre las ideas de los demás.

El entrenamiento consistiría en trabajar en grupos de 5 a 7 personas. Los miembros construyen una idea acerca de un tema que se les asigna. Seguidamente se da una apreciación y reconocimiento verbal sobre esa idea a cada participante; de hecho, tanto a la idea surgida como a las personas se las llena de halagos y motivación. Este es el paso más importante para crear un ambiente que fomente la creatividad y la innovación. El resto del grupo puede agregar además el paso “Sí, y...”, que facilita que surjan nuevas ideas basadas o desarrolladas a partir de la aportación inicial. La motivación previa, nos ayuda a ver nuevas posibilidades, además de distintas maneras de conectar y de integrar ideas.

Esta es una de las muchas formas de dar a todos la oportunidad de experimentar en propia persona la libertad con la que fluyen las ideas más geniales en un ambiente de verdadera motivación, donde no hay juicios ni críticas. Este proceso no hace que el “juez interno” desaparezca, pero demuestra claramente cuál es su sitio, que está después de dar rienda suelta al proceso creativo. Elegir, decidir y comprometerse son partes completamente separadas del proceso.





Lo compartido hasta ahora nos sirve para demostrarnos de una manera sutil que somos nosotros mismos los que limitamos nuestra creatividad. En el entrenamiento de improvisación, las llamamos “reglas extra”, porque cada situación tiene determinadas reglas. Algunas claramente se refieren a la seguridad, la cortesía social o las políticas comunes.

Muchas de ellas se “sobreenfocan” incluso de manera no verbal, teniendo su origen en nuestros valores, creencias y costumbres sociales y culturales. Sin embargo, si miramos más en profundidad, es asombroso ver cuántas reglas adicionales agregamos dentro de nuestras cabezas y mentes racionales que limitan nuestra participación, nuestras ideas y nuestras propias opiniones.

Por ejemplo, cuando se están desarrollando nuevas soluciones para algún problema antiguo y recurrente es común que reglas escondidas acerca de la “practicidad” o “realidad” eliminen muchas ideas geniales que pudieran servir para dar paso a una nueva perspectiva de la situación. Como si pareciera que hubiera alguna regla en nuestro subconsciente que dijera que no se puede ser práctico y tener a la vez imaginación.

Los diferentes estilos y maneras de abordar el proceso creativo, más que una barrera, se convierten en una fuente mucho más amplia de información e inspiración para el equipo. Las creencias de que “mi forma”, “la única forma”, “la forma correcta” y “la incorrecta” se transforman en “hay muchas maneras”.

Hagamos una pausa y observemos como situaciones que se centran en la forma en que utilizamos nuestra mente racional pueden algunas veces sentirse como una crítica, como si en cierta manera nos estuvieran diciendo que hemos hecho algo mal o incorrecto.

Esto no es cierto, la realidad es que ahora podemos ver que habíamos estado utilizando solo una parte de nuestra capacidad. El objetivo de la improvisación, es agregar valor a nuestros procesos y no cambiarlos, para así darnos más opciones y poder escoger de entre ellas “la mejor herramienta” y “no sólo el martillo” dependiendo de la tarea a realizar.

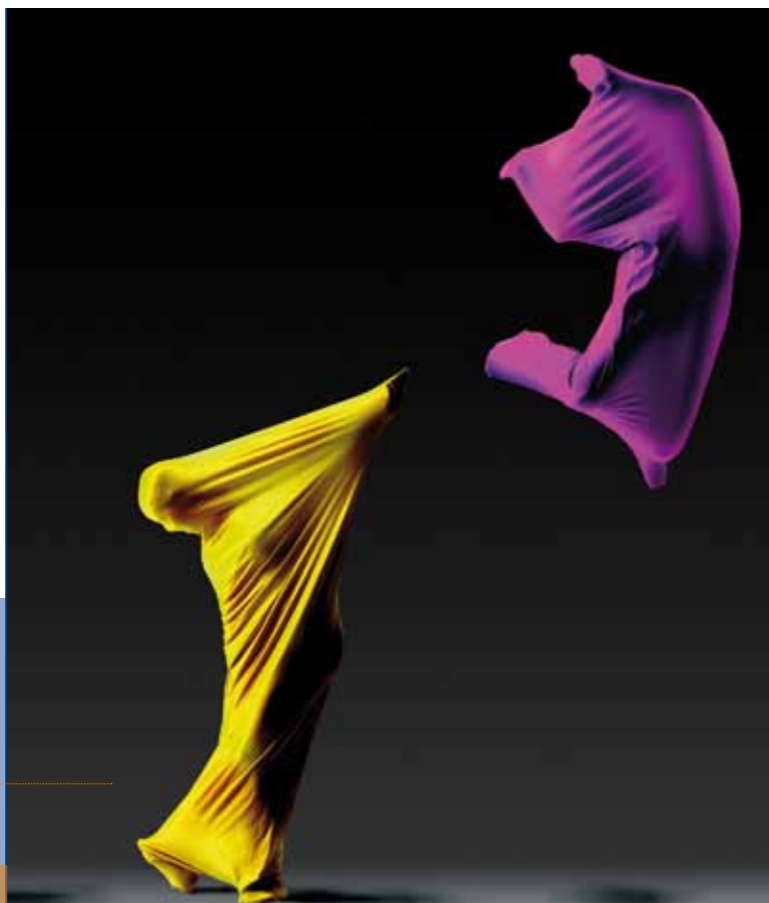
“Las ideas más geniales surgen en un ambiente de verdadera motivación, donde no hay juicios ni críticas”.

### EL CORAZÓN DE LA IMPROVISACIÓN

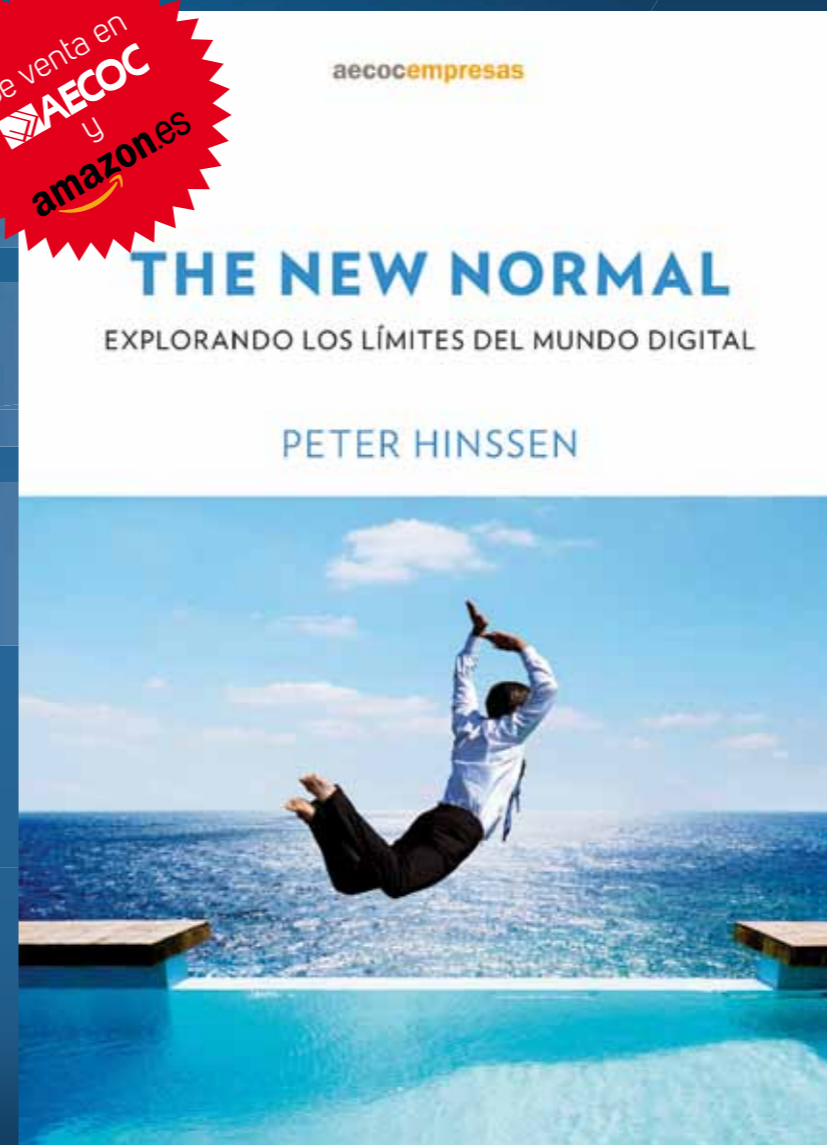
No podemos resistirnos a señalar otra gran ventaja de la improvisación en los procesos de creatividad y es que “es muy divertida”. Introducir nuevas ideas y métodos alternos de pensar, funcionar o crear es mucho más efectivo cuando se realiza de una forma relajada, dando oportunidad a probar nuevas ideas. Cuando estamos relajados y disfrutando somos más receptivos a experimentar con nuevas ideas. Estamos de acuerdo con el educador Jacques Barzun, que dijo: “La prueba y el uso de la educación de un hombre es que encuentre placer en el uso de su mente”. El corazón de la improvisación es lograr una amplia creatividad e innovación en un ambiente de aceptación, motivación y divertimento.

Respecto a nuestras preguntas iniciales, podemos decir sin temor a equivocarnos que las empresas que no estén desarrollando e incrementando su capacidad para responder de manera creativa y novedosa a la crisis están en una desventaja competitiva que puede llevarlas a su propia desaparición. ¿Qué pasos va a realizar usted hoy para desde la improvisación liberar su creatividad? **TDN**

Sue Walden, trainer de Humaniza.  
Antonio Vega, CEO de Humaniza.



# Un libro imprescindible para navegar en la nueva sociedad digital



Conozca las **claves para diferenciarse** en esta nueva era.

Sepa cómo **cambiar su mentalidad** y la de su compañía ante el nuevo entorno digital.

Aváncese al futuro y sumérjase en la **nueva normalidad**.



### EL AUTOR

**PETER HINSSEN** es uno de los más conocidos pensadores europeos sobre el impacto de las nuevas tecnologías en la sociedad y en los negocios.

